

**ANALISIS FAKTOR PENYEBAB TURUNNYA AVERAGE
BALANCE PRODUK TABUNGAN BRI BRITAMA KANTOR
CABANG TANAH ABANG MENGGUNAKAN MIX METHOD
*CLUSTERING DAN ETHNOGRAPHY***

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial**



Haby Kurniawan

2231011019

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Haby Kurniawan

NIM : 2231011019

Tanda Tangan : 

Tanggal : 05 Agustus 2025

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Haby Kurniawan

NIM : 2231011019

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : Analisis Faktor Penyebab Turunnya *Average Balance* Produk Tabungan BRI Britama Kantor Cabang Tanah Abang menggunakan Mix Method *Clustering* dan *Ethnography*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Jerry Heikal, ST.,MM (*jheikal*)

Penguji 1 : Prof. Dr. Dudi Rudianto, S.E.,M.Si (*f. m. a. n. t. o.*)

Penguji 2 : Dr. Hermiyetti, SE, M.Si, CSRS, CSRA, CAPM, CAPS

Hermiyetti

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 05 Agustus 2025

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “ **Aanalisis Faktor Penyebab Turunnya Average Balance Produk Tabungan BRI Britama Kantor Cabang Tanah Abang Menggunakan Mix Method *Clustering* Dan *Ethnography***”. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie.

Penulis menyadari bahwa dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis, banyak sekali kesulitan dan hambatan yang penulis temui. Namun penulis sangat bersyukur dan berterimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan serta perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan kemudahan, kelancaran dan kesehatan kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Orang tua peneliti yang selalu mendukung, mendoakan, dan selalu berada di sisi penulis dari awal perkuliahan sampai kepada penyusunan tesis ini.
3. Bapak Dr. Jerry Heikal, S.T., M.M. selaku dosen pembimbing tesis yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran, serta juga dengan sabar dalam memberikan bimbingan kepada peneliti selama proses penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. Dudi Rudianto, S.E.,M.Si. selaku dosen penguji tesis peneliti yang telah memberikan masukan dalam tahap perbaikan tesis ini.
5. Ibu Dr, Hermiyetti, SE.,M.Si.,CSRS.,CSRA.,CAPM.,CAPF selaku dosen penguji tesis peneliti yang telah memberikan masukan dalam tahap perbaikan tesis ini.
6. Bapak Pimpinan Cabang BRI KC Tanah Abang Bapak Totok Siswanto, Ibu Manager Operasional Ibu Anisa Fitriani, dan Bapak Lorensius Kaha yang juga selalu mendukung, mendoakan, dan membantu data-data penelitian penyusunan tesis ini.

7. Divisi SCC dari kantor pusat yaitu mbak Alda yang sudah membantu memberikan masukan dalam tahap perbaikan tesis ini terkhususnya bagian workflow.
8. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu-persatu terimakasih atas doa, saran, masukan, dan dukungan yang telah diberikan selama penyusunan tesis.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyajian dan penyusunan tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan saran dan kritik demi penyempurnaan tesis ini.

Akhir kata, peneliti berharap semoga Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 05 Agustus 2025

Penulis,



(Haby Kurniawan)

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Haby Kurniawan

NIM : 2231011019

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial

Jenis Tugas Akhir : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya ini yang berjudul:

**“Analisis Faktor Penyebab Turunnya Average Balance Produk Tabungan
BRI Britama Kantor Cabang Tanah Abang Menggunakan Mix Method
Clustering Dan Ethnography”**

Dengan hak bebas *royalty Noneksklusif* ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatika, mengelola dalam bentuk pengkalan data (databest), merawat dan mempublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 05 Agustus 2025

Yang Menyatakan



(Haby Kurniawan)

**ANALISIS FAKTOR PENYEBAB TURUNNYA AVERAGE BALANCE
PRODUK TABUNGAN BRI BRITAMA KANTOR CABANG TANAH
ABANG MENGGUNAKAN MIX METHOD *CLUSTERING* DAN
*ETHNOGRAPHY***

Haby Kurniawan

ABSTRAK

Penurunan *average balance* nasabah tabungan BritAma di BRI Cabang Tanah Abang menjadi isu penting yang berdampak pada stabilitas dana pihak ketiga. Meski layanan BRI tergolong unggul, sebagian nasabah mengalami penurunan saldo akibat perilaku finansial yang kompleks, seperti diversifikasi rekening, investasi, dan kekhawatiran terhadap keamanan digital. Situasi ini menuntut pendekatan analisis yang menggabungkan data kuantitatif melalui *clustering* dan wawasan kualitatif melalui *etnografi* agar strategi peningkatan saldo dapat dirancang secara tepat sasaran.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penyebab turunnya *average balance* nasabah produk tabungan BritAma pada BRI Cabang Tanah Abang dengan pendekatan *mixed method*, yaitu perpaduan antara metode *K-means Clustering* dan *etnografi*. Dengan menggunakan data dari 32.700 nasabah, analisis clustering menghasilkan lima klaster berbeda berdasarkan nilai saldo rata-rata nasabah. Klaster 4 teridentifikasi sebagai kelompok dengan penurunan saldo tertajam, sehingga menjadi fokus untuk dianalisis lebih lanjut secara kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan etnografi dilakukan dengan wawancara mendalam terhadap lima nasabah dari klaster tersebut untuk mengidentifikasi *shared pain value* yang memengaruhi perilaku finansial mereka. Hasil temuan menunjukkan bahwa penurunan *average balance* dipengaruhi oleh beragam faktor, seperti serangan "*Malware*" sehingga dana nasabah hilang, tabungan dipindahkan ke investasi agar tidak terkena *Malware*, tabungan dipindahkan ke bank lain yang security nya lebih aman, pelayanan kurang memuaskan, dan sistem jaringan sering offline. Temuan ini menunjukkan bahwa nasabah dengan saldo rendah tidak selalu mencerminkan kapasitas finansial yang lemah, melainkan reaksi atas ketidaknyamanan sistemik dan strategi pengelolaan keuangan pribadi yang lebih terencana.

Kata kunci: *Average_balance, BritAma, K-means, Mix_method, Value_proposition.*

**ANALISIS FAKTOR PENYEBAB TURUNNYA AVERAGE BALANCE
PRODUK TABUNGAN BRI BRITAMA KANTOR CABANG TANAH
ABANG MENGGUNAKAN MIX METHOD *CLUSTERING* DAN
*ETHNOGRAPHY***

Haby Kurniawan

ABSTRACT

The decline in the average balance of BritAma savings customers at BRI Tanah Abang Branch is an important issue that has an impact on the stability of third-party funds. Although BRI's services are considered superior, some customers experience a decrease in balance due to complex financial behavior, such as account diversification, investment, and concerns about digital security. This situation requires an analytical approach that combines quantitative data through clustering and qualitative insights through ethnography so that balance increase strategies can be designed appropriately.

This study aims to analyze the causes of the decline in the average balance of BritAma savings product customers at BRI Tanah Abang Branch using a mixed method approach, namely a combination of the K-means Clustering method and ethnography. Using data from 32,700 customers, the clustering analysis produced five different clusters based on the average balance value of customers. Cluster 4 was identified as the group with the sharpest balance decline, so it became the focus for further qualitative analysis.

The research results showed that an ethnographic approach was conducted through in-depth interviews with five customers from the cluster to identify shared pain points that influence their financial behavior. The findings indicate that the decline in average balance was influenced by various factors, such as malware attacks that resulted in the loss of customer funds, savings being transferred to investments to avoid malware, savings being transferred to other banks with better security, unsatisfactory service, and frequent network system offline. These findings indicate that customers with low balances do not always reflect weak financial capacity, but rather a reaction to systemic discomfort and a more planned personal financial management strategy.

Keywords: *Average_balance, BritAma, K-means, Mix_method, Value_proposition.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II KERANGKA TEORITAS	11
2.1 Bank.....	11
2.2 Tabungan.....	21
2.3 Tabungan BritAma.....	22
2.4 Malware	23
2.5 Avarage Balance	24
2.6 Shared Pain Value.....	25
2.7 Kajian Pustaka	26
2.8 Kerangka Berpikir.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Metode Penelitian	33
3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.3 Operasional Variabel	37
3.4 Populasi dan Sampel.....	39
3.5 Sumber Data.....	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Hasil Analisis <i>Clustering</i>	42
4.2 Hasil Analisis Etnografi.....	46

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	65
5.1 Kesimpulan	65
5.2 Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	72