

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

Deni Faisal*¹, Yudha Aryo Syudibyo²

^{1,2} Magister Sains Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman
e-mail: deni.faisal@mhs.unsoedl.ac.id*¹, yudha.aryo@gmail.com²

* Corresponding Author

Abstract

This study aims to determine the business strategy and impact of the Covid-19 pandemic on PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri, especially for the business and operational sections. This study uses a case study qualitative research method and then collects data through interviews and documents. The results of the analysis show that the Covid-19 pandemic has caused liquidity problems, decreased assets, endangered the safety of employees and customers, reduced interaction with customers, difficulty problems, decreased interest in some products, finances, interest in saving. decreased, savings decreased, and most of the customers withdrew their money. PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri has a strategy to overcome the impact of the Covid-19 pandemic, such as implementing health protocols in all services, gradual relaxation, restructuring installments, focusing on segments with stable income, network expansion, controlling, analyzing customer risk profiles, and delaying costing. . The implementation of business strategies has a positive impact on overcoming the Covid-19 pandemic and how to achieve business goals. PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri carries out marketing strategies, credit distribution, supervision, human resource development, and operations. In carrying out the business strategy, there are many obstacles such as the decline in employees, the HRD Department is still in disarray, there are many terms and conditions for applying for financing, there are only two supervisors, and there are inappropriate rules.

Keywords: Business strategy, Covid-19, Impact of pandemic Covid-19

1. PENDAHULUAN

Ketatnya 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 penyebarannya 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. Latar belakang dapat berupa permasalahan di lingkungan perbankan, atau perhatian (*concern*) terhadap implikasi kebijakan.

Dari uraian latar belakang diatas, maka dari itu peneliti menetapkan rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana dampak pandemi COVID-19 pada PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri?

Rumusan masalah ini membahas bagaimana dampak yang ditimbulkan oleh pandemi COVID-19 pada aktivitas bisnis PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Pandemi COVID-19 menimbulkan dampak pada aktivitas bisnis perusahaan, baik finansial maupun non-finansial.

2. Bagaimana strategi bisnis yang diterapkan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri dalam menghadapi dampak pandemi COVID-19 dan mencapai tujuan bisnis?

Rumusan masalah ini untuk mengetahui bagaimana strategi bisnis yang diterapkan oleh PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Pada rumusan masalah ini membahas bagaimana strategi untuk merespon dampak pandemi dan strategi untuk mencapai tujuan bisnis.

3. Kekurangan dan kendala apa yang dihadapi PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri pada implementasi strategi bisnis?

Rumusan masalah ini untuk mengetahui kekurangan dan kendala dalam implementasi strategi bisnis PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri. Terdapat beberapa kendala pada beberapa sektor dalam proses implementasi strategi bisnis, antara lain pada sektor pembiayaan, penghimpunan dana, pengawasan, pengembangan SDM, pemasaran, dan operasional.

4. Bagaimana perbaikan yang dilakukan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri dalam implementasi strategi bisnis?

Rumusan masalah ini untuk memberikan rekomendasi dalam peningkatan strategi bisnis pada sektor pembiayaan, penghimpunan dana, pengawasan, pengembangan SDM, pemasaran, dan operasional berdasarkan analisis kendala yang dihadapi PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri dalam implementasi strategi bisnis.

TINJAUAN PUSTAKA

Mengenai teori-teori yang mendukung dan berkaitan dalam proses pelaksanaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Bagian pertama berisi penjelasan mengenai strategi, penghimpunan dana, pemasaran, pembiayaan, pengembangan SDM, pandemi COVID-19, BPR

Strategi

Menurut Mintzberg (1978) strategi adalah tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan, tidak hanya meliputi strategi yang direncanakan tetapi juga mencakup konsistensi perusahaan dalam mengambil keputusan. 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 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 (Solihin, 2012).

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).

Penghimpunan Dana

Dana adalah uang tunai dan/atau aktiva yang dapat diuangkan dengan segera dan tersedia untuk tujuan tertentu. Semakin besar dana yang dapat dihimpun dari masyarakat maka semakin besar kemungkinan dapat memberikan pembiayaan dan semakin besar pula pendapatan yang diperoleh, sebaliknya semakin sedikit dana yang dihimpun maka semakin sedikit juga pembiayaan yang bisa diberikan maka semakin kecil pula pendapatan yang diperoleh (Frianto, 2012).

Manfaat Penghimpunan Dana

Menurut Frianto (2012) penghimpunan dana memiliki manfaat bagi berbagai pihak, terutama bank, pemilik dana, dan pemerintah, yaitu:

1. Bagi bank
Dengan dana yang dihimpun dari masyarakat maka bank memiliki tambahan modal untuk pemberian pinjaman/pembiayaan untuk masyarakat yang membutuhkan dan memenuhi syarat yang berlaku. Dari memberikan pinjaman/pembiayaan maka bank memperoleh pendapatan atau bagi hasil keuntungan.
2. Bagi pemilik uang
Dengan adanya penghimpunan dana maka uang yang tidak produktif bisa menjadi produktif dan menghasilkan keuntungan.
3. Bagi pemerintah
Dengan adanya penghimpunan dana maka volume uang yang beredar dimasyarakat akan berkurang dan ini merupakan salah satu upaya untuk mengendalikan inflasi.

Pemasaran

Dalam bisnis suatu perusahaan pemasaran memiliki peran penting dan kontribusi pada strategi produk. Marketer sangat diperlukan pada setiap perusahaan baik perusahaan nasional maupun internasional untuk memasarkan produk dan jasa. Selain harga yang murah dan kualitas produk yang baik, kesuksesan produk dipasaran juga sangat dipengaruhi oleh strategi pemasaran yang dilakukan.

Menurut Thamrin dan Francis (2015) pemasaran adalah sistem dari kegiatan bisnis untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa pada konsumen saat ini maupun konsumen potensial.

Sedangkan menurut Miftah (2015) pemasaran adalah sistem keseluruhan dari suatu kegiatan bisnis yang bertujuan untuk perencanaan, penentuan harga, promosi dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan nasabah yang ada dan nasabah potensial.

Pembiayaan

Muhammad (2005), menyebutkan tujuan pembiayaan dibedakan menjadi dua kelompok yaitu pembiayaan untuk tingkat mikro dan makro. Pembiayaan tingkat makro bertujuan untuk:

1. Peningkatan Ekonomi

Dengan adanya pembiayaan maka masyarakat yang tidak mendapatkan akses secara ekonomi maka bisa mendapatkan akses ekonomi dan dapat meningkatkan taraf ekonominya.

2. Tersedianya Dana Untuk Peningkatan Usaha

Dalam pengembangan kegiatan usaha pasti membutuhkan dana, dari aktivitas pembiayaan dapat diperoleh dana tambahan. Pihak yang memiliki kelebihan dana dapat disalurkan ke pihak yang masih kekurangan dana.

3. Meningkatkan Produktivitas

Pembiayaan dapat meningkatkan peluang usaha masyarakat pada tingkat produksinya. Dana sangat diperlukan dalam proses produksi.

4. Membuka Lapangan Kerja

Dengan adanya pembukaan sektor usaha baru melalui penambahan dana pembiayaan maka sektor usaha tersebut dapat menyerap lebih banyak tenaga kerja yang berarti memberikan lapangan pekerjaan baru.

5. Distribusi Pendapatan

Masyarakat yang melakukan usaha produktif dapat melakukan aktivitas produksi sehingga mereka akan mendapatkan pendapatan dari hasil produksinya. Pendapatan yang mereka dapatkan merupakan bagian dari pendapatan masyarakat.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM adalah salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis dan moral karyawan agar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan dan Malayu, 2011).

Garavan et al. (2001) lebih lanjut menjelaskan sumber daya manusia berguna bagi organisasi karena lima hal utama, yaitu:

- a. Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi;
- b. Peningkatan individu;
- c. Kompetensi;
- d. Pengembangan kompetensi organisasi;
- e. Kerja individu.

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 pada permukaan 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 jari tangan atau kaki. Gejala-gejala yang dialami biasanya bersifat ringan dan muncul secara bertahap. 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).

Pandemi COVID-19 juga memberikan dampak yang besar pada perekonomian.

Pertumbuhan ekonomi berjalan lambat, aktivitas jual beli terhenti, kawasan wisata menjadi sepi. Pandemi COVID-19 juga memberikan dampak menghawatirkan pada sistem perbankan dan perkreditan rakyat yang sama atau lebih parah dari krisis ekonomi (Salsabila, 2020).

Konsumsi rumah tangga atau daya beli yang menopause 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)

Bank Pembiayaan Rakyat (BPR)

Menurut OJK (2017) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah bank yang menjalankan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah, yang dalam kegiatan usahanya tidak menyediakan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Ruang lingkup kegiatan BPR lebih sempit dibandingkan dengan bank umum dikarenakan BPR tidak diperbolehkan

menerima simpanan giro, kegiatan valas, dan perasuransian.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah Bank PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri, pada divisi bisnis dan operasional. Objek penelitian ini dipilih karena sesuai dengan topik yang sudah ditentukan dan berguna untuk memenuhi pertanyaan mengenai rumusan masalah yang diajukan. Adapun rumusan masalah yang akan diajukan yaitu, strategi bisnis yang diterapkan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri, dampak pandemi COVID-19 pada PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri, kendala yang dihadapi PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri pada penerapan strategi bisnis, dan peningkatan yang dapat dilakukan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri dalam penerapan strategi bisnis.

Lokasi Penelitian

PT. BPR MITRA KOPJAYA MANDIRI berkedudukan di Jl. RTA Prawira Adiningrat No.190 Manonjaya, Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat.

Data

Data 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 dalam penelitian studi kasus (Hancock dan Algozzine, 2006). 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.

METODOLOGI

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. 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.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Jenis penelitian ini digunakan agar peneliti dapat mengambil dan mendapatkan pemahaman yang mendalam terkait individu yang diteliti. Menurut Hancock dan Algozzine (2006) pada penelitian studi kasus peneliti terkadang diharuskan untuk memanfaatkan waktunya di dalam tempat penelitian melakukan wawancara ataupun observasi. Studi kasus berarti mengidentifikasi topik yang mengharuskan peneliti untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang diperoleh dari sumber informasi seperti wawancara, observasi dan dokumen. Peneliti dalam penelitian studi kasus mencari tema atau kategori dari perilaku dan peristiwa dibandingkan membuktikan hubungan dengan hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

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.

Strategi bisnis yang diterapkan PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri memiliki keunikan antara lain menggunakan strategi referensi yaitu dengan meminta referensi dari nasabah lama untuk memperoleh nasabah baru. Selain strategi referensi, untuk meningkatkan nasabah PT BPR Mitra Kopjaya Mandiri menerapkan strategi grebek pasar dan grebek instansi. Strategi grebek pasar yaitu strategi yang dilakukan dengan mendatangi pasar-pasar di wilayah Tasikmalaya dan melakukan penawaran serta memberikan penjelasan langsung pada calon nasabah

(*one to one*). Strategi grebek instansi yaitu strategi dengan mendatangi kantor instansi di Kabupaten dan Kota Tasikmalaya dan sekitarnya dengan melakukan penawaran-penawaran melalui *table to table*.

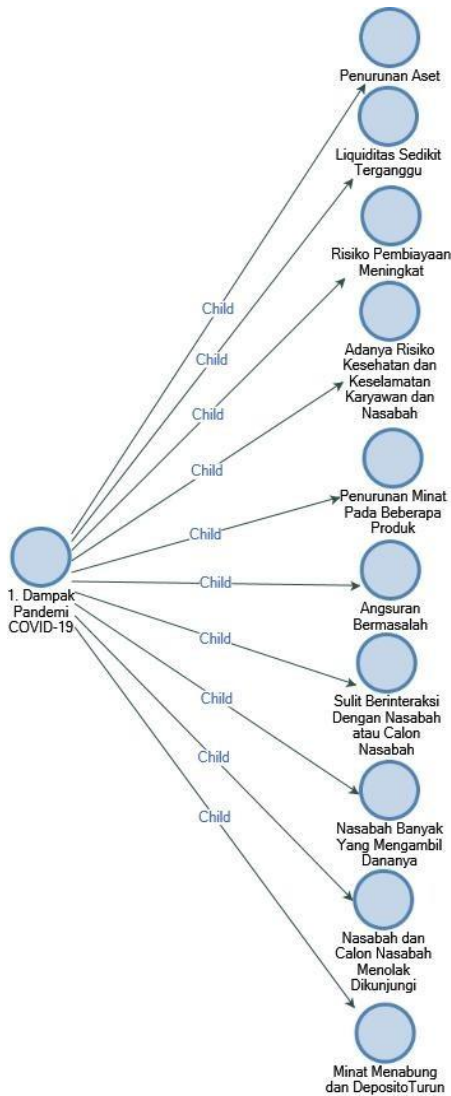
Dari bisnis banyak, sedangkan untuk menyalurkan dana kita perbanyak solusi, sosialisasi, pengembangan, updating produk baru, itu dari sisi penyaluran agar lebih meningkat strateginya. Memang salah satu yang utama tetap referensi, setiap kunjungan untuk meningkatkan penyaluran untuk saat ini masih belum relevan kalau referensi si 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 nasabah meskipun tidak sebanyak sebelumnya (sebelum pandemi) sehingga kita melakukan strategi saja 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.

Dampak Pandemi COVID-19 PT Pada PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri:

Berdasarkan hasil wawancara, pandemi COVID-19 memberikan dampak pada beberapa aktivitas bisnis. Seperti yang tergambar dalam peta analisis dampak pandemi COVID-19 pada PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri sebagai berikut:



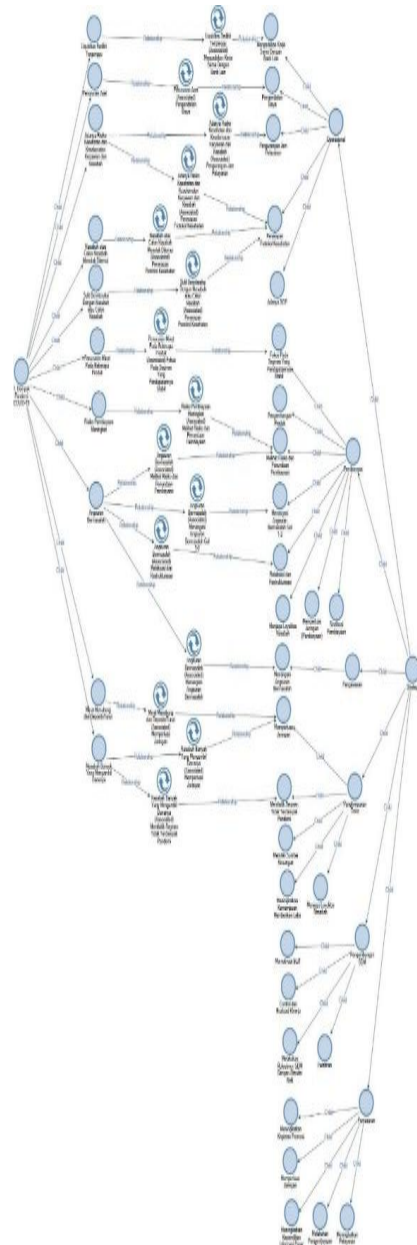
Sumber: Analisis Peneliti dengan Aplikasi NVivo 11
Gambar 1. Peta Analisis Dampak Pandemi COVID-19 Pada PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri

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.

Untuk mencapai tujuan, PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri menerapkan berbagai macam strategi bisnis. 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 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 perusahaan yang baik dan tujuan perusahaan bisa tercapai.



Sumber: Analisis Peneliti dengan Aplikasi NVivo 11

Gambar 2. Peta Analisis Strategi BPR Mitra Kopjaya Mandiri

Strategi Pembiayaan

Strategi pembiayaan yang diterapkan pada antara lain :

1. Fokus Pada Segmen yang Pendapatannya Stabil
Pada saat menghadapi pandemi untuk pembiayaan lebih fokus pada pegawai- pegawai yang memiliki penghasilan tetap. Bahwa segmen yang dibidik sektor grosir sembako dan PNS karena segmen tersebut tidak terpengaruh pandemi dan cenderung memiliki pendapatan yang stabil. Fokus pada segmen yang pendapatannya stabil memiliki korelasi dengan dampak penurunan minat pada beberapa produk, dengan fokus pada segmen yang pendapatannya stabil maka pembiayaan tetap bisa disalurkan.
2. Melihat Risiko dan Penundaan Pembiayaan
Perlu adanya peningkatan kehati-hatian dalam memberikan pembiayaan karena pandemi COVID-19 sangat berdampak pada nasabah, apabila ada nasabah yang mengajukan pembiayaan maka perlu pilih nasabah yang benar-benar bagus dengan melihat dari sisi syarat, jaminan maupun usaha karena risikonya sangat tinggi. Bahwa tidak sembarangan untuk menyetujui pengajuan pembiayaan karena kewaspadaan, beberapa bulan ada penundaan pembiayaan untuk program pembiayaan mitra usaha karena lebih fokus pada multi guna. Melihat risiko dan penundaan pembiayaan memiliki korelasi dengan dampak risiko pembiayaan meningkat dan angsuran bermasalah, dengan melihat risiko nasabah dan menunda pembiayaan maka risiko pembiayaan dapat ditekan sehingga dapat mengurangi angsuran yang bermasalah.
3. Menangani Angsuran Bermasalah Golongan 1 dan 2
Pengawasan yang menangani tunggakan tetapi untuk kategori lancar dan dalam pengawasan khusus (DPK) masih menjadi tanggung jawab AO. Bahwa nasabah dalam kategori dalam pengawasan khusus dan lancar masih ditangani oleh AO, penagihan dapat dilakukan dengan kunjungan. Menangani angsuran bermasalah memiliki korelasi dengan dampak angsuran bermasalah, dengan menangani angsuran bermasalah golongan 1 dan 2 maka jumlah angsuran bermasalah dapat ditekan.
4. Relaksasi dan Restrukturisasi
Ada pengadaan restrukturisasi pada nasabah-nasabah mitra usaha yang pendapatannya menurun akibat pandemi. Dalam pembiayaan sesuai POJK Nomor 11 terkait stimulus dan efek corona yang pertama adalah relaksasi kemudian merestrukturisasi nasabah-nasabah yang terdampak pandemi COVID-19, mekanismenya dengan melakukan pengecekan data base nasabah yang sudah menunggak 1 kali angsuran kemudian dikelompokkan baik itu PNS atau pengusaha selanjutnya ajak berdiskusi kemudian ditawarkan relaksasi angsuran. Relaksasi dan Restrukturisasi memiliki korelasi dengan dampak angsuran bermasalah, dengan relaksasi dan restrukturisasi angsuran bermasalah dapat dicegah dan ditekan.
5. Menjaga Loyalitas Nasabah
Bahwa dalam bersaing dengan BPR dan bank umum maka harus bisa menjaga hubungan baik dengan nasabah sehingga nasabah merasa nyaman. Loyalitas nasabah terus dijaga sehingga untuk menghindari nasabah beralih pada kompetitor, menjalin komunikasi dengan nasabah juga diperlukan.
6. Sindikasi Pembiayaan
Ada batasan dalam memberikan pembiayaan, apabila ada nasabah yang mengajukan pembiayaan yang jumlahnya melebihi batasan yang sudah ditentukan maka Perusahaan melakukan kerja sama dengan BPR lain untuk berkolaborasi memberikan pembiayaan pada nasabah tersebut.
7. Pengembangan Produk
Pengembangan produk pembiayaan pada saat ini update produk dengan melakukan penyesuaian dari sisi margin.
8. Memperluas Jaringan
Memperluas jaringan dengan cara melakukan kunjungan, dalam melakukan kunjungan harus mendapatkan referensi nasabah. Dalam memperluas jaringan ada program-program yang dijalankan diantaranya kunjungan dan sosialisasi ke instansi dan lembaga, dan melakukan grebek pasar. Strategi utama untuk memperluas jaring adalah referensi, untuk saat ini 60%-70% penyaluran dana ditopang oleh data referensi nasabah. Perluasan jaringan yang

dilakukan tidak hanya di lingkup Tasikmalaya saja namun hingga wilayah priangan timur. PT. BPR Mitra Kopjaya Mandiri juga memanfaatkan sosial media untuk melakukan branding, sosial media yang digunakan antara lain facebook, instagram, whatsapp bisnis, dan media digital lainnya. Dari hasil bahwa untuk memperluas jaringan dilakukan dengan mendekati paguyuban, mendekati paguyuban dilakukan dengan mendatangi pertemuan-pertemuan paguyuban. Setiap bulan biasanya ada pertemuan paguyuban. Untuk memperluas jaringan tim pembiayaan juga melakukan pembukaan pasar baru, kelompok masyarakat baru, dan mendekati UMKM yang baru.

KESIMPULAN

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, liquiditas sedikit terganggu, risiko pembiayaan meningkat, risiko pada kesehatan dan keselamatan karyawan serta nasabah, penurunan minat pada beberapa produk, angsuran bemasalah, sulit berinteraksi dengan nasabah atau calon nasabah, nasabah banyak yang mengambil dananya, nasabah atau calon nasabah menolak ditemui, dan minat menabung dan deposito turun.

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

1. 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 bemasalah, penurunan minat pada beberapa produk, risiko pada kesehatan dan keselamatan karyawan serta nasabah, risiko pembiayaan meningkat, liquiditas sedikit terganggu, dan penurunan aset.
2. 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.

3. 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.
4. 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.

Daftar Pustaka

- Abdullah, Thamrin Dan Francis Tantri., (2013). (2015). Manajemen Pemasaran. Cet. II. 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*.
- A guide to qualitative observation and analysis (4th Ed.). *Analyzing Social Settings: A Guide to Qualitative Observation and Analysis (4th Ed.)*.

- 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,
- 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*.
- Laksmiana, 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)