

OODA LOOPS: CONCEPT OF RESILIENCE ANALYSIS AND STRATEGIC MANAGEMENT OF MSME DEVELOPMENT DURING THE COVID-19 PANDEMIC IN EAST JAVA PROVINCE

Fahmid*¹

Achmad Syaugi²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga, Indonesia

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic that occurred in the community has resulted in crises in several economic sectors. In the global economy, the Covid-19 pandemic has had a very significant impact on the domestic economy. This can be seen in East Java's economic growth, which only increased by 3.04% in the quarter I, far from the 5% average in the same period. This condition also has an impact on the Micro, Small and Medium Enterprise (MSMEs) sector in East Java Province. In recent years, MSMEs growth in 2016-2019 has increased by 4.2% and the average contribution of MSMEs to East Java's Gross Domestic Product (GDP) is 50% within 3 years. For this reason, research is needed to explore and analyze the condition of MSMEs in East Java so that they can determine the decisions made by MSMEs business actors in East Java in maintaining their business during the Covid-19 pandemic. In this study, an analysis using the OODA loops approach was used as a benchmark. efforts or defense measures for MSMEs business actors in East Java. In collecting data, this study conducted an online survey of MSMEs in East Java to several business sectors using non-probability sampling. From the results of this survey, as many as 96% of business actors claimed to have experienced the negative impact of Covid-19 on their business processes. Then as many as 75% of them experienced the impact of a significant decline in sales and only 13% of business people believe they have a crisis management plan and find solutions to maintain their business. Therefore, it is recommended that every MSMEs business actor in East Java use the OODA loops concept as a problem solver in dealing with economic crisis principles due to the Covid-19 pandemic.

Keywords: MSMEs; Covid-19; East Java; OODA Loops

*Korespondensi:

Fahmid

E-mail:

fahmid-2019@feb.unair.

ac.id

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 yang terjadi di tengah masyarakat telah mengakibatkan krisis di beberapa sektor ekonomi. Dalam perekonomian global, pandemi Covid-19 telah memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap perekonomian domestik. Hal ini terlihat pada pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur yang hanya mengalami peningkatan sebesar 3,04% pada kuartal I jauh dari rata-rata 5% pada periode yang sama. Kondisi ini pun berdampak pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Provinsi Jawa Timur. Dalam beberapa tahun terakhir, pertumbuhan UMKM pada tahun 2016-2019 mengalami peningkatan sebesar 4,2% dan rata-rata kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Jawa Timur sebesar 50% dalam kurun waktu 3 tahun. Untuk itu diperlukan penelitian guna menggali dan menganalisis kondisi UMKM di Jawa Timur sehingga dapat menentukan keputusan yang dilakukan para pelaku usaha UMKM di Jawa Timur dalam mempertahankan bisnisnya di masa pandemi Covid-19. Dalam penelitian ini melakukan analisis dengan pendekatan OODA loops yang digunakan sebagai tolak ukur upaya atau tindakan pertahanan bagi pelaku usaha UMKM di Jawa Timur. Dalam pengambilan data,

East Java Economic Journal, p-ISSN: 2597-8780, DOI: 10.53572/ejavec.v5i2.68, Open access under a Creative Commons Attribution- 4.0

International Public License (CC - BY 4.0)



Published by Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Timur in Collaboration with Faculty of Economics and Business, Universitas Airlangga

penelitian ini melakukan survei secara online kepada pelaku usaha UMKM di Jawa Timur terhadap beberapa sektor usaha secara non probabilitas sampling. Dari hasil survei ini sebanyak 96% pelaku usaha mengaku sudah mengalami dampak negatif Covid-19 terhadap proses bisnisnya. Kemudian sebanyak 75% diantaranya mengalami dampak penurunan penjualan yang signifikan dan hanya 13% pelaku usaha yakin, mereka memiliki rencana penanganan krisis dan menemukan solusi untuk mempertahankan bisnis mereka. Oleh karena itu, disarankan agar setiap pelaku usaha UMKM di Jawa Timur menggunakan konsep OODA loops sebagai pemecahan masalah dalam menghadapi krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19.

Kata Kunci: UMKM; Covid-19; Jawa Timur; OODA loops

JEL: C52; I15; M21

Pendahuluan

Pandemi Covid-19 saat ini berdampak pada berbagai sektor ekonomi. Di tingkat perekonomian global, pandemi Covid-19 memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap perekonomian domestik. Hal tersebut dibuktikan dengan pertumbuhan ekonomi Jawa Timur pada triwulan I tahun 2020 sebesar 3,04% jauh lebih rendah dibandingkan rata-rata pada periode yang sama sebesar 5,55%. Kondisi perekonomian Jawa Timur pada triwulan II tahun 2020 semakin memburuk ditunjukkan dengan terjadinya kontraksi sebesar 5,90% dibandingkan dengan triwulan II tahun 2019 (Bank Indonesia, 2021). Di masa pandemi Covid-19, hampir seluruh sektor usaha mengalami kontraksi, namun lain halnya beberapa sektor usaha yang justru mengalami pertumbuhan positif yaitu diantaranya sektor informasi dan komunikasi, jasa kesehatan dan sosial serta pertanian, kehutanan dan perikanan (Susilawati, Falefi, & Purwoko, 2020).

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian di Jawa Timur yang selama ini dapat bertahan di berbagai krisis ekonomi serta memiliki tingkat pertumbuhan yang relatif stabil (Sanjaya & Sari, 2021). Dari data BPS Jawa Timur 2018, mayoritas kegiatan ekonomi di Jawa Timur adalah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan rasio sekitar 98,95% (BPS Jatim, 2018). Peran UMKM bagi perekonomian di Jawa Timur cukup signifikan. Berdasarkan perhitungan, sektor UMKM di Jawa Timur memberikan kontribusi kepada PDB Provinsi Jawa Timur sebesar 56,63% pada tahun 2017 dan pada tahun 2018 pun mengalami peningkatan menjadi sebesar 56,93% (Aisyah, 2019). Tetapi dikarenakan kondisi pandemi Covid-19, tingkat pertumbuhan UMKM Jawa Timur menjadi lesu sehingga mengalami penurunan. Untuk itu, setiap pelaku usaha UMKM di Jawa Timur harus memikirkan kembali strategi bisnisnya agar tidak terjadi krisis yang berlanjut.

Oleh sebab itu, diperlukan penelitian terhadap dampak pandemi Covid-19 bagi UMKM di Jawa Timur sehingga pelaku usaha dapat mempertahankan kelangsungan bisnisnya secara sistematis dan terukur sebagai suatu rencana bisnis. Dalam rangka mempertahankan kelangsungan bisnis, pelaku usaha dapat melakukan beberapa upaya diantaranya dengan pengendalian keuangan dan permodalan, upaya stabilisasi penjualan, pengurangan proses produksi, dan pemindahan modal. Oleh karena itu, penggunaan model OODA loops dapat menggambarkan dan menganalisis sebagai bentuk upaya mempertahankan usaha di tengah kondisi pandemi Covid-19. OODA loops sebagai salah satu alat dari *Business Continuity Plan* (BCP). *Business Continuity Plan* (BCP) sendiri merupakan strategi atau proses dalam penyusunan sistem pencegahan dan penanganan untuk mengurangi atau mencegah dampak dari krisis terkait diantaranya bencana alam, perang dan bencana kemanusiaan seperti krisis keamanan *cyber*, krisis politik, krisis moneter, dan krisis kesehatan seperti pandemi Covid-19 (Fajriansah, 2017).

Telaah Literatur

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Di Indonesia, konsep tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) mengacu pada aturan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) adalah unit usaha produktif yang dimiliki perseorangan atau badan usaha serta memenuhi kriteria yang berdasarkan Undang-Undang (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah). Pada dasarnya yang menjadi pembeda antara usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah umumnya berdasarkan pada nilai aset awal (tidak termasuk tanah dan bangunan), omset rata-rata per tahun, atau jumlah pekerja tetap.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam rangka pembangunan dan pertumbuhan ekonomi bagi negara-negara yang sedang berkembang dan negara-negara maju ([Direktorat Jenderal Keuangan Negara, 2020](#)). Bagi negara yang sedang berkembang seperti Indonesia, UMKM sangatlah penting karena dapat menyerap tenaga kerja yang cukup banyak dibandingkan kelompok usaha lainnya. Selain itu, UMKM berkontribusi besar dalam pembentukan dan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) ([BPS Indonesia, 2018](#)).

Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM RI, setiap tahunnya UMKM di Indonesia mengalami pertumbuhan hingga mencapai 99,9% dari total unit usaha di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM mempunyai peran yang besar dalam hal menyumbang pertumbuhan perekonomian di Indonesia ([Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2017](#)). Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM RI, berikut ditampilkan perkembangan UMKM di Indonesia berdasarkan jumlah unit dan jumlah PDB dari tahun 2010 hingga 2017.

Tabel 1: Perkembangan UMKM di Indonesia

Tahun	Total Unit UMKM	Total Jumlah PDB atas Dasar Harga Berlaku
2010	52.769.426	Rp. 5.285.290
2011	54.119.971	Rp. 6.068.762
2012	55.211.396	Rp. 7.445.344
2013	56.539.560	Rp. 8.241.864
2014	57.900.787	Rp. 9.014.951
2015	59.267.759	Rp. 1.014.134
2016	61.656.547	Rp. 11.712.450
2017	62.928.077	Rp. 12.840.859

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM RI (2017)

Pandemi Covid-19

Menurut Kementerian Kesehatan RI, *Coronavirus (CoV)* adalah kelompok besar virus karena dapat menyebabkan penyakit mulai dari gejala ringan, sedang hingga berat. Virus Corona memiliki sifat virus yang dapat ditularkan hewan ke manusia atau disebut zoonosis. Berdasarkan penelitian bahwa *SARS-CoV* menyebar dari musang ke manusia dan *MERS-CoV* dari unta ke manusia. Hingga akhir tahun 2019, terdapat jenis baru dari coronavirus adalah *Coronavirus Disease 2019 (Covid-19)* ([Yuliana, 2020](#)).

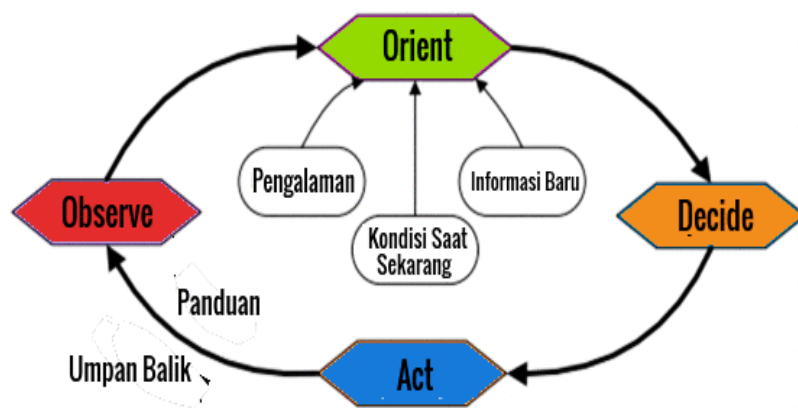
Di Indonesia, pandemi Covid-19 terjadi pertama kali pada 2 Maret 2020. Presiden Joko Widodo memerintahkan untuk melaksanakan isolasi wilayah parsial di berbagai wilayah yang

terkena virus (Tim Kerja Kementerian Dalam Negeri, 2020). Pada 16 Maret 2020, karantina wilayah merupakan kewenangan pemerintah pusat dan mengingatkan pemerintah daerah untuk tidak melanggar karantina wilayah yang telah ditetapkan pemerintah pusat tanpa izin.

Pemerintah menyiapkan studi dampak ekonomi terutama penurunan pendapatan masyarakat di semua provinsi berdasarkan skenario ringan, sedang hingga buruk. Hal tersebut disampaikan oleh Presiden Joko Widodo dalam rapat yang dilakukan dengan gubernur, bupati dan walikota di seluruh Indonesia (Soetjipto, 2020). Pada 24 Maret 2020, situasi mengacu pada ketahanan dan keterpurukan ekonomi di setiap provinsi terutama terhadap pendapatan pelaku usaha UMKM.

Analisis OODA Loops

OODA *loops* merupakan konsep analisis berulang untuk menetapkan keputusan terhadap suatu masalah. OODA merupakan singkatan dari *Observe, Orient, Decide* dan *Act*. Istilah *loops* atau lingkaran karena dalam konsep ini seluruh proses dilakukan berulang sehingga keputusan yang diambil mampu memberikan dampak signifikan dan efektif dalam menghadapi masalah (Richards, 2001). Dalam konsep OODA *loops* yang digambarkan oleh Richards dalam sebuah siklus keputusan. Dalam siklus ini terdiri dari empat proses yang berjalan secara terus-menerus dan saling terkait. Berikut gambaran dan penjelasan dari siklus pelaksanaan OODA *loops*.



Sumber: Richard (2001)

Gambar 1: Siklus Pelaksanaan OODA loops

A. Observe

Dalam melakukan analisis OODA *loops* langkah pertama yang perlu dilakukan yaitu dengan menganalisis masalah yang terjadi. Dalam menghadapi krisis bisnis di tengah pandemi Covid-19, para pelaku usaha UMKM perlu untuk mengumpulkan informasi tentang perilaku konsumen pada situasi saat ini karena adanya pembatasan sosial, apa yang dilakukan oleh kompetitor dan informasi peluang.

B. Orient

Setelah melakukan observasi para pelaku usaha UMKM akan mengubah model bisnisnya dan menyiapkan rencana yang diambil dari informasi terbaru agar dapat mengoptimalkan dan memperbaiki bisnisnya yang terdampak oleh pandemi Covid-19 serta dalam perencanaan tersebut akan menjadi alternatif atau peluang yang dapat diraih oleh pelaku usaha UMKM.

C. *Decide*

Pada tahap ini, para pelaku usaha UMKM akan menyusun berbagai kebijakan untuk menghadapi krisis bisnis di tengah pandemi Covid-19. Kebijakan yang dirumuskan harus strategis dan mampu berdampak positif karena dengan menetapkan rencana sejak awal akan menjadi referensi tindakan yang harus diambil bagi pelaku usaha UMKM untuk mengatasi krisis bisnis yang terjadi.

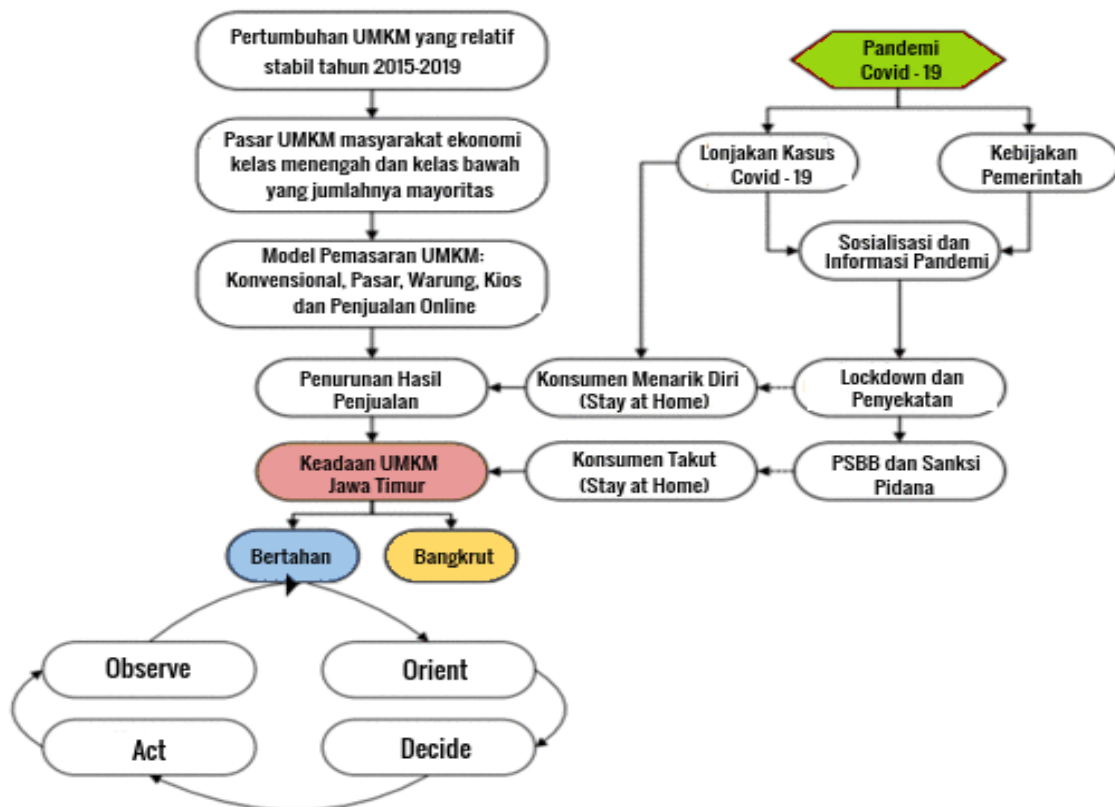
D. *Act*

Setelah kebijakan ditentukan, langkah selanjutnya adalah para pelaku usaha UMKM menerapkan langkah-langkah kunci yang melibatkan rencana atau keputusan yang telah ditentukan. Melalui tindakan sesuai panduan akan memperoleh umpan balik yang selanjutnya bisa dijadikan bahan observasi kembali sehingga OODA loops akan menjadi metode penanganan masalah dengan siklus yang berkelanjutan karena setiap tindakan akan ditinjau apakah efektif dan mampu menjadi solusi pemrosesan krisis di tengah pandemi Covid-19.

Metode Penelitian

Alur dalam penelitian dirancang secara induktif yaitu dengan mengkaji hal-hal yang bersifat umum kemudian ditemukan dampaknya, sehingga merujuk pada salah satu dampak yang dikaji. Kerangka pikir yang menjadi rancangan penelitian ini sebagai berikut.

Dampak Pandemi Covid - 19 Terhadap Kehidupan UMKM di Jawa Timur 2021



Sumber: Analisis Penulis (2021)

Gambar 2: Kerangka Berpikir Penelitian

Pada kerangka pikir penelitian tersebut, dijelaskan dalam menggali upaya pelaku usaha UMKM untuk mempertahankan bisnisnya melewati kondisi pandemi Covid-19 dilakukan analisis OODA loops dengan berbagai perencanaan, tindakan, evaluasi dan konsistensi sesuai

konsep siklus OODA *loops*. Pada gambar tersebut juga dilakukan proses pengumpulan data dan analisis data yang selanjutnya dilaporkan sebagai hasil penelitian deskriptif untuk menjawab permasalahan yang ada.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan metode atau pendekatan studi kasus (*case study*). Dalam penelitian ini berupaya untuk mengamati kondisi UMKM selama masa pandemi secara langsung dari subjek pelaku usaha yang mengalaminya (Sugiyo, 2010). Dalam penelitian ini target atau fokus yang ingin dicapai yaitu gambaran tindakan terencana yang dilakukan oleh para pelaku usaha dalam mempertahankan usahanya di tengah pandemi Covid 19. Selain itu, peneliti dapat mendayagunakan model tindakan sistematis yang dilakukan oleh para pelaku usaha UMKM Jawa Timur sebagai model siklus OODA *loops*.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan data digunakan yaitu metode observasi dan survei penelitian dalam bentuk pilihan ganda secara online yang dilakukan kepada 36 subjek pelaku usaha dari beberapa daerah di Jawa Timur sebagai sampling. Pengambilan sampling dalam penelitian ini dilakukan secara *non probability sampling* yang merupakan sampling yang ditemui saat penelitian berlangsung dan bersedia dijadikan sebagai subjek penelitian (Santoso, 2001). Adapun dalam penelitian ini menggunakan metode analisis data yaitu dengan analisis statistik deskriptif. Lokasi yang ditetapkan dalam penelitian ini yaitu beberapa daerah di Provinsi Jawa Timur sejumlah 7 Kabupaten dan Kota di Jawa Timur yang terdapat UMKM.

Tabel 2: Domisili Pelaku Usaha UMKM di Jawa Timur

Domisili Tempat Usaha	Jumlah UMKM	Persentase (%)
Surabaya	8	22%
Sidoarjo	8	22%
Malang	6	16%
Gresik	6	16%
Bojonegoro	4	12%
Jombang	2	6%
Mojokerto	2	6%
Jumlah	36	100%

Sumber: Data Primer (2021)

Hasil dan Pembahasan

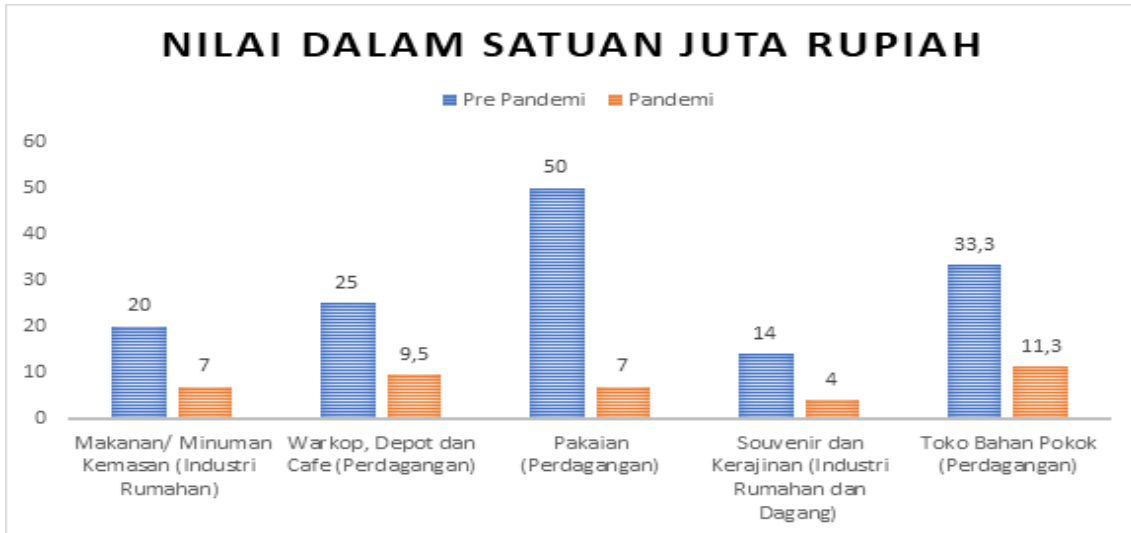
Kondisi UMKM di Jawa Timur

Tabel 3: Penurunan Omzet Penjualan Berdasarkan Bidang Jasa di Jawa Timur

No.	Bidang Usaha	Penurunan Omzet
1.	Makanan/ Minuman kemasan (Industri Rumahan)	65%
2.	Warkop, Depot dan Cafe (Perdagangan)	62%
3.	Pakaian (Perdagangan)	86%
4.	Souvenir dan Kerajinan (Industri Rumahan dan Dagang)	73%
5.	Toko Bahan Pokok (Perdagangan)	66%

Sumber: Data Primer (2021)

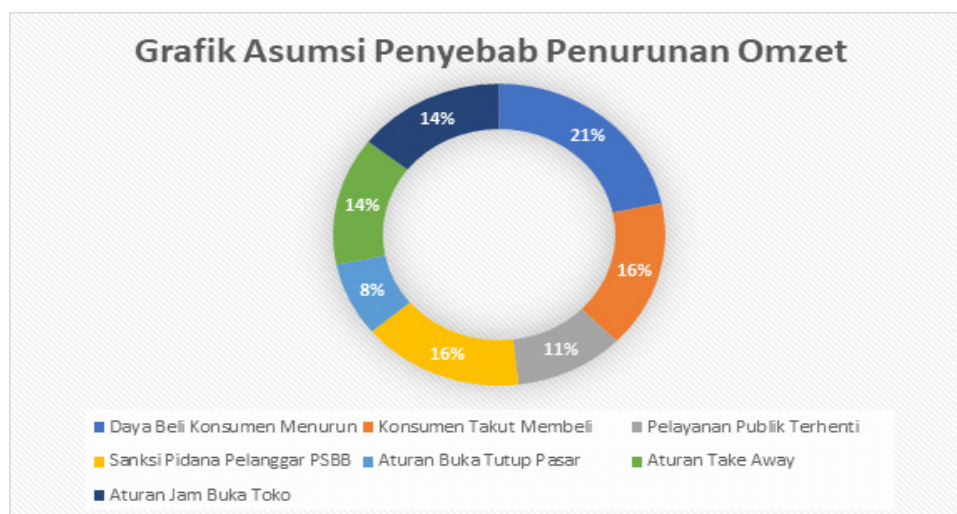
Pada tabel 3 menunjukkan tingkat penurunan omzet penjualan pada beberapa jenis produk berdasarkan hasil survei kepada 36 pelaku usaha di Jawa Timur. Berdasarkan hasil survei kepada 36 pelaku usaha, diketahui bahwa pendapatan yang diperoleh mengalami penurunan dan beberapa dari pelaku usaha mengakui tidak mampu untuk mempertahankan usahanya lagi atau gulung tikar. Dari penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa besarnya persentase penurunan omzet dalam kurun waktu 2 bulan (Mei 2021 - Juni 2021) mengalami penurunan yang cukup signifikan dikarenakan kondisi pandemi Covid-19.



Sumber: Analisis Penulis (2021)

Gambar 3: Perbandingan Omzet Penjualan Sebelum dan Saat Pandemi Covid-19

Pada grafik di atas menunjukkan penurunan omzet penjualan yang sangat drastis dalam kurun waktu 2 bulan, seperti yang dialami oleh pelaku usaha bidang makanan dan minuman yang rata-rata penjualan per bulan mengalami penurunan pendapatan sebesar 13 juta rupiah. Hal ini pun dialami oleh pelaku usaha di bidang produksi dan perdagangan pakaian masih mendapatkan rata-rata penjualan sebesar 50 juta mengalami penurunan selama masa pandemi Covid-19 kemampuan penjualannya hanya sebesar sampai 7 juta. Kondisi ini tidak hanya terjadi pada pelaku usaha makanan minuman serta produksi dan perdagangan pakaian tetapi juga bidang jasa lainnya seperti souvenir dan kerajinan; warkop, depot dan *cafe*; serta toko bahan pokok.

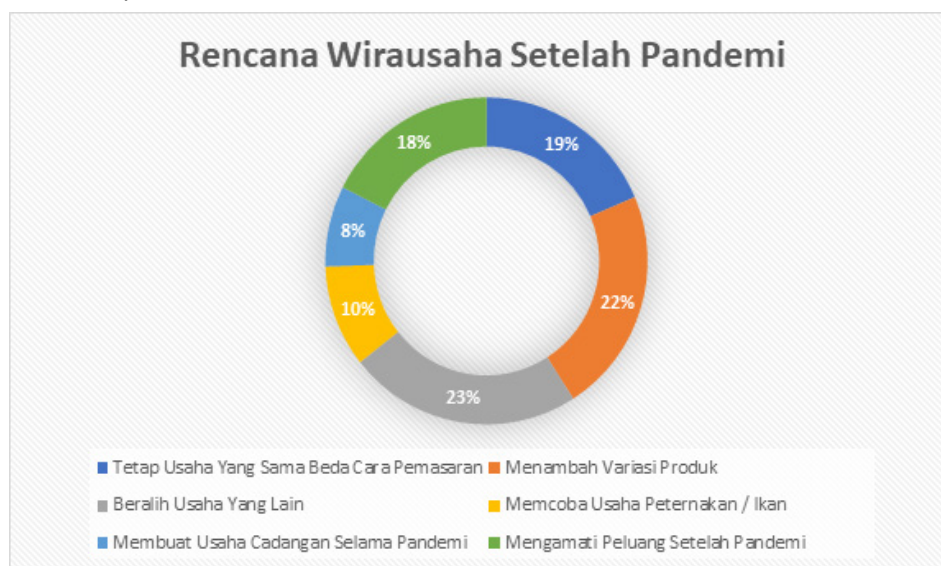


Sumber: Analisis Penulis (2021)

Gambar 4: Penyebab Penurunan Omzet Penjualan

Dari gambar 4 diketahui bahwa penurunan pendapatan terjadi sejak tahun 2020 saat pemerintah Indonesia menerapkan kebijakan protokol kesehatan, transportasi dan *physical distancing* (jarak fisik). Berdasarkan grafik di atas, diketahui sebesar 21% para pelaku usaha menyampaikan alasan penurunan omzet penjualan karena daya beli konsumen menurun sebagai dampak dari perilaku konsumen untuk menghemat dan mengurangi pengeluaran. Selanjutnya, sebesar 16% para pelaku usaha memberikan alasan penurunan omzet penjualan karena konsumen yang masih belum terbiasa untuk melakukan kegiatan jual beli secara *online* dan masih terbiasa untuk melakukan transaksi jual beli secara langsung atau *offline*.

Selain alasan tersebut, para pelaku usaha juga menyatakan alasan penurunan omzet penjualan yaitu karena aturan membeli produk untuk dibawa pulang (*take away*), adanya aturan pembatasan jarak di tempat umum yang dinilai dapat mengurangi kenyamanan bagi konsumen, permasalahan jam operasional yang ditentukan dalam protokol keamanan dan kesehatan, sehingga hal tersebut menyebabkan konsumen memilih untuk berdiam diri di rumah (*stay at home*).



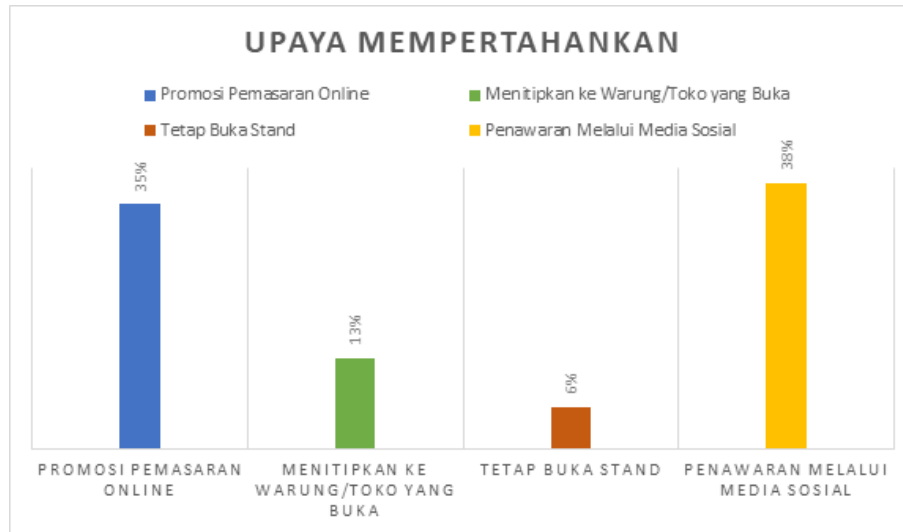
Sumber: Analisis Penulis (2021)

Gambar 5: Rencana Pelaku Usaha Setelah Pandemi Covid-19 Berakhir

Pada gambar tersebut menggambarkan rencana yang akan dilakukan oleh para pelaku usaha setelah masa pandemi berlalu dimana sebesar 23% para pelaku usaha mengaku akan beralih ke usaha lain dengan menyesuaikan kebutuhan pasar. Selanjutnya sebesar 22% pelaku usaha berencana untuk menambahkan variasi produk usahanya dengan mempertimbangkan kondisi pasar setelah pandemi Covid-19. Kemudian sebesar 19% pelaku usaha merasa bahwa kebutuhan pasar belum mengalami perubahan sehingga memilih untuk tetap menjalankan usahanya yang sekarang. Sebesar 18% pelaku usaha mengaku masih akan mengamati kondisi dan kebutuhan pasar setelah pandemi Covid-19 berakhir. Selain itu, untuk tetap bertahan di kondisi pandemi Covid-19 sekarang para pelaku usaha membuat usaha cadangan ataupun mengalihkan modal sementara, bahkan adapun pelaku usaha yang mencoba beralih ke usaha peternakan ikan dan ayam.

Pada gambar 6 menggambarkan beberapa tindakan yang akan dilakukan oleh para pelaku usaha dalam menjual atau memasarkan produknya kepada konsumen. Sebesar 38% para pelaku usaha menggunakan media sosial untuk memasarkan dagangannya. Selanjutnya, sebesar 35% para pelaku usaha menjual produknya dengan menggunakan media *online* seperti Shopee, Tokopedia, dan sejenisnya. Akan tetapi, terdapat sebesar 13% pelaku usaha

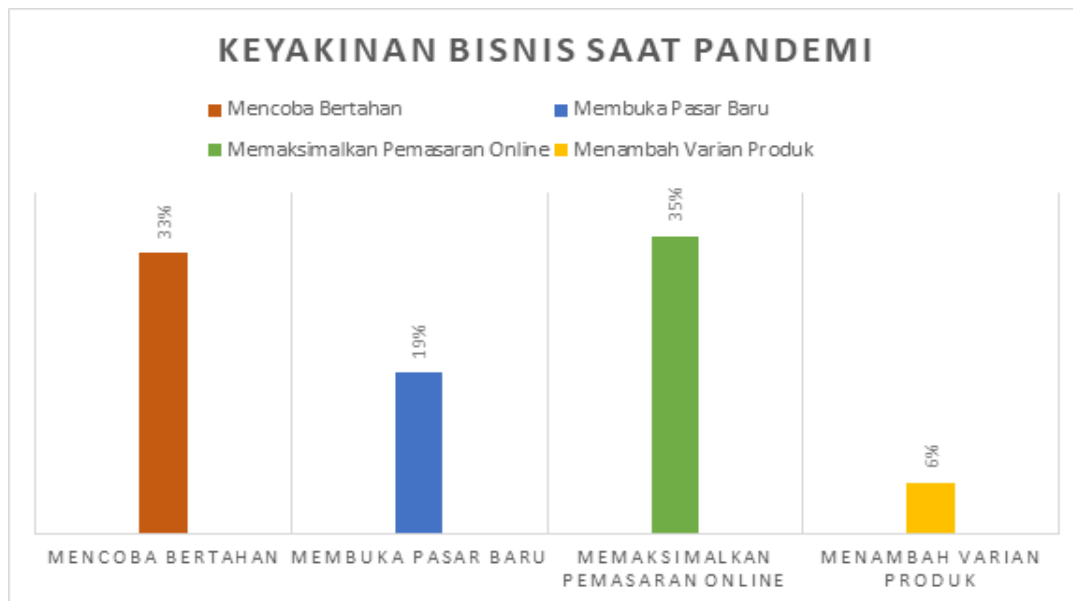
khususnya di bidang usaha industri rumahan makanan kemasan masih menggunakan cara konvensional dengan menitipkan produknya ke toko atau warung dan sebesar 6% pelaku usaha memasarkan produknya dengan membuka *stand*.



Sumber: Analisis Penulis (2021)

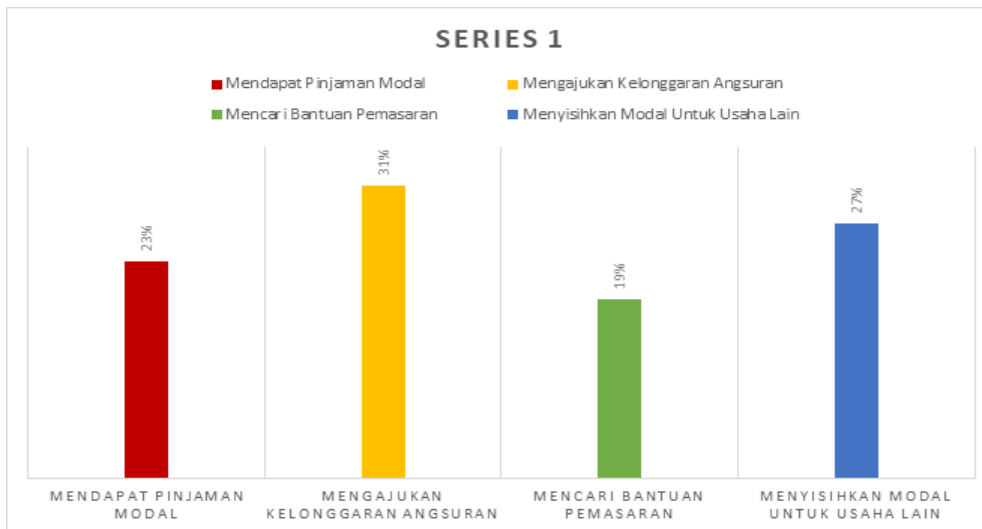
Gambar 6: Strategi Pemasaran dan Penjualan Saat Pandemi Covid-19

Gambar 7 menggambarkan keyakinan para pelaku usaha dalam rangka mempertahankan dan menjaga usahanya di tengah pandemi Covid-19. Sebesar 35% pelaku usaha memanfaatkan media sosial atau media pemasaran *online* untuk memaksimalkan pemasaran produknya. Kemudian sebesar 33% para pelaku usaha berusaha untuk bertahan dengan cara yang konvensional yaitu dengan cara menjual ke orang terdekat ataupun menitipkan produknya ke *stand* penjual yang masih buka. Sisanya para pelaku usaha berupaya mempertahankan usahanya dengan mengubah model produk atau menambah variasi produk, kemudian ada pun beberapa pelaku usaha menggunakan modalnya untuk dialihkan ke usaha lainnya ataupun membuka peluang dengan pasar baru.



Sumber: Analisis Penulis (2021)

Gambar 7: Keyakinan Pelaku Usaha Saat Pandemi Covid-19

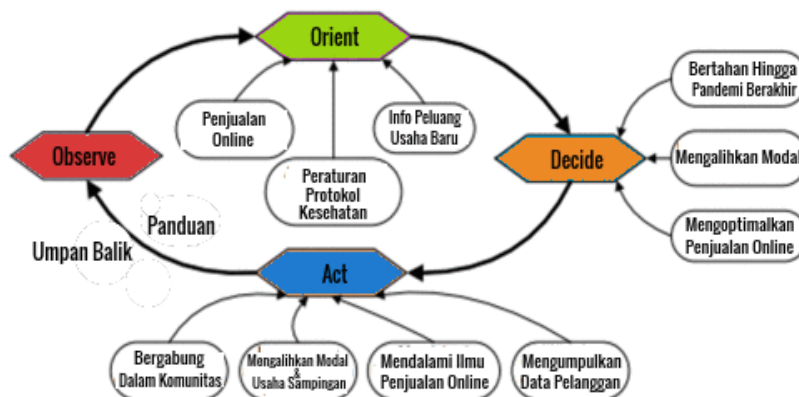


Sumber: Analisis Penulis (2021)

Gambar 8: Harapan Pelaku Usaha untuk Mempertahankan Usahanya

Kondisi pandemi Covid-19 memaksa pelaku usaha untuk dapat mempertahankan usahanya atau bahkan menutup usahanya karena keterbatasan modal. Gambar 8 menunjukkan harapan para pelaku usaha untuk mempertahankan usahanya. Sebesar 31% para pelaku usaha berharap mendapatkan keringanan pembayaran angsuran modal dari pihak bank pemberi modal. Kemudian sebesar 27% pelaku usaha memisahkan sebagian modalnya untuk beralih ke usaha lain sehingga bisnis utamanya dapat dikelola kembali setelah pandemi Covid-19 berakhir. Sebesar 23% pelaku usaha berharap memperoleh tambahan modal dalam bentuk pinjaman ringan dari pihak pemberi modal. Selanjutnya sebesar 19% pelaku usaha berharap bantuan dari pemerintah berupa bantuan untuk melakukan pemasaran produk khususnya pelaku usaha sektor perdagangan produk-produk industri rumahan.

Analisis Ketahanan dan Manajemen Strategi dengan OODA Loops Terhadap UMKM di Jawa Timur



Sumber: Analisis Penulis (2021)

Gambar 9: Analisis OODA loops dalam Mengembangkan Usaha di Tengah Pandemi Covid-19

Berdasarkan hasil penelitian dan survei kepada pelaku usaha UMKM di Jawa Timur dapat diilustrasikan pada gambar 9 siklus OODA loops dalam rangka mempertahankan usaha selama masa pandemi Covid-19. Dalam analisis OODA loops tersebut dapat dijelaskan secara mendalam sebagai berikut.

A. *Observe*

Kegiatan observasi atau pengamatan harus dilakukan secara berkelanjutan terhadap sumber informasi untuk memastikan bahwa setiap perubahan yang terjadi di sekitar UMKM dapat segera disikapi dengan cepat dan tepat. Rutinitas untuk melakukan pengamatan akan membangun suatu kapabilitas UMKM sehingga dapat beradaptasi terhadap segala perubahan yang terjadi termasuk kondisi yang tak terduga seperti pandemi Covid-19.

Dalam kondisi yang tak terduga seperti halnya pandemi Covid-19 yang secara langsung memberikan dampak negatif setiap sektor usaha dan ekonomi untuk berubah haluan atau bahkan meninggalkan pasar karena kondisi yang mengancam. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan untuk melakukan observasi atau pengamatan harus dapat dilakukan secara cermat oleh setiap pelaku usaha, setidaknya pelaku usaha dapat mengamankan usahanya dari situasi yang tidak terduga dan mendesak.

B. *Orient*

Orientasi merupakan prioritas dan kegiatan utama karena melalui informasi akan dikonversi menjadi suatu pemahaman guna menyusun penilaian pada kondisi serta kemungkinan yang terjadi. Orientasi akan menghasilkan suatu strategi, rencana dan tindakan yang memberikan solusi yang tepat. Orientasi paling tepat untuk memberikan kesempatan kepada pelaku usaha UMKM untuk beroperasi dan memahami kebutuhan konsumen dan ancaman sebagai dampak pandemi Covid-19. Selanjutnya, pelaku usaha dapat memikirkan, mencoba, dan melakukan evaluasi serta mengeksplorasi pemikiran untuk menciptakan produk atau pelayanan baru dan strategi. Selain itu, pelaku usaha dapat membangun semangat berjuang serta memotivasi diri untuk dapat bertahan di tengah krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19.

C. *Decide*

Setelah mendapatkan pandangan secara jelas atas permasalahan yang terjadi, maka selanjutnya para pelaku usaha dapat menetapkan suatu keputusan terkait langkah yang akan segera dilakukan. Keputusan yang tepat antara strategi yang diambil atau pengelolaan usaha harus selaras dengan kondisi lingkungan konsumen. Akan tetapi, kecepatan dalam menentukan langkah dan penentuan keputusan harus menjadi prioritas utama bagi pelaku usaha. Keputusan dalam melakukan tindakan yang tepat akan tetapi telat untuk dilakukan tidak akan menghasilkan keberhasilan yang diinginkan.

D. *Act*

Pada tahap tindakan merupakan bentuk nyata dari suatu keputusan yang telah ditentukan yang memberikan suatu dampak pada kondisi baru yang akan muncul. Pada tahap ini biasanya terjadi perbedaan antara ekspektasi dan realita serta fakta-fakta yang terkadang tidak dapat diprediksi. Sehingga para pelaku usaha UMKM perlu untuk mengulang tahap orientasi terhadap kondisi dan fakta yang baru tersebut agar dapat dilakukan evaluasi dan dikaji kembali serta pengambilan keputusan taktis dan bertindak tepat secara berulang-ulang.

Penerapan konsep OODA *loops* dalam usaha khususnya UMKM didukung oleh 2 faktor diantaranya yaitu strategi dan iklim atau budaya organisasi (Richards, 2008).

1. Strategi

Strategi merupakan metode atau proses yang dijalani untuk mengatasi berbagai kendala yang ada dalam upaya mencapai tujuan organisasi di tengah cepatnya perubahan yang tidak terduga dan kepentingan untuk tetap bertahan. Dengan strategi dapat membangun rasa memiliki, visi yang menarik dan semangat untuk memperjuangkannya. Kunci konsep strategi adalah untuk dapat mengetahui apa yang diinginkan oleh konsumen.

Pelaku usaha di sektor UMKM harus dapat memelihara keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dengan cara menjaga hubungan baik dengan konsumen. Hal tersebut dilakukan agar dapat menciptakan atau membentuk pasar sendiri dan dapat memperoleh keuntungan yang diharapkan.

2. Iklim atau Budaya Organisasi

Iklim dan budaya organisasi yang baik akan mampu mendorong unsur-unsur didalamnya untuk saling berbagi pengetahuan dan belajar tanpa ada jarak diantara fungsi atau kedudukan. Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil jika mencapai titik tertinggi dalam kepercayaan. Tingkat kepercayaan antar unsur organisasi akan mempercepat siklus OODA *loops*. Kepercayaan yang diciptakan dalam organisasi dapat meningkatkan perilaku etis, mengusir rasa takut dan menciptakan suasana kebersamaan dalam organisasi tersebut.

Sebelum melakukan analisis OODA *loops*, pelaku usaha harus memperhatikan ruang lingkup yang memungkinkan berdampak akibat pandemi Covid-19. Ruang lingkup yang dimaksud terdiri dari sumber daya manusia (SDM); proses; lokasi; dan teknologi (Priyono, 2017). Ruang lingkup tersebut bertujuan guna manajemen dapat mengetahui bagian apa yang perlu dikontrol, dianalisis, dan dipulihkan dengan cepat agar usaha dapat berjalan. Hal ini pun perlu dilakukan oleh para pelaku usaha UMKM untuk menganalisis keempatnya dikarenakan ruang lingkup tersebut saling berhubungan.

Simpulan

Pada tahun 2020 menjadi tahun yang tersulit bagi pelaku usaha sektor UMKM di Jawa Timur karena di tengah kondisi pandemi Covid-19 memaksa mereka untuk mengubah haluan strategi dan bahkan menutup usahanya. Akibat pandemi Covid-19 seluruh sektor bisnis termasuk sektor UMKM terkena dampaknya, hal ini dikarenakan permasalahan ketersediaan bahan baku dan peraturan pembatasan sosial (PSBB) yang ditetapkan oleh pemerintah. Dalam permasalahan tersebut, peneliti menyarankan agar pelaku usaha UMKM menerapkan OODA *loops* untuk menganalisis ketahanan dan manajemen strategis pengembangan usaha di masa pandemi Covid-19.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan hampir seluruh pelaku usaha UMKM mengalami penurunan omzet penjualan yang cukup drastis. Selain penurunan omzet, pelaku usaha mengalami kendala dalam pemasaran dan penjualan produk serta distribusi produk. Untuk itu, pelaku usaha berupaya untuk mencari solusi untuk mendapatkan alternatif pemasaran dan penjualan produk, mengamankan aset dan modal, mempelajari teknologi yang dinilai efektif untuk melakukan pemasaran dan penjualan, serta mengalihkan sementara usahanya ke usaha lainnya.

Dalam mempertahankan usaha di tengah pandemi Covid-19, pelaku usaha UMKM tetap mematuhi aturan pemerintah dan protokol kesehatan serta keamanan dengan melakukan pengamatan untuk memperoleh informasi (*observe*), mengidentifikasi informasi yang diperoleh (*orient*), menentukan keputusan (*decide*), dan melakukan tindakan sesuai dengan keputusan yang telah ditetapkan (*act*) yang dilakukan secara terus-menerus tanpa batasan waktu. Para pelaku usaha harus mengimplementasikan OODA *loops* sebagai alat analisis ketahanan bisnis dan manajemen strategi dalam mengembangkan produknya dengan memperhatikan setiap perubahan yang sewaktu-waktu dapat terjadi.

Daftar Pustaka

Aisyah, S. (2019). Riset Perhitungan Nilai Tambah K-UMKM Jawa Timur Tahun Anggaran 2019. *Laporan Hasil Penelitian Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Timur*, 10-18.

- Bank Indonesia. (2021). *Laporan Perekonomian Provinsi Jawa Timur*. Surabaya: Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Timur.
- BPS Indonesia. (2018). *Potensi Usaha Mikro Kecil*. Jakarta: BPS Indonesia.
- BPS Jatim. (2018). *Analisis Hasil SE2016 Lanjutan Potensi Peningkatan Kinerja Usaha Mikro*. Surabaya: PT. Sinar Murni Indoprinting.
- Direktorat Jenderal Keuangan Negara. (2020, July 15). *UMKM Bangkit, Ekonomi Indonesia Terungkit*. Retrieved from Artikel DKJN: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id>
- Fajriansah, C. (2017). Perancangan Business Continuity Plan Berbasis Risiko Pada Sub Direktorat Pengembangan Sistem Informasi, Direktorat Pengembangan Teknologi dan Sistem Informasi. *Institut Teknologi Sepuluh Nopember*, 43-44.
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2017). *Data UMKM Kementerian Koperasi dan UKM RI 2017*. Jakarta: UKM Indonesia.
- Priyono. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Richards, C. (2001). *Certain to Win: The Strategy of John Boyd, Applied to Business*. Indiana: Xlibris Corporation.
- Richards, C. (2008). *Crisis Management: Operating Inside*. Atlanta: First Adaptive Leadership.
- Sanjaya, T. A., & Sari, R. P. (2021). Analisis Ketahanan UMKM di Sidoarjo Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 Menggunakan OODA Loop. *Seminar Nasional Akuntansi*, 234.
- Santoso, T. (2001). *Riset Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Soetjipto, N. (2020). *Ketahanan UMKM Jawa Timur Melintasi Pandemi Covid-19*. Yogyakarta: K-Media.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. (2020). Impact of Covid-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal)*, 32.
- Tim Kerja Kementerian Dalam Negeri. (2020, July 20). *Pedoman Umum Menghadapi Pandemi Covid-19 Bagi Pemerintah Daerah Pencegahan, Pengendalian, Diagnosis, dan Manajemen*. Retrieved from Covid-19 Website: <https://covid-19.go.id>
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. (n.d.).
- Yuliana, Y. (2020). Corona Virus Diseases (Covid-19): Sebuah Tinjauan Literatur. *Corona Virus Diseases (Covid-19)*, 187-192.