

BAB IV

PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bentuk dan proses adaptasi yang dilakukan oleh pengelola dan staf CU Ain Hov Ain agar dapat menyesuaikan diri dan mempertahankan keberlangsungan kinerja lembaganya di tengah perubahan eksternal yang terjadi di masa pandemi COVID-19. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif dengan metode wawancara terhadap *general manager*, manager kantor cabang dan kepala bagian keuangan di CU Ain Hov Ain untuk mengetahui proses adaptasi yang mereka lakukan untuk dapat beradaptasi dan tetap bertahan hidup di tengah masa pandemi COVID-19. Berdasarkan hasil temuan penelitian dan hasil analisis yang telah dipaparkan pada Bab III dapat disimpulkan:

1. Bentuk-bentuk adaptasi yang dilakukan oleh pengelola dan staf CU Ain Hov Ain berupa perubahan internal terkait program dan kebijakan operasional di CU Ain Hov Ain. Sehingga dalam menjawab rumusan masalah penelitian yang pertama mengenai bentuk adaptasi, dapat disimpulkan bahwa CU Ain Hov Ain melakukan perubahan program dan kebijakan internal yang berupa: perubahan pola kerja pelayanan terhadap anggota untuk membatasi interaksi secara langsung di kantor, perubahan kebijakan kredit anggota untuk mengatasi masalah kredit lalai, menciptakan inovasi usaha sebagai upaya peningkatan perekonomian anggota dan masyarakat, serta menerapkan digitalisasi layanan keuangan dan promosi untuk memudahkan para anggota mengakses layanan keuangan dan informasi seputar program yang dilaksanakan oleh CU Ain Hov Ain. Penerapan perubahan program dan kebijakan internal tersebut, telah membawa pengaruh yang cukup dalam upaya CU Ain Hov Ain untuk melakukan penyesuaian dan mengatasi permasalahan akibat

perubahan eksternal di masa pandemi COVID-19, demi mempertahankan kelangsungan kinerja lembaganya.

2. Dalam menjawab rumusan masalah penelitian yang kedua, yaitu mengenai proses adaptasi, dapat disimpulkan bahwa dalam proses adaptasi CU Ain Hov Ain di masa pandemi COVID-19 dilaksanakan melalui empat fase penerapan adaptasi, yaitu: 1) fase penyadaran, dimana pengelola CU Ain Hov Ain menyadari adanya perubahan dan permasalahan yang mengancam kinerja pelayanan CU Ain Hov Ain, yang memerlukan adanya penyesuaian dan penyelesaian; 2) fase persiapan, dimana pengelola menyediakan berbagai fasilitas dan sumber daya yang telah menjalani program pelatihan dan pengembangan kapasitas; 3) fase pelaksanaan, dimana pengelola dan staf CU Ain Hov Ain menerapkan rancangan tindakan adaptasi, pengetahuan dan keahlian dalam perubahan kebijakan dan pengembangan inovasi yang dilakukan; 4) fase pembelajaran berulang, dimana pengelola dan staf CU Ain Hov Ain melakukan evaluasi terhadap penerapan kebijakan dan program yang telah dijalankan. Kemudian hasil evaluasi itu akan di pertanggungjawabkan dalam RAT dan menjadi literatur program pelatihan lainnya di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Beni, S. (2021). *Credit Union Sebagai Sarana Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat*. Jawa Tengah: CV. Pena Persada.
- Carolina, M. (2013). Peranan Credit Union Sebagai Lembaga Pembiayaan Mikro. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 1-9.
- Casida, J. M. (2007). *The Relationship of Nurse Managers' Leadership Styles and Nursing Unit Organizational Culture in Acute Care Hospital in New Jersey*. Seton Hall University Dissertation and Theses (ETDs). 1732.
- Chakravarthy, B. S. (1982). Adaptation: A Promising Metaphor for Strategic Management. *The Academy of Management Review*, 35-44.
- Chang, W. (2017). Credit Union Sebagai Gerakan Sosial. *Jurnal LEDALERO*, 219-238.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness Organization Science. 204-223.
- Denison, D. R., & William. (2000). Denison Organizational Culture Survey.
- Eyzaguirre, J., & Warren, F. J. (2014). Adaptation: Linking Research and Practice in Canada in a Changing Climate: Sector Perspective on Impacts and Adaptation. 253-285.
- Fairbairn, B., & Krebs, P. (1997). *Credit Union and Community Economics Development*.
- Falo, M., & Kune, S. J. (2017). Peranan Lembaga Keuangan Credit Union Kasih Sejahtera Bagi Petani di Kabupaten Timor Tengah Utara. *Jurnal Agribisnis Lahan Kering*, 12-14.
- Fountain, W. V. (2006). *The Credit Union World: Theory, Process, Practice Cases & Application*. Indiana: AuthorHouse.
- Hutabarat, R. S. (2021). *Adaptasi Sosial Budaya Masyarakat Kecamatan Medan Baru dalam Menghadapi Kebiasaan Baru di Masa Pandemi COVID-19*. Universitas Sumatera Utara.
- Junaedi, M. (2016). *Strategi Adaptasi Madrasah Pesisir dalam Merespon MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN): Studi Kasus Madrasah Aliyah (MA) Berbasis Vokasional Al-Irsyad Gajah Demak*. Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Liwa, M. A. (2017). Aspek Hukum Credit Union di Indonesia. *Jurnal Ilmu Hukum "The Juris"*, 203-224.
- Malasari, A. N. (2018). *Pengaruh Kemampuan Adaptasi dan Perilaku Kerja Inovatif Pada Luaran Inovatif Dengan Dinamika Lingkungan Sebagai Variabel Moderasi*. Universitas Negeri Semarang.

- McKillop, D., & Wilson, J. O. (2010). Credit Union: A Theoretical and Empirical Overview. *Financial Markets Institution & Instrument*.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman, H. J. (1978). Organizational Strategy, Structure, and Process. *The Academy of Management Review*, 546-562.
- Moleong, L. J. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nopianti, R., Melinda, T., & Harahap, J. (2018). Strategi Adaptasi Masyarakat Terdampak Pembangunan Waduk Jatigede di Dusun Cipondoh Desa Pawenang Kecamatan Jatinunggal Kabupaten Sumedang. *Jurnal Patanjala*, 17-34.
- Ployhart, R. E., & Bliese, P. D. (2006). Individual Adaptability (I-Adapt) Theory: Antecedents, Consequences, and Measurement of Individual Differences in Adaptability. *Understanding Adaptability: A Prerequisite for Effective Performance Within Complex Environments*, 3-39.
- Puspa, R., Permana, A., & Widyanty, W. (2021). Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Kegiatan dan Operasional di KSP Sejahtera Bersama Cabang Serang. *Jurnal JDM*, 30-40.
- Rahman, F. A., & Ruslanjari, D. (2022). Strategi Adaptasi Masyarakat Perkotaan Selama Masa Pandemi Covid-19 di Tegaltirto, Yogyakarta. *Jurnal Kawistara*, 1-16.
- Rubin, G. M., Overstreet, G. A., Beling, P., & Rajaratnam, K. ((2013)). A dynamic theory of the credit union. *Annals of Operations Research*, 29-53.
- Sarta, A., Durand, R., & Vergne, J.-P. (2021). Organizational Adaptation. *Journal of Management*, 43-75.
- Suardana, I. K., Budiarta, I. N., & Ujianti, N. M. (2022). Penyelesaian Kredit Bermasalah dengan Metode Restrukturisasi pada Koperasi Simpan Pinjam Merta Sari di Denpasar Utara. *Jurnal Interpretasi Hukum*, 1-7.
- Sugiarto, B. A., & Alike, C. L. (2015). *Tinjauan Historis dan Filosofis Terhadap Prinsip-Prinsip Koperasi dan Credit Union*. Universitas Katolik Parahyangan.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung.

Lampiran 1

PEDOMAN WAWANCARA

- **Pertanyaan tentang Bentuk Adaptasi**

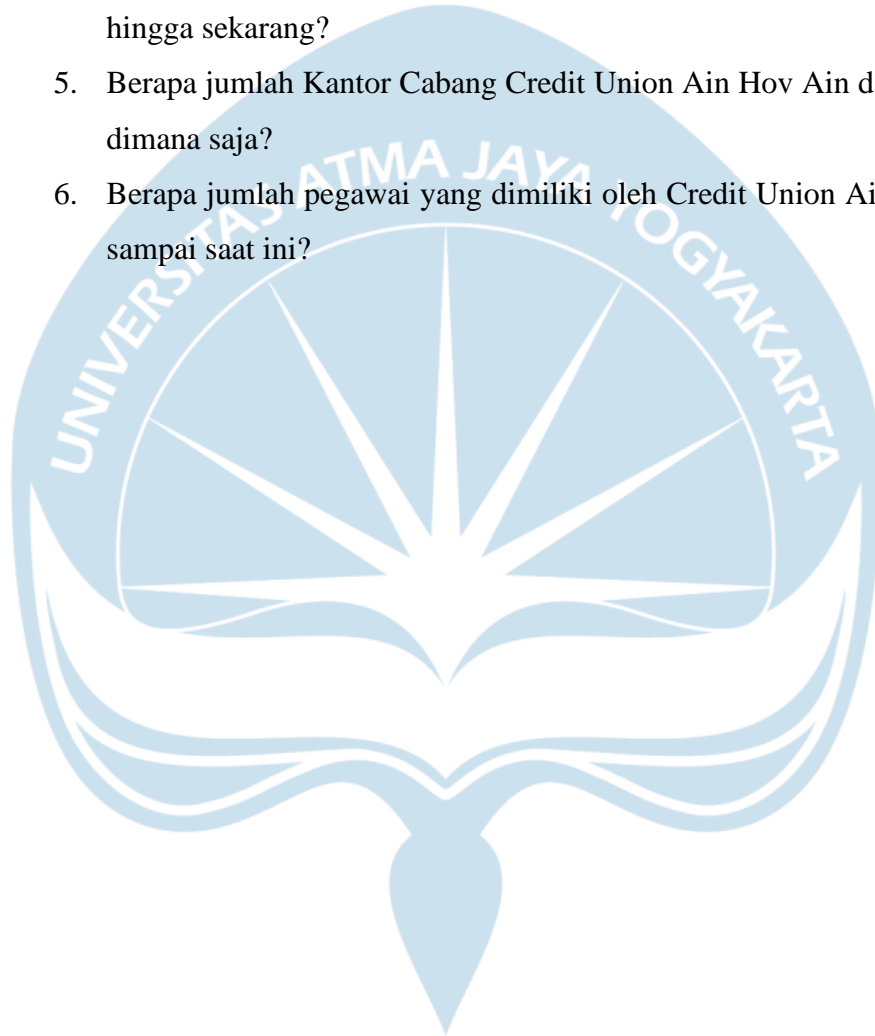
1. Bagaimana respon CU Ain Hov Ain terhadap perubahan yang terjadi di masa pandemi COVID-19 dan penerapan kebijakan pemerintah?
2. Bagaimana tindakan yang dilakukan CU Ain Hov Ain untuk menghadapi masalah dan beradaptasi dengan perubahan tersebut?
3. Apabila tindakan tersebut dilakukan melalui kebijakan atau program, apa saja kebijakan atau program yang dibuat dan diterapkan oleh CU Ain Hov Ain?
4. Selain kebijakan dan program, apakah Credit Union Ain Hov Ain juga menciptakan inovasi usaha di masa pandemi COVID-19? Apa saja jenis inovasi tersebut?
5. Bagaimana respon para anggota CU Ain Hov Ain terhadap perubahan kebijakan atau program tersebut? Apakah pendapat dari anggota memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan di CU Ain Hov Ain?
6. Apakah Credit Union Ain Hov Ain menyediakan dan memanfaatkan fasilitas teknologi informasi untuk proses operasional di masa pandemi COVID-19 ini?
7. Siapa saja pihak yang terlibat atau bekerjasama dengan CU Ain Hov Ain dalam menciptakan inovasi usaha tersebut?
8. Apa saja jenis fasilitas teknologi yang digunakan oleh CU Ain Hov Ain dalam operasional kerja pelayanan?
9. Apa saja bentuk pemanfaatan teknologi yang digunakan oleh CU Ain Hov Ain?
10. Siapa sajakah pihak yang menjadi fokus pasar atau target dari CU Ain Hov Ain?
11. Peluang atau potensi apa yang dimiliki oleh target CU Ain Hov Ain?
12. Siapakah yang berhak menentukan strategi kebijakan atau program tersebut?
13. Bagaimana perubahan yang terjadi dalam struktur organisasi CU Ain Hov Ain di masa pandemi COVID-19?

• **Pertanyaan tentang Proses Adaptasi**

1. Apakah ada kegiatan atau kinerja Credit Union Ain Hov Ain yang mengalami perubahan sejak kemunculan pandemi COVID-19 dan penerapan pembatasan sosial?
2. Bagaimana perubahan perilaku konsumen (anggota), karyawan ataupun kondisi ekonomi yang terjadi di masa pandemi COVID-19?
3. Apakah terdapat perubahan yang dapat merugikan ataupun dapat menguntungkan bagi CU Ain Hov Ain?
4. Apa saja sumber daya yang dimiliki oleh CU Ain Hov Ain?
5. Apakah CU Ain Hov Ain mengadakan program pelatihan, pendidikan atau pengembangan yang dilakukan untuk meningkatkan kapasitas pengelola, staf maupun anggota dalam menyikapi perubahan di masa pandemi COVID-19 ini?
6. Bagaimana bentuk kinerja CU Ain Hov Ain dalam menjalankan kebijakan dan program atau inovasi usaha yang telah dibuat?
7. Setelah mengikuti program peningkatan kapasitas, seperti apakah bentuk penerapan ilmu yang didapatkan pengelola, staf maupun anggota CU Ain Hov Ain?
8. Bagaimana pendapat Anda mengenai program-program yang telah dijalankan? Apakah program tersebut sudah berjalan dengan baik, lancar berproses dengan cepat dan tepat sasaran?
9. Apa saja kendala dan hambatan yang dialami oleh Credit Union Ain Hov Ain dalam menjalankan kebijakan dan program atau inovasi usaha tersebut? (mis: finansial, operasional atau SDM?)
10. Apa saja yang perlu dibenahi dari kebijakan atau program yang dijalankan oleh CU Ain Hov Ain, agar dapat terus beradaptasi dengan perubahan yang dapat terjadi di masa depan?

- **Pertanyaan tentang CU Ain Hov Ain**

1. Bagaimana sejarah terbentuknya Credit Union Ain Hov Ain?
2. Apa visi dan misi Credit Union Ain Hov Ain?
3. Apa saja produk simpanan yang ada di Credit Union Ain Hov Ain?
4. Berapa jumlah anggota yang menabung di Credit Union Ain Hov Ain hingga saat ini dan bagaimana perkembangannya dari awal berdiri hingga sekarang?
5. Berapa jumlah Kantor Cabang Credit Union Ain Hov Ain dan tersebar dimana saja?
6. Berapa jumlah pegawai yang dimiliki oleh Credit Union Ain Hov Ain sampai saat ini?



Lampiran 2

Transkrip Wawancara 1

Keterangan

P : Pewawancara

I : Informan

Transkrip wawancara tentang Bentuk Adaptasi

Pelaksanaan : Kamis, 9 Juni 2022

Tempat : Via Zoom Cloud Meeting

Informan : - Philips Rumlus
- Yulita Ohoiwutun
- Irene Sirken

P/I	Transkrip
P	Bagaimana respon CU Ain Hov Ain terhadap perubahan yang terjadi di masa pandemi COVID-19 dan penerapan kebijakan pemerintah?
N2	<p>Pada awal masa pandemi kami dari pihak CU Ain Hov Ain sempat melakukan penutupan sementara pada pelayanan anggota secara tatap muka di kantor. Bahkan pelayanan kunjungan dan konsultasi ke rumah-rumah anggota itu juga sempat kami hentikan, digantikan dengan konsultasi dan pendampingan anggota melalui telepon dan <i>whatsapp</i>.</p> <p>Kemudian setelah beberapa waktu, pelayanan CU pun mulai aktif kembali namun dengan penerapan jam kerja staf sebanyak 50% WFO dan 50% WFH. Tetapi karena sistem kerja 50:50 ini membuat efektivitas kerja pelayanan kami menurun, kami pun akhirnya memutuskan untuk kembali bekerja dari kantor secara penuh, dengan penerapan perubahan, yaitu: membentuk gugus tugas yang bertugas membantu pengelola dan staf dalam merespon dampak COVID-19; pembatasan jam pelayanan, dari yang awalnya pukul 07:00 – 17:00 WIT, menjadi jam 07:00 – 15:00 WIT; penerapan protokol kesehatan secara ketat; kunjungan lapangan atau pendampingan dan konsultasi anggota dilakukan lewat telepon/WA; melakukan program digitalisasi layanan keuangan dengan memanfaatkan aplikasi SAKTI.Link untuk membantu para anggota mengakses layanan</p>

	<p>keuangannya melalui ponsel Android-nya. Sedangkan untuk anggota yang tidak punya atau tidak bisa mengoperasikan Android, pelayanan bagi para anggota tersebut bisa dilakukan melalui kantor-kantor cabang dan unit pelayanan yang terdekat dari wilayah tempat tinggal mereka, atau dapat dilakukan melalui bantuan Komunitas Inti (KOMIT) yang telah kami tunjuk dan berada di setiap desa tempat tinggal para anggota.</p>
P	<p>Bagaimana tindakan yang dilakukan CU Ain Hov Ain untuk menghadapi masalah dan kerugian yang dialami? Apabila tindakan tersebut dilakukan melalui kebijakan atau program, apa saja kebijakan atau program yang dibuat dan diterapkan oleh CU Ain Hov Ain?</p>
N1	<p>Terkait kebijakan yang dibuat oleh CU di masa pandemi, salah satunya tadi sudah dijelaskan oleh Ibu Itha tadi ya. Jadi, CU ini membuat beberapa perubahan internal, mulai dari perubahan pola kerja, seperti pembatasan jam kerja, penerapan protokol kesehatan, pemberlakuan jam kerja staf sebanyak 50% WFO dan 50% WFH, dan pendampingan pada anggota <i>by phone</i>, ya.</p> <p>Nah, selain itu CU Ain Hov Ain saat ini juga memanfaatkan penggunaan layanan digital dimana anggota yang memiliki smartphone dan akses ke jaringan telekomunikasi dan internet dapat memanfaatkan layanan IT, berupa aplikasi mobile SAKTI.Link sebagai media akses bagi transaksi keuangan anggota.</p> <p>Layanan aplikasi ini memudahkan anggota untuk bertransaksi misalnya transfer uang, menabung dan mengangsur pinjaman, sehingga anggota tidak harus datang ke kantor-kantor pelayanan dan dapat mengurangi resiko penularan COVID-19. Sementara bagi anggota yang tidak memiliki akses tersebut akan dilayani secara manual dengan memperhatikan protokol kesehatan dengan bantuan Komunitas Inti (KOMIT) yang sudah ditunjuk dan bertugas di masing-masing wilayah atau kampung yang jadi tempat tinggal anggota. Komunitas Inti (KOMIT) ini dibentuk untuk melaksanakan tugas menyampaikan informasi dan pelayanan dari CU</p>

	<p>kepada anggota, maupun menyampaikan keluhan, saran atau pendapat dari anggota kepada CU sesuai dengan waktu dan kebutuhan para anggota.</p> <p>Kemudian setelah keadaan kembali normal, seperti saat ini kami kembali melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas prosedur layanan dan juga pendampingan para anggota. Saya kira begitu tambahan penjelasan dari saya, terkait kebijakan dan program layanan yang dibuat oleh CU Ain Hov Ain di masa pandemi ini.</p> <p>Itu menurut saya ya. Mungkin ada tambahan lagi dari Ibu Itha atau Ibu Irene terkait kebijakan atau program di masa pandemi ini. Silakan menambahkan.</p>
N3	<p>Baik, terima kasih Pak GM.</p> <p>Selain kebijakan yang sudah disebutkan dan dijelaskan tadi. Salah satu bentuk kebijakan yang kami buat di tengah masa pandemi adalah restrukturasi kredit, dimana kami melakukan penurunan suku bunga kredit, perpanjangan jangka waktu kredit, dan pengurangan tunggakan bunga kredit. Hal ini dilakukan dengan tujuan mempermudah para anggota yang terkena krisis akibat COVID-19 ini, agar dapat membayar atau mengangsur pinjaman sesuai dengan kemampuannya.</p> <p>Itu saja tambahan dari saya terkait kebijakan CU Ain Hov Ain di masa pandemi.</p>
P	<p>Selain kebijakan dan program, apakah Credit Union Ain Hov Ain juga menciptakan inovasi usaha di masa pandemi COVID-19? Apa saja jenis inovasi tersebut?</p>
N1	<p>Oh tentu saja ada. Kami selaku lembaga keuangan yang juga memiliki tugas memberikan pendidikan dan pemberdayaan pada para anggota tentu juga mengadakan berbagai program inovasi, terutama dalam pengembangan usaha para anggota di tengah masa pandemi COVID-19. Saat ini kita sedang gencar melakukan kerjasama dengan dinas-dinas terkait untuk tidak hanya berfokus pada produk simpan pinjam anggota, tapi juga bergerak ke pengembangan usaha anggota, bisnis-bisnisnya,</p>

	<p>contohnya kerjasama dengan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maluku Tenggara untuk pengembangan perkebunan dan bisnis kopi, lalu ada perkebunan kelapa, pertanian beras merah yang diadakan di beberapa daerah atau desa di Maluku Tenggara. Disini CU kita mencoba untuk memasuki sektor riil, untuk membantu sisi pengembangan bisnis anggotanya, supaya di masa-masa sulit baik semasa pandemi dan sesudah ini kita dapat berusaha lebih baik untuk memperbaiki lagi usaha-usaha anggota yang mengalami kerugian karena terdampak oleh pandemi.</p> <p>Pengembangan usaha atau inovasi yang kita lakukan ini tujuan atau sasaran utamanya adalah kepada anggota yang kita layani. Itu fokus utama, mereka harus mendapatkan pelayanan yang baik dan pasti. Jika di dalam sudah oke, tentunya tujuan selanjutnya kepada masyarakat umum. Karena peluang atau potensi atau peluang yang ada pada anggota ini juga harus dieksplor, bukan hanya pada simpan pinjam saja, tapi juga pada pengembangan-pengembangan bisnis mereka. Karena peluang-peluang bisnis pasti selalu ada baik dari anggota maupun masyarakat, jadi kita terus mengembangkan inovasi untuk bisa menjangkau semua potensi itu.</p> <p>Jadi inovasi ini terkait dengan visi misi kita, bahwa semua usaha-usaha itu harus digerakkan terutama pada sektor riil, karena sektor riil memiliki dampak yang sangat besar dalam pemberdayaan masyarakat.</p> <p>Internal sendiri memperbaiki sistem keuangan, pengembangan kebijakan, pengembangan produk simpanan dan pinjaman, insentif-insentif yang ditawarkan ke anggota dan kemudahan-kemudahan dalam keadaan yang mengalami perubahan yang signifikan.</p>
P	<p>Bagaimana respon para anggota CU Ain Hov Ain terhadap perubahan kebijakan atau program tersebut? Apakah pendapat dari anggota memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan di CU Ain Hov Ain?</p>
N1	<p>Adanya perubahan-perubahan internal yang terjadi, mulai dari perubahan kebijakan dan adanya program inovasi yang dibuat oleh CU Ain Hov Ain ini, rupanya mendapat respon yang positif dari para anggota dan masyarakat umum. Bahkan kami kembali mendapatkan kepercayaan yang</p>

	<p>cukup besar dari para anggota bahkan masyarakat. Menurut saya saat ini CU Ain Hov Ain ini dipercaya oleh masyarakat sebagai salah satu lembaga keuangan yang kompeten yang berhasil <i>survive</i> menghadapi krisis dan bertahan hidup dengan perkembangan pelayanan dan kinerja yang semakin baik.</p> <p>Hal ini terbukti dengan para anggota dan masyarakat umum yang semakin terlibat aktif mengikuti berbagai kegiatan yang diadakan oleh CU Ain Hov Ain. Bahkan perwakilan dari kantor ini juga diundang menjadi pembicara atau narasumber di beberapa acara seminar dan pelatihan bersama kantor dinas atau instansi terkait lainnya. Ini artinya CU Ain Hov Ain kita saat ini sudah semakin dikenal eksistensinya, sebagai salah satu lembaga keuangan yang kompeten di Maluku Tenggara ini</p> <p>Dan ini dampaknya sangat terasa dengan sistem kerja dan operasional yang dilaksanakan meski belum sempurna, namun kita sudah bisa kembali beraktivitas normal dan berhasil beradaptasi dengan perubahan. Performance kita tetap baik dan tingkat kepercayaan anggota semakin meningkat.</p> <p>Dan kebetulan kami baru saja diberikan kepercayaan untuk memberikan pembinaan kepada siswa SMA yang akan melakukan kegiatan PRAKERIN. Dan menambah pendapat saya bahwa publik, dunia usaha, dan akademik masih memandang CU kita sebagai lembaga yang berhasil <i>survive</i> dengan perkembangan pelayanan dan kinerja yang semakin baik.</p>
P	<p>Apa saja bentuk fasilitas teknologi yang disediakan dan dimanfaatkan oleh Credit Union Ain Hov Ain dalam untuk operasional kerja pelayanan?</p>
N2	<p>Fasilitas yang disediakan oleh CU Ain Hov Ain untuk menunjang kinerja pelayanan adalah alat transportasi, berupa sepeda motor yang digunakan oleh para staf lapangan untuk menjalankan tugas kunjungan lapangan ke rumah para anggota, lalu ada pula mobil yang dimanfaatkan sebagai kendaraan CU keliling untuk melayani di tempat-tempat tertentu, seperti para anggota yang berjualan di pasar dan para anggota anak-anak di</p>

	<p>sekolah. Serta mobil bak tertutup yang digunakan untuk mengangkut sembako atau keperluan CU Ain Hov Ain lainnya.</p> <p>Lalu fasilitas teknologi yang disediakan oleh CU Ain Hov Ain, adalah komputer, laptop, Wi-Fi, dan <i>smartphone</i>. Selain itu, ada pula beberapa <i>software</i> atau aplikasi yang digunakan yaitu SiCUNDO.Net, SAKTI.Link, digunakan sebagai fasilitas teknologi yang mendukung transaksi keuangan secara <i>online</i>, serta aplikasi pesan singkat dan media sosial yang digunakan sebagai media komunikasi dengan para anggota dan mempromosikan kegiatan atau program yang diadakan oleh CU Ain Hov Ain.</p>
P	Peluang atau potensi apa yang dimiliki oleh target CU Ain Hov Ain?
N1	<p>Perlu ditegaskan lagi ya, bahwa target pasar dari program layanan CU Ain Hov Ain ini adalah para anggota CU dan masyarakat umum. Sedangkan potensi yang dimiliki berasal dari mata pencaharian dan sumber daya yang ada di sekitar para anggota dan masyarakat. Seperti yang kita tahu, sebagian besar anggota CU dan masyarakat di Maluku Tenggara ini memiliki mata pencaharian sebagai petani yang memiliki banyak lahan pertanian dan perkebunan yang luas, dan sebagai nelayan dengan hasil tangkapan yang tidak sedikit, serta sebagai pedagang di pasar atau bisnis toko dan warung kecil-kecilan. Hal inilah yang kemudian menarik perhatian CU Ain Hov Ain untuk mengembangkan potensi sumber daya dan potensi-potensi tersebut.</p>

Lampiran 3

Transkrip Wawancara 2

Keterangan

P : Pewawancara

N : Narasumber

Transkrip wawancara tentang Proses Adaptasi

Pelaksanaan : Kamis, 9 Juni 2022

Tempat : Via Zoom Cloud Meeting

Narasumber : 1. Philips Rumlus

2. Yulita Ohoiwutun

3. Irene Sirken

P/N	Transkrip
P	Apakah ada kegiatan atau kinerja Credit Union Ain Hov Ain yang mengalami perubahan sejak kemunculan pandemi COVID-19 dan penerapan pembatasan sosial?
N1	Perubahan di masa pandemi ya? Tentu saja ada, sejak adanya pemberitaan mengenai penyebaran COVID-19 yang disusul dengan adanya penerapan protokol kesehatan, pelayanan di kantor CU mulai mengalami perubahan, diantaranya: kami membentuk yang namanya Gugus Tugas COVID-19, yang tugasnya adalah berkontribusi dalam sosialisasi dan penerapan protokol kesehatan di kantor. Selain itu juga mengatur apa sistem kerja dan peraturan yang harus ditaati oleh para staf dan anggota. Kebetulan ketua dari Gugus Tugas itu adalah Ibu Stevania ya, beliau itu menjabat jadi sekretaris saya sekaligus ketua Gugus Tugas COVID-19 di CU Ain Hov Ain ini.
P	Bagaimana perubahan perilaku konsumen (anggota), karyawan ataupun kondisi ekonomi yang terjadi di masa pandemi COVID-19?
N1	Pandemi COVID-19 dan pemberlakuan kebijakan pembatasan sosial dari pemerintah merupakan pengalaman yang baru bagi kita dan seluruh dunia mengalami ini ya. Tentu saja pengalaman baru ini membawa beberapa perubahan, misalnya perubahan pada beberapa peraturan, pola perilaku

dan pola kerja pelayanan kami sebagai staf CU Ain Hov Ain kepada anggota.

Contohnya dari segi pola perilaku, kami jadi bertindak lebih hati-hati dan waspada dalam berinteraksi dengan orang lain, baik sesama staf maupun dengan anggota. Hal ini tentu merupakan dampak dari adanya penerapan kebijakan atau protokol dari pemerintah yang membuat kita membatasi interaksi antara staf dengan anggota.

Lalu, dari segi pola kerja, dengan adanya pemberlakuan pembatasan sosial membuat pola kerja kami yang selama ini selalu berpusat di kantor pun bergeser menjadi kegiatan kerja dari rumah (*work from home*). Sehingga semua sistem pekerjaan kami sangat bergantung pada penggunaan dan pemanfaatan teknologi komunikasi, yang seringkali mengalami permasalahan teknis yang cukup mengganggu.

Selain itu, karena penerapan pembatasan sosial dan *work from home* ini mengakibatkan perubahan pada pola perilaku anggota. Para anggota yang biasanya datang ke kantor untuk mengurus keperluan terkait keuangannya, baik konsultasi keuangan, menyetor simpanan, mengangsur atau mengembalikan pinjaman menjadi kesulitan untuk mengontrol aktivitas keuangannya.

Selain itu, pandemi COVID-19 mempengaruhi kondisi ekonomi anggota CU Ain Hov Ain yang berprofesi sebagai petani, nelayan, adapula yang PNS, karyawan swasta, dan lainnya. Di masa pandemi ini, hampir semua jenis pekerjaan mengalami imbas COVID-19. Begitu juga dengan usaha-usaha bisnis milik anggota yang awalnya diprediksi akan sukses justru mengalami kerugian karena kondisi pandemi ini, yang tentu mengakibatkan turunnya pendapatan.

Itu mungkin ya, perubahan yang terjadi pada anggota dan kondisi ekonominya, berdasarkan perilaku anggota yang kami lihat selama masa pandemi ini.

P	Apakah terdapat perubahan yang dapat merugikan ataupun dapat menguntungkan bagi CU Ain Hov Ain?
N2	Kerugian yang dialami CU karena perubahan yang terjadi saat ini adalah jumlah anggota mengalami penurunan karena banyaknya anggota yang mengundurkan diri atau keluar dari keanggotaannya, serta menarik semua simpanan atau saham yang ia miliki di CU Ain Hov Ain. Sedangkan, jumlah anggota baru yang mendaftar masuk dalam keanggotaan di CU ini tidak mampu mengimbangnya jumlah anggota yang keluar ini.
N1	Kerugian yang dialami CU, selain penurunan jumlah anggota dan anggota sedikitnya jumlah anggota masuk. Dari segi pinjaman juga pemberian ke anggota juga menurun. Di satu sisi dalam hal jumlah kredit lalai juga mengalami peningkatan. Ya, itu tadi karena pembatasan-pembatasan terjadi lalu usaha-usaha anggota, yang sudah diprediksikan akan bagus, malah mengalami kerugian karena kondisi pandemi ini. Maka otomatis mempengaruhi kemampuan anggota dalam melakukan pembayaran atau mengangsur pinjamannya.
P	Apa saja sumber daya yang dimiliki oleh CU Ain Hov Ain?
N1	Di masa pandemi ini sumber daya yang dimiliki oleh CU Ain Hov Ain adalah modal, sumber daya manusia, dalam hal ini adalah para staf CU Ain Hov Ain, berbagai fasilitas, baik transportasi maupun teknologi keuangan, dan teknologi informasi dan teknologi.
P	Apakah CU Ain Hov Ain mengadakan program pelatihan, pendidikan atau pengembangan yang dilakukan untuk meningkatkan kapasitas pengelola, staf maupun anggota dalam menyikapi perubahan di masa pandemi COVID-19 ini?
N1	Di masa pandemi seperti ini, masalah SDM untuk perubahan yang terjadi dilakukanlah peningkatan kapasitas dan kompetensi melalui pelatihan-pelatihan yang selalu dilakukan oleh CU dari waktu ke waktu. Para staf selalu dituntut untuk mengikuti pelatihan pengembangan diri untuk mengikuti berbagai perkembangan tuntutan perubahan yang dialami

	<p>selama bekerja. Salah satu contoh pelatihan yang diikuti oleh para staf baru-baru ini adalah pelatihan industri rumah tangga dan UMKM pembuatan abon yang bekerja sama dengan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Maluku Tenggara, guna meningkatkan produktivitas pengembangan usaha abon ikan. Lalu kegiatan pelatihan mentoring, pelatihan pengembangan usaha, pelatihan keuangan, pelatihan untuk mempelajari terkait perubahan industri 4.0. Itu semua tujuan untuk meningkatkan kapasitas staf. Sedangkan untuk anggota kami secara rutin melakukan program pendidikan dasar bagi anggota baru. Selain itu, di tahun 2021 lalu kami mengadakan sosialisasi terkait program pengembangan perkebunan dan bisnis kopi Letvuan, yang bekerja sama dengan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maluku Tenggara.</p>
P	<p>Bagaimana bentuk pelaksanaan program inovasi usaha yang direncanakan oleh CU Ain Hov Ain?</p>
N1	<p>Seperti yang sudah saya jelaskan sebelumnya, pada tahun 2021 lalu kami mengadakan sosialisasi program pengembangan perkebunan dan bisnis kopi di Desa Letvuan, dengan bekerja sama dengan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maluku Tenggara. Program ini telah berhasil dilaksanakan, mulai dari pembentukan kelompok tani, penanaman pohon kopi, perawatan perkebunan kopi hingga panen hasil dari perkebunan kopi tersebut dan pemasarannya melalui CU Ain Hov Ain.</p> <p>Selain itu, CU Ain Hov Ain juga mengembangkan inovasi pengolahan abon ikan Barakuda, sebagai hasil dari keikutsertaan para staf dalam pelatihan industri rumah tangga dan UMKM pembuatan abon yang bekerja sama dengan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Maluku Tenggara. Produk abon ikan ini juga kini telah tersedia dijual di CU Ain Hov Ain.</p>
P	<p>Apa saja kendala dan hambatan yang dialami oleh Credit Union Ain Hov Ain dalam menjalankan kebijakan dan program atau inovasi usaha tersebut? (mis: finansial, operasional atau SDM?)</p>

N1	<p>Adanya pemanfaatan teknologi dalam kinerja operasional di CU Ain Hov Ain ini merupakan salah satu bentuk inovasi yang sangat membantu kinerja pelayanan di CU ini, terutama di masa pandemi seperti ini. Lalu kendala-kendala dalam hal SDM juga ada, misalnya CU sudah menyediakan fasilitas teknologi berupa digitalisasi keuangan dan informasi melalui media sosial, namun anggota-anggota sendiri mengalami kesulitan dalam mengakses fasilitas-fasilitas tersebut melalui gadget, misalnya karena tidak memiliki gadget yang diperlukan, tidak memahami penggunaan gadget tersebut.</p> <p>Selain itu, dalam sistem operasional juga kadang ada kendala jaringan, salah penginputan data dan human error, masalahnya selalu berkaitan dengan SDM dan teknologinya, ada teknologi yang sudah mumpuni tapi SDM belum mampu menyamai, ataupun SDM sudah menguasai tapi teknologinya yang tidak mendukung dan lain sebagainya. Itu semua pasti akan terjadi selama masa perubahan ini adanya meningkatkan dan ada yang melakukan perubahan kinerja.</p>
P	<p>Bagaimana pendapat Anda mengenai program-program yang telah dijalankan? Apakah program tersebut sudah berjalan dengan baik, lancar berproses dengan cepat dan tepat sasaran?</p>
N1	<p>Baik, jadi dari program-program atau kebijakan yang dibuat tentu ada yang sudah dijalankan secara maksimal tentu ada juga yang belum. Nah yang sudah maksimal lalu kami selalu melakukan evaluasi terhadap kebijakan yang ada agar kami bisa menemukan yang baik. Ada pula program-program yang memang dilakukan belum secara maksimal dikarenakan faktor-faktor yang memang perlu kita benahi dalam persiapannya.</p>

Lampiran 4

Transkrip Wawancara 3

Keterangan

P : Pewawancara

N : Narasumber

Transkrip wawancara tentang CU Ain Hov Ain

Pelaksanaan : Kamis, 9 Juni 2022

Tempat : Via Zoom Cloud Meeting

Narasumber : 1. Philips Rumlus

2. Yulita Ohoiwutun

3. Irene Sirken

P/N	Transkrip
P	Bagaimana sejarah terbentuknya Credit Union Ain Hov Ain?
N1	<p>Jadi sejarah berdiri CU Ain Hov Ain itu bermula dari dua orang pastor yang melihat... Mereka dua pastor yang bertugas di Tanah Kei ini melihat kondisi ekonomi umat dan juga di tempat mereka bekerja, Pastor pertama yaitu Pastor Karol Jamrewav sebagai ketua Yayasan Siwa Lima Langgur melihat para stafnya, guru pegawainya di sekolah yang dia pimpin, di yayasan yang dia pimpin yaitu STM, yang sekarang berubah nama menjadi SMK Siwa Lima Langgur itu mengalami kesulitan dalam keuangannya.</p> <p>Begitupun dengan seorang pastor yang kedua yaitu Pastor John Renmeuw, ia adalah seorang Pastor yang bertugas di Paroki Rumaat, ia juga memiliki keprihatinan yang sama dengan Pastor Karol. Keduanya pun bergabung dan mulai memikirkan cara bagaimana untuk melakukan pemberdayaan terhadap umat-umatnya tersebut.</p> <p>Ada beberapa cara yang sudah sempat mereka upayakan sendiri, sebelumnya. Namun usaha tersebut tidak mampu membereskan masalah, justru banyak sekali umat-umat yang datang meminta uang kepada mereka dan seterusnya. Begitu juga dengan kesulitan-kesulitan dan kesibukan-kesibukan yang lain, misalnya dari anak-anak atau umat-umat yang mereka layani mengalami kesulitan-kesulitan.</p>

Lalu akhirnya mereka menemui lembaga PSE. Komisi PSE ini Komisi Pengembagn Sosial dan ekonomi ini mengadakan sosialisasi tentang satu lembaga yaitu credit union di Ambon waktu itu. PSE ini adalah suatu lembaga atau komisi dalam gereja di KWI yang punya salah satu pelayanannya adalah tentang LKM (Lembaga Keuangan Mikro), jadi mereka mensosialisasikan CU ini kepada keuskupan di beberapa tempat, salah satunya di KEuskupan Amboina. Maka dari kegiatan itulah didirikan CU Ain Hov Ain di tanggal 19 November 2007.

Sejarah berdirinya CU Ain Hov Ain bermula dari dua orang pastor yang bertugas di tanah kei yang melihat kondisi ekonomi umat dan di tempat mereka bekerja, yaitu Pastor Karol Jamrevav, sebagai kepala yayasan Siwa Lima Langgur melihat para guru dan pegawai di sekolah yang Ia pimpin mengalami kesulitan dalam keuangan, selain itu ada juga pastor John Renmeuw, seorang Pastor Paroki Rumaat beliau juga memiliki keprihatinan yang sama dengan Pastor Karol lalu memikirkan dan menerapkan berbagai rencana namun bukannya membantu justru membuat masyarakat jadi banyak yang berdatangan meminta uang kepada mereka dan seterusnya. Lalu mereka pun menemui sebuah lembaga Komisi PSE (Pengembangan Sosial Ekonomi) gereja ini mengadakan sosialisasi mengenai lembaga Credit Union di Ambon, lalu karena para pastor ini mengikuti kegiatan tersebut lalu membangun sebuah lembaga di ujung hari konferensi itu pada tanggal 15/17 2007 didirikan CU Ain Hov Ain. PSE ini adalah komisi dalam gereja di KWI yang memiliki pelayanan terkait LKM, mereka mensosialisasikan CU ini kepada keuskupan salah satunya Keuskupan Amboina 19 November 2007 didirikanlah CU Ain Hov Ain.

Dari situ CU Ain Hov Ain pun berkembang hingga sekarang. Sosialisasinya di Ambon, terbentuklah CU Mario di Ambon, lalu karena CU Mario Ambon ini berkembang, maka tim dari CU Mario Ambon ini diundang ke Maluku Tenggara untuk memfasilitasi terbentuknya CU Ain

	<p>Hov Ain. Hasil pertemuan di Ambon didirikanlah CU Mario Ambon, CU Hati Amboina, CU Ngutun Kes Evav.</p> <p>Karena pelatihan PSE ini diketahui oleh kedua pastor itu, maka kedua pastor ini membuat permohonan untuk pembukaan CU di Langgur. Maka datanglah perwakilan dari CU Mario Ambon dan melakukan pelatihan kepada para guru dan pegawai dari Yayasan Siwa Lima Langgur, perwakilan Dewan Pastor Stasi dan Dewan Perwakilan Paroki Rumaat yang totalnya berjumlah 57 orang, yang dilaksanakan pada tanggal 17-19 November 2007, yang pada penghujung acara di tanggal 19 November 2007, didirikanlah Credit Union Ain Hov Ain (CU AHA) yang diketuai oleh Pastor Karol Jamrevav, MSC hingga sekarang. Lalu pada 13 Mei 2008, CU Ain Hov Ain menerima Badan Hukum.</p>
P	Apa visi dan misi Credit Union Ain Hov Ain?
N2	<p>Visi dan misi CU Ain Hov Ain, Vina, visi dari CU Ain Hov Ain adalah CU Ain Hov Ain yaitu menjadi CU yang terdepan dan terpercaya di Tanah Maluku. Kalau misi dari CU kita yaitu: meningkatkan kualitas hidup anggota dari kalangan petani, nelayan, UMKM, pegawai dan pelajar dengan menyediakan produk dan pelayanan keuangan yang berkualitas.</p>
P	Apa saja produk simpanan yang ada di Credit Union Ain Hov Ain?
N2	<p>Jadi untuk produk simpanan dan pinjaman, kita di CU Ain Hov Ain ada 11 produk simpanan dan 9 produk pinjaman dan 2 produk asuransi dan santunan. Simpanan yang ada CU itu kita bagi ada simpanan harian dan berjangka. Dan untuk produk pinjaman kita bagi jadi dua yaitu: simpanan produktif dan simpanan konsumtif.</p> <p>Simpanan saham merupakan bukti dan tanda kepemilikan CU Ain Hov Ain yang mendapat balas jasa pada akhir tahun berupa SHU (Sisa Hasil Usaha), antara lain: Simpanan pokok, simpanan wajib, dan simpanan sukarela</p> <p>Simpanan non saham merupakan simpanan yang mendapat balas jasa berupa bunga, antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moda'yang, simpanan khusus anak-anak sekolah

- Luvsisiak, simpanan yang dapat disetor dan ditarik kapan saja
- Modal, simpanan untuk modal usaha anggota
- Maren, simpanan usaha kelompok
- Luv Vuan Ar, simpanan yang diperuntukkan untuk melayani kebutuhan hari raya anggota
- Yelim, simpanan untuk melayani yelim/sumbangan anggota
- Kesehatan, simpanan untuk persiapan dana kesehatan bagi anggota
- Hawear, simpanan bunga berjangka atau deposito
- Naban, simpanan untuk persiapan dana pendidikan bagi anak maupun anggota
- Kulau/Mutiara, simpanan untuk memenuhi kebutuhan tertentu di masa depan, termasuk pendidikan lanjutan
- Kes'yang, simpanan untuk mempersiapkan dana pensiun/hari tua bagi anggota.

Produk pinjaman di CU Ain Hov Ain terdiri dari dua jenis pinjaman, yaitu:

a. Pinjaman Konsumtif, jenis pinjaman yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan anggota. Jenis pinjaman ini terdiri dari:

- AHA Car, pinjaman yang diperuntukkan bagi pembelian kendaraan
- AHA Eduhealth merupakan pinjaman yang diperuntukkan bagi pendidikan dan kesehatan;
- AHA Property merupakan pinjaman yang diperuntukkan untuk perumahan;
- AHA Wedding and Travelling merupakan pinjaman yang diperuntukkan bagi pernikahan, ziarah dan ONH;
- AHA Emergency merupakan pinjaman yang diperuntukkan untuk keperluan darurat.

b. Pinjaman Produktif, jenis pinjaman yang bertujuan untuk membangun dan mengembangkan usaha milik anggota. Jenis pinjaman ini terdiri dari:

	<ul style="list-style-type: none"> • AHA Agrobiz merupakan pinjaman yang diperuntukkan bagi usaha nelayan, tani dan ternak; • AHA Market merupakan pinjaman yang diperuntukkan untuk usaha dagang dan jasa, industri dan IT); • AHA Investasi merupakan pinjaman yang diperuntukkan untuk disimpan kembali atau diinvestasikan; • AHA Credit Union Microfinance Inovation (CUMI) merupakan pinjaman yang diperuntukkan bagi kelompok usaha mikro yang belum menjadi anggota CU Ain Hov Ain. <p>Produk asuransi dan santunan di CU Ain Hov Ain, terdiri dari:</p> <p>a. Produk Daperma Produk ini merupakan usaha pengumpulan uang secara bersama-sama untuk melindungi CU, anggota dan keluarganya secara keseluruhan dari resiko keuangan usaha simpan pinjam sebagai core-business GKKI. Setiap anggota secara otomatis terdaftar sebagai anggota premi asuransi Daperma karena yang telah membayar adalah lembaganya. Produk-produk layanan Daperma adalah santunan duka anggota dan perlindungan pinjaman anggota.</p> <p>b. Produk Dansos Produk ini merupakan dana santunan yang diberikan CU Ain Hov Ain kepada anggota yang meninggal dunia. Iuran Dansos sebesar Rp. 50.000,- per tahun. Setiap anggota yang meninggal dunia akan menerima santunan dana sosial sebesar Rp. 5.000.000,- untuk membiayai kematiannya.</p>
N1	<p>Saya jelaskan lagi ya terkait produk-produk yang dimiliki oleh CU Ain Hov Ain. Produk-produk yang dimiliki CU Ain Hov Ain antara lain: 11 produk simpanan, 9 produk pinjaman, dan 2 produk layanan, yaitu: asuransi dansos dan layanan terakhir, digitalisasi keuangan. Jadi anggota bisa mengakses keuangan, baik tabungan dan pembayaran di CU Ain Hov Ain melalui ponsel Android.</p>

P	Berapa jumlah anggota yang menabung di Credit Union Ain Hov Ain hingga saat ini dan bagaimana perkembangannya dari awal berdiri hingga sekarang?
N1	Kalau pertanyaan ini biar Ibu Irene saja yang menjawab sekalian sebutkan jumlah aset juga.
N3	Baik Pak GM. Jumlah anggota CU Ain Hov Ain per 31 Mei 2022 yaitu 14.015 orang, dengan jumlah asetnya sendiri sekitar Rp. 59.161.765.660,-
P	Berapa jumlah Kantor Cabang Credit Union Ain Hov Ain dan tersebar dimana saja?
N2	CU Ain Hov Ain punya 11 (sebelas) kantor cabang dan pelayanan yang tersebar di Kabupaten Maluku Tenggara, Kota Tual, Kepulauan Kei Besar, Kota Ambon dan Kabupaten Kepulauan Tanimbar.
P	Berapa jumlah pegawai yang dimiliki oleh Credit Union Ain Hov Ain sampai saat ini?
N1	Staf CU Ain Hov Ain saat ini berjumlah 47 orang, yang tersebar di kantor pusat, lima kantor cabang pelayanan dan enam kantor unit pelayanan yang tersebar di Maluku Tenggara, Kota Tual, Kepulauan Kei Besar, Kota Ambon dan Kabupaten Kepulauan Tanimbar.