

[Paper00004]

**STRATEGI BISNIS SERTA DAMPAK PANDEMI COVID-19 PADA PT BPR MITRA
KOPJAYA MANDIRI**

Deni Faisal¹, Yudha Aryo Sudibyo,²

¹Universitas Jenderal Soedirman, deni.faisal@mhs.unsoed.ac.id

²Universitas Jenderal Soedirman, yudha.aryo@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan Strategi Bisnis Serta Dampak Pandemi COVID-19 pada PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Objek penelitian ini adalah Divisi Bisnis dan Operasional. Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian kualitatif studi kasus. Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara dan dokumen. Pemilihan narasumber dipilih sesuai dengan kriteria tertentu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 memberikan dampak yaitu likuiditas sedikit terganggu, penurunan aset, adanya risiko kesehatan dan keselamatan karyawan serta nasabah, nasabah atau calon nasabah menolak ditemui, sulit berinteraksi dengan nasabah atau calon nasabah, angsuran bermasalah, penurunan minat pada beberapa produk, risiko pembiayaan meningkat, minat menabung dan deposito turun, dan nasabah banyak yang mengambil dananya. Untuk menanggulangi dampak pandemi COVID-19 PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri melakukan strategi khusus diantaranya penerapan protokol kesehatan, relaksasi angsuran, restrukturisasi angsuran, fokus pada segmen yang memiliki pendapatan stabil, memperluas jaringan, pengendalian biaya, melihat profil risikonasabah, dan penundaan pembiayaan. Penerapan strategi bisnis memiliki pengaruh dalam menanggulangi dampak pandemi COVID-19 dan merupakan cara untuk mencapai tujuan bisnis. Dalam mencapai tujuan bisnis PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri melakukan strategi pemasaran, pembiayaan, penghimpunan dana, pengawasan, pengembangan SDM, dan operasional. Dalam penerapan strategi bisnis masih terdapat kendala yang dihadapi di antaranya semangat karyawan tidak stabil, divisi SDM belum tertata rapi, banyak syarat untuk pengajuan pembiayaan, hanya ada dua personel pengawasan, dan masih ada SOP yang belum sesuai.

Kata Kunci: Dampak Pandemi COVID-19, COVID-19, Strategi Bisnis

Abstract

The aim of this research are knowing business strategy and impact of the pandemic, Covid-19 on PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri especially for business and operational department. This research used case study qualitative research methods and then collect data by interview and document. The analytical result show that pandemic Covid-19 has caused problem in liquidity, decrease in asset, endanger the safety of employees and customers, reduced interaction with customers, installment having problem, reduction interest in several products, financial risk increases, interest in saving decrease, deposit drop, and most of customers withdraw their money. PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri have a strategy to overcome the impact of pandemic Covid-19, such as health protocol applied in all services, installment relaxation, installment restructuring, focusing on segment with stable income, expand the network, cost controlling, analyze profile customers risk, and delay the costing. Implementing business strategy gave positive effect to overcome pandemic Covid-19 and the way to achieve business goals. PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri did Marketing strategy, lending, funding, supervision, human resource development, and operational. In implementing business strategy, there are many problem such as employees up and down, HRD Department still a mess, too much term and condition to apply for financing, there are only two supervisor, and there are inappropriate rules.

Key Words: Business strategy, Covid-19, Impact of pandemic Covid-19

PENDAHULUAN

Persaingan dalam berbagai bisnis saat ini menuntut setiap manajemen perusahaan untuk menciptakan strategi khusus agar memiliki keunggulan dalam bersaing. Strategi bisnis adalah strategi yang dirancang pada level unit bisnis dan strateginya lebih ditujukan untuk peningkatan daya saing produk atau jasa perusahaan di dalam sebuah industri atau segmen pasar tertentu.

Efisiensi dan produktivitas perusahaan baik operasional ataupun manajerial, merupakan salah satu tolak ukur pencapaian keberhasilan suatu perusahaan, karena perusahaan dipandang berhasil apabila mampu menggunakan input secara efisien dan menghasilkan output secara produktif (Mulyadi, 2007). Maka efisiensi dan produktivitas erat kaitannya dan penting untuk perusahaan dalam mencapai tujuan serta dapat digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan kinerja perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis. Untuk mencapai efisiensi dan produktivitas maka diperlukan sistem pengendalian yang baik dalam aktivitas operasional dan manajerialnya.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan yang berhubungan dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta alokasi sumber daya. Dalam meningkatkan minat nasabah pada bank maka dibutuhkan strategi dalam memasarkan produk barang dan jasa. Strategi bisnis sangat penting untuk perusahaan, dimana strategi bisnis merupakan cara untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam menjalankan usaha maka diperlukan pengembangan khususnya pada strategi bisnis. Dengan menerapkan strategi bisnis yang tepat dan sesuai dengan pasar yang dituju tentu sangat membantu dalam pemasaran produk. Semakin banyak produk yang digunakan akan memberikan kontribusi pada penerimaan perusahaan, dan akan berpengaruh pada pencapaian target keuntungan yang semakin meningkat.

Bank harus bisa menggunakan strategi bisnis yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan jasa serta mencapai target yang sudah ditetapkan. Pada era pandemi maka Bank harus melakukan penyesuaian strategi yang diterapkan untuk menyesuaikan dengan kondisi terkini. Proyeksi pada awal tahun sudah tidak lagi relevan dengan adanya pandemi.

Pada awal tahun 2020 terjadi pandemi COVID-19. Dampak pandemi COVID-19 (Coronavirus disease 2019) tidak hanya memberikan efek negatif pada kesehatan saja. Virus yang persebarannya diidentifikasi bermula dari kota Wuhan, Provinsi Hubei, China pada Desember 2019 turut mempengaruhi kondisi perekonomian negara diseluruh dunia termasuk Indonesia. Dengan ditetapkannya COVID-19 sebagai pandemi oleh WHO (World Health Organization) dapat dipastikan memberikan dampak pada dunia usaha yang mengakibatkan pergerakan ekonomi global berjalan lambat. Upaya untuk meminimalisir dampak COVID-19 terhadap industri terus dilakukan oleh pemerintah. Berbagai macam stimulus ekonomi diluncurkan, bahkan Presiden Joko Widodo membuat kebijakan untuk melakukan social distancing, Work From Home (WFH) dan kegiatan belajar mengajar dilakukan secara online.

Penyebaran virus corona yang sangat cepat dan luas memberikan dampak pada berbagai sektor ekonomi, termasuk sektor perbankan. Kredit yang merupakan pemberi pendapatan terbesar pada bank tumbuh melambat pada tahun ini, karena masyarakat cenderung menyimpan uang dan menahan konsumsi. Hal ini dikarenakan kondisi sebagian besar sektor ekonomi memburuk akibat pandemi COVID-19. Bank semakin selektif dalam memberikan kredit dan mulai memitigasi risiko dikarenakan risiko kredit sedang mengalami peningkatan. Menurut data OJK per Maret 2020, kredit Kol 2 atau golongan debitur yang sudah menunggak minimal 1-2 bulan naik tajam 27,3%. Jumlah golongan kredit tidak lancar (Kol 3) sampai macet (Kol 5) juga naik 19,10%.

Perbankan harus menerapkan strategi bisnis yang tepat. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan analisis strategi bisnis yang diterapkan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri, bagaimana dampak pandemi COVID-19 yang diterima, bagaimana strategi untuk menanggulangi dampak pandemi COVID-19 dan mencapai tujuan bisnis, kendala apa yang terjadi dalam implementasi strategi bisnis, dan bagaimana solusi untuk mengatasi kendala dalam implementasi strategi bisnis. PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan bank perkreditan yang dianggap dapat mewakili masalah pokok dalam penelitian ini.

Bagian ini memuat ulasan singkat mengapa penelitian perlu dilakukan. Uraian dimulai dengan fakta, masalah, dan pendapat yang mendasari dilakukannya penelitian. Di dalamnya dapat diuraikan alasan teoritis dan alasan praktis dari perlunya penelitian dilakukan, dan bagaimana masalah tersebut dapat dipecahkan serta manfaat dari penyelesaian masalah. Latarbelakang dapat berupa permasalahan di lingkungan perbankan, atau perhatian (*concern*) terhadap implikasi kebijakan.

Dari uraian peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian terkait dampak yang dihadapi oleh bank perkreditan rakyat di masa pandemi covid-19, mengingat pandemi ini telah berlangsung lebih dari dua tahun. Kemudian peneliti juga melakukan penelitian terkait bentuk strategi bisnis yang dijalankan oleh PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri untuk dapat bertahan di masa pandemi ini. Khususnya strategi bisnis yang dilakukan. Ukuran dari dampak yang dirasakan oleh pihak perbankan, dan upaya untuk tetap bertahan menjalankan roda bisnis yang dimilikinya serta upaya yang dijalankan selama pandemi, merespon atas kondisi dari para nasabah baik produk penghimpunan dana maupun pada produk pembiayaan yang dimiliki PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui Perkembangan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri di Masa Pandemi Covid-19. Serta untuk menguraikan Startegi Bisnis yang diterapkan Serta dampaknya.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi

Strategi merupakan hal yang penting bagi perusahaan untuk bisa mencapai sasaran atau tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Perusahaan dituntut untuk bisa menghadapi suatu masalah atau hambatan yang datang dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Strategi sangat berpengaruh pada kelangsungan hidup dari suatu perusahaan(Kurniawan, 2020).

Strategi Bisnis

Strategi bisnis adalah strategi bagaimana organisasi akan bersaing dalam bisnisnya, strategi kompetitif ini menggambarkan bagaimana organisasi tersebut akan bersaing dipasar. Namun bagi organisasi yang bergabung dalam berbagai bisnis, setiap bisnis mempunyai strategi kompetitifnya sendiri yang mendefinisikan keunggulan kompetitifnya, produk atau jasa yang ditawarkan, pelanggan yang ingin dijangkaunya, dan semacamnya (Rangkuti 2015)

Perencanaan bisnis merupakan gambaran dari perjalanan bisnis yang akan dilakukan. Karena itu, dalam penulisannya perlu dilakukan gambaran yang menyeluruh sehingga dapat diketahui dengan jelas alur dan logika proses berpikir dari perencanaan hingga pengambilan keputusan (Rangkuti, 2013).

Pandemi COVID-19

Menurut KBBI (2020) pandemi adalah wabah yang berjangkit serempak di mana-mana, meliputi daerah geografi yang luas. COVID-19 (Coronavirus disease 2019) adalah penyakit yang disebabkan oleh coronavirus jenis baru. Virus jenis baru pertama kali teridentifikasi di Wuhan, Tiongkok, bulan Desember 2019. COVID-19 kini menjadi sebuah pandemi yang terjadi di banyak negara di seluruh dunia (WHO, 2020).

Orang yang sudah terinfeksi virus ini dapat menularkannya kepada orang lain. Penyebaran COVID-19 dari orang ke orang lain melalui percikan dari hidung atau mulut yang keluar saat orang yang terinfeksi COVID-19 batuk, bersin atau berbicara. Percikan-percikan ini relatif berat, sehingga lebih cepat jatuh ke tanah. Orang dapat terinfeksi COVID-19 jika menghirup percikan orang yang terinfeksi virus ini. Percikan-percikan ini dapat menempel padapermukaan benda, orang dapat terinfeksi dengan menyentuh benda atau permukaan tersebut, kemudian menyentuh mata, hidung, atau mulut. WHO terus mengkaji perkembangan penelitian tentang cara penyebaran COVID-19 dan akan menyampaikan temuan- temuan terbaru (WHO, 2020).

Gejala orang yang sudah terinfeksi COVID-19 pada umumnya akan mengalami demam, batuk kering, dan rasa lelah. Gejala lain yang jarang dan mungkin dialami beberapa pasien berupa rasa nyeri dan sakit, hidung tersumbat, sakit kepala, konjungtivitis, sakit tenggorokan, diare, kehilangan indra rasa atau penciuman, ruam pada kulit, atau perubahan warna jaritangan atau kaki. Gejala- gejala yang dialami biasanya bersifat ringan dan muncul secarabertahap. Beberapa orang menjadi terinfeksi

tetapi hanya memiliki gejala ringan (WHO, 2020). Sekitar 80% orang yang sudah terinfeksi dapat pulih tanpa perlu mendapatkan perawatan khusus. Sekitar 1 dari 5 orang yang terinfeksi menderita sakit parang dan sulit bernapas. Orang lanjut usia dan orang dengan kondisi medis penyerta seperti tekanan darah tinggi, gangguan jantung dan paru-paru, diabetes, atau kanker memiliki kemungkinan lebih besar mengalami sakit lebih serius. Tetapi siapapun dapat terinfeksi COVID-19 dan mengalami sakit yang serius. Orang dari segala usia yang mengalami gejala COVID-19 seperti demam dan/atau batuk disertai dengan kesulitan bernapas, nyeri/tekanan dada, atau kehilangan kemampuan berbicara atau bergerak harus segera mencari pertolongan medis (WHO, 2020).

Dampak Pandemi COVID-19

Pertumbuhan ekonomi berjalan lamban, aktivitas jual beli terhenti, kawasan wisata menjadi sepi. Pandemi COVID-19 juga memberikan dampak mengawatirkan pada sistem perbankan dan perkreditan rakyat yang sama atau lebih parah dari krisis ekonomi (Salsabila, 2020). Konsumsi rumah tangga atau daya beli yang menopang 60% mengalami penurunan yang cukup signifikan, berdasarkan data BPS bahwa konsumsi rumah tangga dari 5,02% pada kuartal 1 2019 turun menjadi 2,84% pada kuartal 1 2020. Pandemi juga memberikan dampak pada dunia investasi karena ketidakpastian dan terhentinya aktivitas usaha. Dampak selanjutnya adalah ekonomi dunia mengalami pelemahan sehingga mengakibatkan harga komoditas turun dan kegiatan ekspor Indonesia ke beberapa negara menjadi terhenti (Zuraya, 2020).

Menurut badan pusat statistik, nilai ekspor dan impor antara Indonesia dan Tiongkok mengalami penurunan pada Januari 2020 karena pengaruh dampak pandemi virus COVID-19. Pada Januari nilai ekspor Indonesia turun sebesar 12,07% menjadi US\$ 2,24 miliar dan nilai impor sebesar 2,71% menjadi US\$ 4 miliar (Nurhanisah, 2020).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif karena penelitian ini bertujuan untuk menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam pada suatu permasalahan. Penelitian ini merupakan penelitian riset yang bersifat deskriptif.

Menurut Bogdan (2004) mendeskripsikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang bisa diamati. Menurut mereka, pendekatan ini ditujukan pada individu serta latar tersebut secara utuh. Jadi, peneliti harus memandang individu atau organisasi sebagai bagian dari suatu kesatuan, tidak boleh meletakkan individu atau organisasi dalam variabel atau hipotesis.

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah field research atau penelitian lapangan yang penulis gunakan sebagai data primer yang bersumber dari data yang ada di lapangan. Penelitian ini telah dilakukan PT. Mitra Kopjaya Mandiri.

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang artinya menggambarkan suatu subyek penelitian. Dalam hal ini adalah bentuk strategi bisnis yang dilakukan oleh Bank di masa pandemi Covid-19 yang dilakukan oleh PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan sosiologis, yang artinya pendekatan yang sesuai dengan kenyataan. Dalam penelitian ini akan dipaparkan tentang dampak wabah covid-19 terhadap kondisi bank perkreditan rakyat. Serta strategi bisnis yang diterapkan oleh PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri di masa pandemi Covid-19 untuk dapat bertahan dan terus meningkatkan bisnisnya.

Dalam penyusunan tulisan ini yang menjadi subjek penelitian adalah individu atau pengurus yang terlibat langsung dalam manajemen pengembangan produk bisnis perbankan pada PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Dalam hal ini divisi pengembangan bisnis dan penyaluran produk pembiayaan bank.

Obyek penelitian ini ialah bentuk strategi bisnis yang dilakukan bank atau bpr di masa pandemic covid-19 pada PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Serta kondisi bank perkredit rakyat secara umum di masa pandemi covid-19. Pertumbuhan dari bank BPR di masa pandemi covid-19.

Dalam pengumpulan data, penyusun menggunakan beberapa cara antara lain:

a. Interview/Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik dalam pengumpulan data, yang dilakukan dengan cara bertanya langsung kepada pengurus bagian pengembangan strategi bisnis di masa pandemic covid-19 pada PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri.

b. Observasi

Yakni suatu cara dimana peneliti mengamati data- data yang mendukung tingkat kinerja dari perbankan syariah serta dampak yang dialami di masa pandemi. Serta data pendukung Strategi pengembangan bisnis di masa pandemic covid-19. Khususnya yang diterapkan

c. Dokumentasi

Dokumentasi yang dimaksud adalah usaha untuk mengumpulkan data seperti, profil secara umum PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri yang terdiri, visi, misi, struktur organisasi dan surat keputusan lembaga serta laporan keuangan yang disajikan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan data yang telah dikumpulkan dalam bentuk kalimat kemudian disusun berdasarkan urutan pembahasan yang telah dibuat. Analisa kualitatif dalam menganalisa masalah penelitian ini cocok mengingat analisa kualitatif mempunyai implikasi strategis memberikan uraian lengkap terhadap hasil analisa data deskriptif maupun inferensial. Posisi penelitian ini menguraikan hasil wawancara terkait strategi bisnis PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri.

Selanjutnya penulis melakukan interpretasi dalam usaha memahami implimentasi pengembangan strategi bisnis di masa pandemi covid-19 pada PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri untuk menarik kesimpulan. Peneliti juga mengalisanya dari kaca mata yuridis dalam hal ini penulis menggunakan pola pikir induktif, yaitu menganalisis data dari fakta-fakta yang bersifat khusus, lalu dari fakta-fakta tersebut ditarik kesimpulan yang bersifat umum. Kondisi yang terjadi Pada BPR Mitra Kopjaya Mandiri, serta analisis strategi bisnis yang di terapkan di Masa pandemi covid-19.

Pada analisis data diolah menggunakan software NVivo 11. Aplikasi ini membantu peneliti dalam menganalisis data kualitatif seperti gambar, diagram, audio, halaman website, dan sumber dokumen lainnya.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti menggunakan metode kualitatif karena peneliti meneliti mengenai penerapan strategi bisnis serta dampak pandemi COVID-19 pada PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Peneliti juga mencari tahu kekurangan yang menyebabkan kendala pada penerapan strategi bisnis, serta memberikan saran peningkatan terkait penerapan strategi bisnis.

Dalam penelitian ini, peneliti membutuhkan teknik pengumpulan data yang mampu menghasilkan data selengkap mungkin. Dalam melakukan wawancara, peneliti mengajukan pertanyaan secara umum kemudian dikembangkan menjadi pertanyaan yang lebih detail. Dengan mengajukan pertanyaan yang umum maka narasumber akan memberikan jawaban yang lebih luas sehingga peneliti lebih banyak mendapatkan data sehingga dari jawaban tersebut dapat dibuat pertanyaan yang lebih detail. Wawancara dilakukan dengan narasumber yang sesuai dengan kriteria penelitian.

Menurut Moleong (2017) wawancara adalah percakapan dengan tujuan tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan pewawancara.

Untuk memenuhi data yang dibutuhkan, peneliti memilih 8 narasumber berbeda sesuai dengan kriteria penelitian dan kriteria partisipan wawancara memiliki pengetahuan dan pekerjaannya baerkaitan dengan penerapan strategi bisnis pada PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Berikut narasumber dalam penelitian ini:

- Manajer bisnis bertanggung jawab untuk mengarahkan, memimpin dan mengoordinir kegiatan funding, lending, dan pengawasan.
- Manajer operasional bertanggung jawab untuk mengarahkan, memimpin dan mengoordinir kegiatan operasional.
- Supervisor Funding bertanggung jawab sebagai pemimpin dan pengarah tim dalam aktivitas

penghimpunan dana.

- Funding officer bertugas dalam menjalankan penerapan strategi penghimpunan dana.
- Supervisor lending bertanggung jawab sebagai pemimpin dan pengarah tim dalam aktivitas pembiayaan.
- Lending officer bertugas dalam menjalankan penerapan strategi pembiayaan.
- Supervisor pengawasan bertanggung jawab sebagai pemimpin dan pengarah tim dalam aktivitas pengawasan nasabah yang masuk kategori NPF kurang lancar, diragukan, dan macet.
- Staf pengawasan bertugas menjalankan strategi pengawasan.

Peneliti menggunakan sumber data sekunder sebagai penguat sumber data primer. Sumber data sekunder bersumber dari dokumen yang memiliki keterkaitan dengan penerapan strategi bisnis PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri yang dapat menjadi penguat data primer. Data sekunder yang digunakan adalah laporan keuangan publikasi tahun 2014-2019, laporan keuangan triwulan 1-3 tahun 2020, artikel atau dokumen yang berkaitan dengan strategi bisnis PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri.

Mengumpulkan data yang berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara pada pihak yang memiliki kaitan dengan penerapan strategi bisnis pada PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Wawancara merupakan bentuk pengumpulan data yang umum dilakukan.

Kemudian, peneliti juga mengumpulkan data sekunder berupa Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 11 /POJK.03/2020 Tentang Stimulus Perekonomian Nasional Sebagai Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran Coronavirus Disease 2019, neraca publikasi triwulan I II III tahun 2020, dan artikel atau dokumen terkait penerapan strategi bisnis PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejak kemunculan virus Covid-19 sangatlah berdampak terhadap perekonomian global. Berdasarkan analisis sensitivitas ditemukan bahwa perlambatan ekonomi di China sebagai negara tempat berasalnya virus Covid-19 juga mempengaruhi laju pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Hal ini tentu saja sangat berpengaruh terhadap perekonomian pada beberapa daerah di Indonesia. Terjadinya pandemi Covid-19 sangat berdampak pada perekonomian masyarakat oleh karena itu adanya masyarakat yang dirumahkan akibat perusahaan tempat bekerja tidak lagi beroperasi baik sementara maupun secara permanen. Covid-19 secara tidak langsung ternyata sangat mempengaruhi sektor perbankan, baik itu pada sektor bank umum baik milik pemerintah maupun milik swasta serta pada sektor bank perkreditan rakyat. Berdasarkan hasil penelitian lapangan pada beberapa lembaga perbankan, adapun dampak pandemi Covid-19 pada sektor perbankan.

Berdasarkan hasil dan pembahasan terkait strategi bisnis serta dampak pandemi COVID-19 pada PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri dapat ditarik kesimpulan bahwa pandemi COVID-19 berdampak pada penurunan aset, likuiditas sedikit terganggu, risiko pembiayaan meningkat, risiko pada kesehatan dan keselamatan karyawan serta nasabah, penurunan minat pada beberapa produk, angsuran bermasalah, sulit berinteraksi dengan nasabah atau calon nasabah, nasabah banyak yang mengambil dananya, nasabah atau calon nasabah menolak ditemui, dan minat menabung dan deposito turun.

Strategi menangani dampak pandemi yang diterapkan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri antara lain meningkatkan kerja sama dengan bank lain, pengendalian biaya, pengurangan jam pelayanan, penerapan protokol kesehatan, fokus pada segmen yang memiliki pendapatan stabil, melihat risiko dan penundaan pembiayaan, menangani angsuran bermasalah golongan 1 dan 2, relaksasi dan restrukturisasi, menangani angsuran bermasalah, dan memperluas jaringan.

Dari bisnis banyak, sedangkan untuk menyalurkan dana kita perbanyak solusi, sosialisasi, pengembangan, updating produk baru, itu dari sisi penyaluran agar lebih meningkat strateginya. Memang salah satu yang utama tetap referensi, setiap kunjungan untuk meningkatkan penyaluran untuk saat ini masih belum relevan kalau referensi cukup baik. Mungkin untuk saat ini hampir 60%-70% penyaluran kita ditopang oleh data referensi nasabah.

Pembiayaan atau pinjaman maupun kredit Paling banyak digunakan adalah produk Kredit

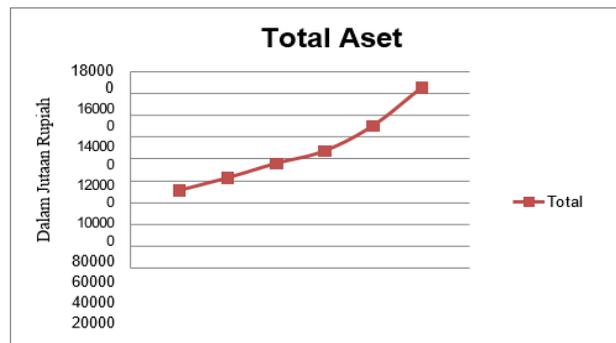
Pegawai Negeri untuk PNS. Karena pendapatan PNS cenderung sama, tidak berpengaruh terhadap kondisi covid karena tidak ada pemotongan gaji atau phk. Paling sedikit Kredit Dana Talang Haji dikarena sedang tidak ada pemberangkatan dan sangat berpengaruh pada orang yang ingin mengambil dananya maupun mengambil produk tersebut.

Minat masyarakat untuk menabung dan deposito menurun. Apalagi dimasa pandemi yang banyak orang terdampak seperti PHK, penurunan pendapatan umkm ekonomi yang semakin turun dan berdampak, itu salah satu momen dimana orang banyak mengambil simpanannya. Untuk saat ini alhamdulillah sudah mulai masuk kembali dana-dana dari nasabahmeskipun tidak sebanyak sebelumnya (sebelum pandemi) sehingga kita melakukan strategisaja membangun jaringan dan meminta referensi dari nasabah. Referensi itu artinya kita bertemu dengan nasabah dan kita tidak lupa untuk menanyakan kira-kira ada tidak yang bapak/ibu (nasabah) rekomendasikan untuk menggunakan produk ini (produk yang sama). Itu salah satu cara bagaimana kita bisa mendapatkan nasabah-nasabah baru.

Pengaturan BI mengenai persyaratan rasio NPF tetap yaitu: rasio NPF untuk total kredit atau pembiayaan secara bruto kurang dari 5%, dan tujuan Perusahaan jangka panjangnya NPF dibawah 5% karena standarnya 5% sedangkan kami masih 7%. Akan tetapi kalau dibawah 5% itu sudah termasuk sehat sekali dan tidak terlalu direpotkan dengan angsuran yang bermasalah.

Profil Keuangan

Profil keuangan PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri tahun 2014 – 2019.

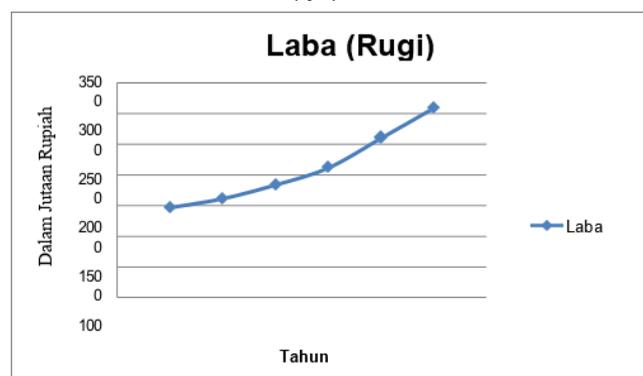


Gambar.2

Aset PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri Tahun 2014-2019

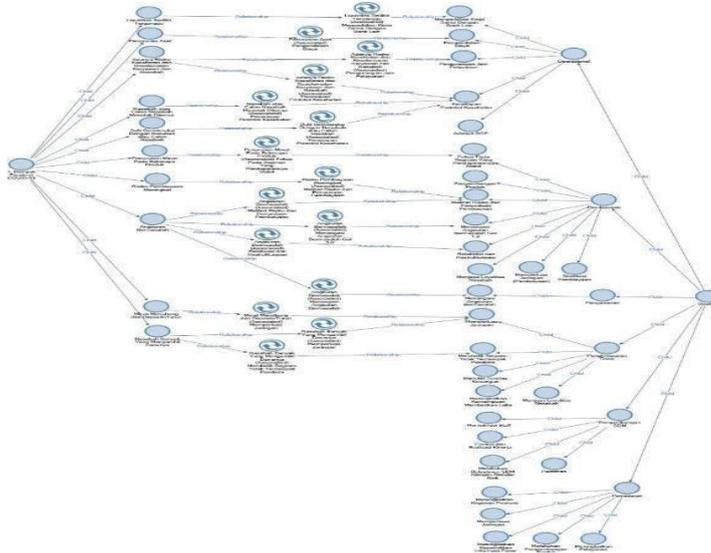
Jumlah aset PT BPR Kopjaya Mandiri pada tahun 2014 sejumlah Rp 71.035.545.000, tahun 2015 sejumlah Rp 82.687.793.000, tahun 2016 sejumlah Rp 95.973.568.000, tahun 2017 sejumlah Rp 107.483.415.000, tahun 2018 sejumlah Rp 130.740.027.000, dan tahun 2019 sejumlah Rp 165.899.152.000. Jumlah aset dari tahun 2014 sampai tahun 2019 selalu mengalami peningkatan.

Laba PT BPR Kopjaya Mandiri Tahun 2014-2019

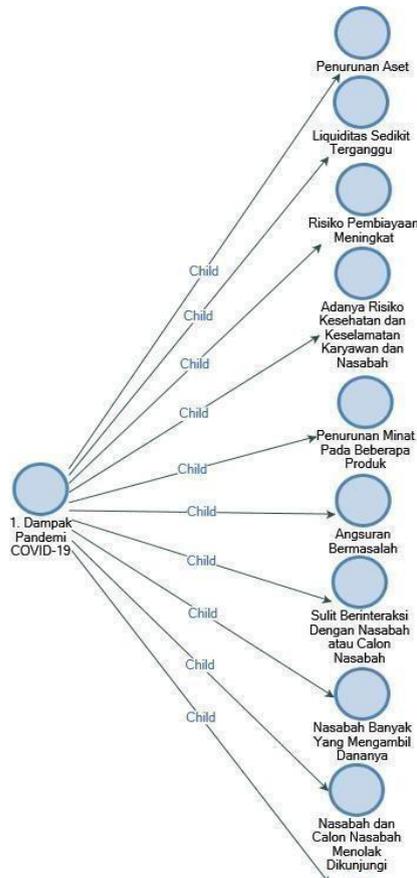


Laba yang dihasilkan PT BPR Kopjaya Mandiri setiap tahunnya dari tahun 2014 sampai 2019 selalu mengalami peningkatan. Pada tahun 2014 laba yang dihasilkan sejumlah Rp 1.463.167.000,

201 sejumlah Rp 1.613.493.000, tahun 2016 sejumlah Rp 1.838.505.000, tahun 2017 sejumlah Rp 2.119.164.000, tahun 2018 sejumlah Rp 2.606.514.000, dan 2019 sejumlah Rp 3.099.785.000.



Gambar 1. Peta Analisis Strategi BPR Mitra Kopjaya Mandiri



Gambar 2. Peta Analisis Dampak Pandemi COVID-19 Pada BPR Mitra Kopjaya Mandiri
 Sumber: Data diolah dan Hasil dari Aplikasi NVivo 11

Dari Hasil wawancara dan olah data pada perusahaan serta dampak pandemi covid-19 :

1. Penurunan Aset

Berlandaskan wawancara dengan Manager operasional bahwa semua terkena dampak pandemi aset-aset mengalami penurunan namun kondisi keuangan masih pada titik aman, meskipun aset-aset mengalami penurunan namun dana pihak ketiga masih aman.

2. Liquiditas Sedikit Terganggu

Berlandaskan hasil wawancara bahwa aset mengalami penurunan tetapi kondisi keuangan masih pada titik aman dan dana pihak ketiga aman untuk menjaga liquiditas dana nasabah. Dari wawancara dengan tim funding bahwa modal untuk memenuhi pembiayaan nasabah masih bisa ditangani karena ada dukungan dari tim funding yang berusaha mencari dana untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan nasabah dan ada dukungan modal dari pemerintah untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan masyarakat.

3. Risiko Pembiayaan Meningkat

Berlandaskan wawancara dengan Lending officer bahwa dalam memberikan pendanaan perlu dilakukan kehati-hatian karena pandemi COVID-19 memberikan dampak pada semua pihak maka hanya nasabah tertentu saja yang bisa mengajukan pendanaan, staf juga mendapatkan briefing bahwa dalam menerima pengajuan pembiayaan baik dari sisi syarat maupun jaminan dan sisi usaha untuk meningkatkan kehati-hatian sehingga hanya nasabah dengan kriteria tertentu saja yang dapat diterima. Hal senada juga disampaikan Supervisor lending bahwa beberapa bulan kemarin melakukan penundaan pembiayaan untuk program mitra usaha karena risiko yang meningkat.

4. Risiko Pada Kesehatan dan Keselamatan Karyawan Serta Nasabah

Berlandaskan wawancara dengan manager bisnis bahwa untuk mengurangi risiko ancamankesehatan dan keselamatan, PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri menerapkan protokol kesehatan. Berdasarkan wawancara dengan Siti Amri Lutfiati (2020) bahwa dengan adanya risiko kesehatan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri melakukan pengurangan waktu operasional hanya sampai jam 2 siang dengan tujuan untuk mengurangi risiko penyebaran virus COVID-19, protokol kesehatan pada saat berlangsungnya kegiatan operasional juga diterapkan dengan menyediakan hand sanitizer, masker untuk nasabah yang tidak memakai masker, pengukuran suhu sebelum masuk bank, dan alat cuci tangan.

5. Penurunan Minat Pada Beberapa Produk

Berdasarkan wawancara dengan lending officer bahwa sebelum pandemi produk yang sedikit diminati adalah pembiayaan usaha namun pada saat pandemi produk yang sedikit diminati adalah produk haji karena ibadah haji ditutup sehingga peminatnya berkurang. Dari wawancara dengan manager bisnis bahwa produk yang paling banyak digunakan pada saat pandemi adalah produ multi guna untuk PNS karena pendapatan PNS cenderung stabil, untuk yang paling sedikit adalah haji karena sedang tidak ada pemberangkatan dan itu sangat berpengaruh pada minat nasabah.

6. Angsuran Bermasalah

Berdasarkan wawancara dengan Supervisor lending bahwa pada era pandemi COVID-19 angsuran bermasalah pasti naik namun dapat diatasi dengan restrukturisasi supaya untuk kedepannya lebih aman dengan mengukur kemampuan bayar nasabah. Hal senada juga disebutkan supervisor pengawasan bahwa angsuran yang bermasalah mengalami peningkatan namun tidak terlalu signifikan.

7. Sulit Berinteraksi dengan Nasabah atau Calon Nasabah

Berlandaskan wawancara Supervisor funding bahwa nasabah tidak menghendaki ditemui secara fisik dengan alasan pandemi dan harus jaga jarak dan penerapan psbb atau pppm tetapi tidak banyak nasabah yang seperti itu ada nasabah yang bersedia ditemui secara fisik, apabila nasabah atau calon nasabah tidak berkenan ditemui fisik maka terjadi kesulitan dalam memperkenalkan produk pada nasabah atau calon nasabah.

8. Nasabah Banyak yang Mengambil Dananya

Berlandaskan Manager bisnis bahwa pada awal pandemi banyak nasaba yang mengajukan

penarikan dana namun setelah new normal penarikan dana sudah mulai normal. Hal selaras juga disebutkan funding officer bahwa pada bulan februari, maret , dan april banyak yang mengajukan ditambah momen lebaran dimana banyak orang yang mengambil simpanannya. Hal senada juga diucapkan Bapak supervisor funding bahwa pada momen lebaran banyak orang yang mengajukan pengambilan dana.

9. Nasabah atau Calon Nasabah Menolak Ditemui

Berlandaskan supervisor funding bahwa nasabah tidak mau ditemui fisik dengan alasan karena pandemi dan harus jaga jarak namun tidak semua nasabah menolak untuk ditemui secara fisik yang artinya masih ada nasabah atau calon nasabah yang berkenan untuk ditemui, maka akan sulit untuk menjelaskan produk yang ditawarkan apabila nasabah atau calon nasabah tidak berkenan untuk ditemui secara fisik. Dari hasil wawancara dengan funding officer bahwa akibat pandemi COVID-19 dalam melakukan kunjungan pada nasabah atau calon nasabah harus memerlukan surat izin dari instansi serta penerapan protokol kesehatan dan tidak semua instansi mau dikunjungi pada saat pandemi.

10. Minat Menabung dan Deposito Turun

Berlandaskan wawancara funding supervisor bahwa pada awal pandemi cukup merasakan ada penurunan minat masyarakat untuk menabung dan deposito. Hal yang sama juga disebutkan funding officer bahwa pada awal pandemi minat pada produk deposito turun dan banyak masyarakat yang perlu memiliki pegangan uang.

Tabel

Matrix Coding Strategi BPR Mitra Kopjaya Mandiri Dalam Mengatasi Dampak Pandemi COVID-19

Strategi / Dampak	B : Operasional	C : Adanya SOP	D : Mengalokasikan Kerja Sama Dengan Bank Lain	E : Penerapan Protokol Kesehatan	F : Pengendalian Biaya	G : Pengurangan Jam Pelayanan	H : Pemasaran	I : Melakukan Pengembangan Produk	J : Memperluas Jaringan	K : Meningkatkan Kegiatan Promosi	L : Meningkatkan Kepemilikan Informasi Pasar	M : Meningkatkan Pelayanan	N : Pembiayaan	O : Fokus Pada Segmen Yang Pencapatannya Stabil	P : Melihat Risiko dan Penurunan Pembiayaan	Q : Memperluas Jaringan (Pembiayaan)	R : Menangani Angsuran Bermasalah Gol 1-2
2 : Likuiditas Sedikit Terganggu	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3 : Penurunan Aset	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 : Adanya Risiko Kesehatan dan Keselamatan Karyawan dan Nasabah	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5 : Nasabah atau Calon Nasabah Menolak Ditemui	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6 : Sulit Berinteraksi Dengan Nasabah atau Calon Nasabah	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7 : Angsuran Bermasalah	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
8 : Penurunan Minat Pada Beberapa Produk	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
9 : Risiko Pembiayaan Meningkat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0
10 : Minat Menabung dan Deposito Turun	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11 : Nasabah Banyak Yang Mengambil Dananya	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Sumber : olah data Aplikasi Nvivo11 dan naskah wawancara

Strategi yang diterapkan antara lain: Strategi operasional, strategi pengawasan, strategi pengembangan SDM, strategi pembiayaan, strategi penghimpunan dana, dan startegi pemasaran. Kendala yang ada pada penerapan strategi bisnis diantaranya semangat karyawan tidak stabil, hanya ada dua personel pengawasan, divisi sdm belum tertata rapi, banyaknya syarat pembiayaan, dan masih ada SOP yang belum sesuai.

Saran peningkatan dalam meningkatkan strategi bisnis yaitu menjaga ritme kerja, melakukan training dan evaluasi rutin sehingga semangat karyawan bisa terus terjaga. Saran perbaikan struktur organisasi unit pengembangan SDM perlu dilakukan agar proses pengembangan SDM bisa berjalan dengan baik. Saran mempermudah syarat pembiayaan untuk menarik minat nasabah namun harus memperhatikan prosedur dan risiko yang ada. Saran penambahan personel pengawasan agar kinerja tim pengawasan lebih meningkat. Saran untuk memperketat jadwal kunjungan agar angsuran

bermasalah segera terselesaikan. Saran terakhir adalah penyesuaian SOP agar tercipta tata kelola perusahayang baik dan tujuan perusahaan bisa tercapai.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Pandemi COVID-19 memberikan beberapa dampak pada PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri antara lain nasabah banyak yang mengambil dananya, nasabah atau calon nasabah menolak ditemui, minat menabung dan deposito turun, sulit berinteraksi dengan nasabah atau calon nasabah, angsuran bermasalah, penurunan minat pada beberapa produk, risiko pada kesehatan dan keselamatan karyawan serta nasabah, risiko pembiayaan meningkat, liquiditas sedikit terganggu, dan penurunan aset.
- PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri menerapkan strategi untuk menanggulangi dampak pandemi COVID-19 dan mencapai tujuan bisnis antara lain pada operasional dengan adanya SOP, mengadakan kerja sama dengan bank lain, penerapan protokol kesehatan, pengendalian biaya, pengurangan jam pelayanan. Pada pemasaran dengan melakukan pengembangan produk, memperluas jaringan, meningkatkan kegiatan promosi, meningkatkan kepemilikan informasi pasar, meningkatkan pelayanan. Pada pembiayaan antara lain fokus pada segmen yang pendapatannya stabil, melihat risiko serta penundaan pembiayaan, memperluas jaringan, menangani angsuran bermasalah golongan 1 dan 2, menjaga loyalitas nasabah, pengembangan produk, relaksasi dan restrukturisasi, dan sindikasi pembiayaan. Pada pengawasan dengan menangani angsuran bermasalah. Pada pengembangan SDM dengan control dan evaluasi kinerja, melakukan rekrutmen SDM dengan standar baik, memotivasi staf, dan pelatihan. Pada penghimpunan dana dengan membidik segmen tidak terdampak pandemi, memiliki sumber keuangan, memperluas jaringan, meningkatkan kemampuan memberikan laba, dan menjaga loyalitas nasabah.
- Dalam penerapan strategi bisnis PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri masih terdapat kendala antara lain semangat karyawan tidak stabil hanya ada dua personel pengawasan, divisi sdm belum tertata rapi, banyaknya syarat pembiayaan, masih ada sop yang belum sesuai.
- Peneliti memberikan saran untuk mengatasi kendala yang terjadi antara lain evaluasi rutin, memperbaiki struktur organisasi unit pengembangan SDM, memperketat jadwal kunjungan, mempermudah syarat pembiayaan, menjaga ritme kinerja, penambahan personel pengawasan, penyesuaian SOP, dan training.

REFERENSI

- A guide to qualitative observation and analysis (4th Ed.). *Analyzing Social Settings: A Guide to Qualitative Observation and Analysis (4th Ed.)*.
- Abdullah, Thamrin Dan Francis Tantri., (2013). (2015). Manajemen Pemasaran. Cet. li. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Adam Akbar (2011): Pengaruh Kualitas Produk In *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- American Marketing Association. (2012). Definition of Marketing. In *About AMA*.
- Frianto, P. (2012). Manajemen Dana dan Kesehatan Bank. In *Manajemen Dana dan Kesehatan =Bank*.
- Garavan, T. N., Morley, M., Gunnigle, P., & Collins, E. (2001). Human capital accumulation: the role of human resource development. *Journal of European industrial training*,. *Journal of European Industrial Training*,.
- Hancock, D. R., & Algozzine, B. (2006). *Doing Case Study Research: A Practical Guide for Beginning*

- Researchers. Third Edition. In *Teachers College Press*.
- Hasibuan, M. S. P., & Malayu S.P Hasibuan. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.*
- Huberman, A., & Miles, M. (2012). Understanding and Validity in Qualitative Research. In *The Qualitative Researcher's Companion*. <https://doi.org/10.4135/9781412986274.n2>
- Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*. <https://doi.org/10.9744/jak.4.2.pp.106-125>
- Lofland, J., Snow, D., Anderson, L., & Lyn, L. (2006). Analyzing Social Settings:
- KBBI. (2016). Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). In *Kementerian Pendidikan dan Budaya*. Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing management (13th ed.)*. In *Prentice Hall*.
- Kurniawan, A. (2020). Pengertian Strategi – Tingkat, Jenis, Bisnis, Integrasi, Umum, Para Ahli. In *Gurupendidikan.Co.Id*.
- Laksmana, A., dan M. (2002). PENGARUH TEKNOLOGI INFORMASI, SALING KETERGANTUNGAN, KARAKTERISTIK SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. In *PT. Remaja Rosda Karya*. Mulyadi, S. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. In *Salemba Empat*.
- Nurhanisah, Yuli. (2020). Dampak Corona Terhadap Ekonomi Indonesia. <http://indonesiabaik.id/infografis/dampak-corona-terhadap-ekonomi-indonesia>. (10 November 2020)
- QSR International Pty Ltd. (2015). What is NVivo? *Www.Qsrinternational.Com*. Rangkuti, F.(2013). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara
- Taylor, S., Bogdan, R. (2004). An introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource. In *Urologic nursing*.
- Undang-undang RI No. 10. (1998). Undang-undang RI No. 10 Tahun 1998 Tentang Perubahan Atas Undang-undang No. 7 Tahun 1992, Tentang Perbankan. *Bank Indonesia*.
- WHO. (2020). Coronavirus disease (COVID-2019) situation reports. *World Health Organisation*.
- Widiarto, Eko. 2020. Interview dengan Eko Widiarto. diinterview oleh Octavian Setyo. 8 September. Yogyakarta
- Zuraya, Nidia. 2020. Tiga Dampak Besar Pandemi Covid-19 bagi Ekonomi RI. <https://republika.co.id/berita/qdgt5p383/tiga-dampak-besar-pandemi-covid19-bagi-ekonomi-ri> (10 November 2020)