

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu pilar penting dalam struktur perekonomian Indonesia. Keberadaan UMKM tidak hanya berkaitan dengan aktivitas produksi dan perdagangan, tetapi juga berhubungan langsung dengan penciptaan lapangan kerja, distribusi pendapatan, dan keberlangsungan ekonomi rumah tangga masyarakat. Dalam konteks Indonesia, sektor ini memiliki posisi strategis karena mampu menjangkau kelompok masyarakat yang luas, termasuk mereka yang tidak sepenuhnya terserap ke dalam sektor formal. Oleh sebab itu, UMKM tidak dapat dipahami semata-mata sebagai entitas bisnis berskala kecil, melainkan juga sebagai bagian dari kehidupan publik yang memiliki pengaruh terhadap kesejahteraan sosial dan stabilitas ekonomi masyarakat.

Secara yuridis, keberadaan UMKM memperoleh dasar hukum melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Regulasi tersebut menunjukkan bahwa negara menempatkan UMKM sebagai bagian penting dari kegiatan ekonomi rakyat yang perlu diberdayakan, dilindungi, dan dikembangkan. Dalam praktiknya, UMKM hadir di berbagai sektor seperti perdagangan, kuliner, kerajinan, jasa, dan pengolahan makanan, yang seluruhnya berkaitan erat dengan kebutuhan sehari-hari masyarakat. Dengan karakteristik seperti itu, pembahasan mengenai UMKM sesungguhnya sangat relevan dalam kajian Administrasi Publik, karena menyangkut bagaimana pemerintah mengelola urusan publik, memperluas

akses ekonomi, mendorong pemberdayaan masyarakat, dan menjaga keberlanjutan pembangunan ekonomi daerah.

UMKM bukan sekadar objek pembangunan ekonomi, tetapi juga merupakan sasaran kebijakan publik yang berkaitan dengan pelayanan, pemberdayaan, perlindungan, dan penguatan kapasitas masyarakat. Keberhasilan atau kegagalan UMKM dalam bertahan akan berdampak pada banyak aspek publik, seperti penyerapan tenaga kerja, tingkat pendapatan masyarakat, dan daya tahan ekonomi lokal. Karena itu, penelitian mengenai UMKM tidak cukup hanya diletakkan dalam kerangka bisnis atau kewirausahaan, tetapi perlu ditempatkan dalam perspektif administrasi publik yang menyoroti bagaimana kebijakan dirancang, diimplementasikan, dan dirasakan oleh kelompok sasaran. Dengan kata lain, penelitian tentang UMKM juga merupakan penelitian tentang peran pemerintah dalam mengelola dampak ekonomi pada masyarakat.

Besarnya peran UMKM juga terlihat dari kontribusinya terhadap perekonomian nasional. UMKM menjadi sektor yang dominan dalam struktur usaha di Indonesia dan berkontribusi besar terhadap penyerapan tenaga kerja maupun pembentukan produk domestik bruto. Kondisi ini menegaskan bahwa UMKM merupakan fondasi penting dalam pembangunan ekonomi yang inklusif. Ketika UMKM tumbuh dan bertahan, manfaatnya tidak hanya dirasakan oleh pemilik usaha, tetapi juga oleh keluarga pekerja, lingkungan sekitar, dan perputaran ekonomi lokal. Sebaliknya, ketika UMKM mengalami guncangan, dampaknya juga meluas pada kelompok masyarakat yang

menggantungkan penghidupan pada sektor tersebut. Oleh karena itu, keberlanjutan UMKM menjadi isu publik yang penting untuk ditelaah.

Perhatian pemerintah terhadap UMKM tercermin dalam berbagai kebijakan yang mendukung pengembangan, perlindungan, dan pemberdayaan sektor ini. Selain Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, pemerintah juga mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan UMKM serta Peraturan Presiden Nomor 74 Tahun 2022 yang semakin menegaskan arah kebijakan pada penguatan pembiayaan, pemberdayaan, dan digitalisasi UMKM. Kehadiran berbagai regulasi tersebut menunjukkan bahwa pemerintah tidak hanya berperan sebagai regulator yang menetapkan aturan, tetapi juga sebagai fasilitator yang menyediakan dukungan program dan sebagai enabler yang menciptakan kondisi agar UMKM dapat berkembang. Dalam perspektif Administrasi Publik, ketiga peran ini penting karena keberhasilan kebijakan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan aturan, tetapi juga oleh efektivitas implementasi program dan kemampuan pemerintah menjangkau kebutuhan riil pelaku usaha.

Salah satu peristiwa yang menguji secara nyata daya tahan UMKM adalah pandemi Coronavirus Disease 2019 (COVID-19). Pandemi tidak hanya memunculkan krisis kesehatan, tetapi juga menimbulkan tekanan ekonomi yang signifikan terhadap masyarakat dan dunia usaha. Pada masa tersebut, banyak pelaku UMKM mengalami penurunan permintaan, gangguan distribusi, keterbatasan bahan baku, penyesuaian jam operasional, hingga penurunan kemampuan produksi. Tekanan ini membuat UMKM

menjadi salah satu sektor yang paling rentan sekaligus paling menantang untuk dipelajari. Dalam situasi demikian, pertanyaan yang penting bukan hanya apakah UMKM terdampak, melainkan bagaimana mereka bertahan, menyesuaikan diri, merespons perubahan, dan melanjutkan usahanya di tengah situasi yang penuh ketidakpastian. Di sinilah konsep resiliensi menjadi penting sebagai pisau analisis.

Gambar 1. 1 Data UMKM di Indonesia Tahun 2018-2023



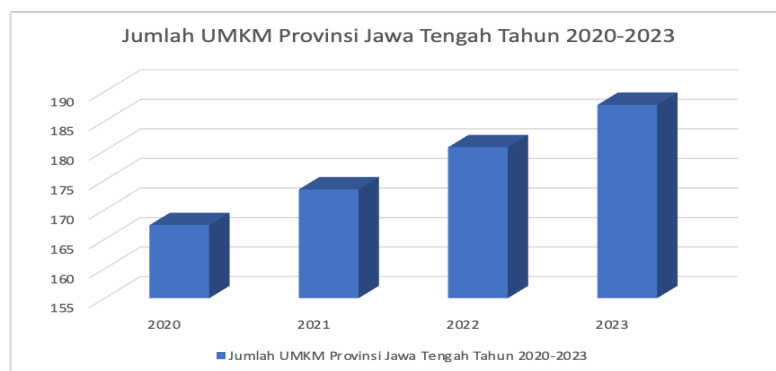
Sumber: kadin.id

Data UMKM di Indonesia pada periode 2018–2023 menunjukkan dinamika yang tidak sepenuhnya linear. Pada tahun 2018 jumlah UMKM tercatat 64,19 juta unit dan meningkat pada tahun 2019 menjadi 65,47 juta unit. Namun, pada tahun 2020 jumlah tersebut menurun menjadi sekitar 64 juta unit ketika pandemi mulai memberikan tekanan besar terhadap perekonomian. Pada masa yang sama, banyak UMKM mengalami penurunan omzet, turunnya permintaan, terganggunya distribusi, serta kesulitan memperoleh bahan baku. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pandemi telah memunculkan kerentanan serius bagi keberlangsungan usaha kecil. Dengan demikian, perubahan jumlah UMKM pada level nasional tidak hanya menggambarkan

pergeseran kuantitatif, tetapi juga menjadi indikator bahwa sektor ini menghadapi guncangan yang menuntut kemampuan bertahan dan beradaptasi.

Pada tataran regional, Jawa Tengah merupakan salah satu wilayah yang relevan untuk melihat bagaimana UMKM menghadapi tekanan pandemi dan bergerak menuju fase pemulihan. Jawa Tengah memiliki basis UMKM yang besar dan tersebar dalam beragam sektor, mulai dari perdagangan, kerajinan, makanan, pertanian, hingga usaha kreatif. Keragaman tersebut menjadikan Jawa Tengah sebagai wilayah yang menarik untuk mengamati perbedaan tantangan maupun kemampuan bertahan UMKM. Di satu sisi, pandemi berdampak pada ribuan pelaku UMKM di wilayah ini. Di sisi lain, muncul proses pemulihan yang ditandai dengan peningkatan kembali jumlah UMKM setelah fase awal pandemi. Hal tersebut menunjukkan bahwa setelah mengalami guncangan, sektor UMKM di Jawa Tengah tidak berhenti, melainkan bergerak menuju adaptasi dan penyesuaian yang baru.

Gambar 1. 2 Jumlah UMKM Provinsi Jawa Tengah Tahun 2020-2023

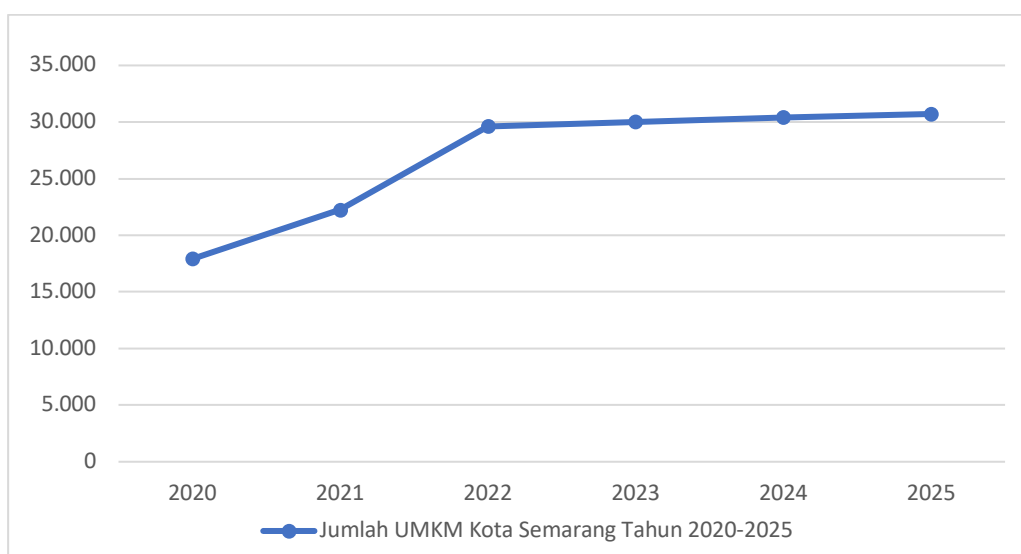


Sumber: dinkop-umkm.jatengprov.go.id

Perkembangan UMKM di Jawa Tengah memperlihatkan bahwa proses pemulihan setelah pandemi tidak terjadi secara seragam, melainkan dipengaruhi oleh kapasitas pelaku usaha, kondisi pasar, dan dukungan kebijakan daerah. Peningkatan jumlah UMKM di tingkat provinsi dapat dibaca sebagai sinyal adanya pergerakan ekonomi masyarakat dan upaya bertahan dari sektor usaha kecil. Namun, data agregat provinsi belum cukup untuk menjelaskan bagaimana proses resiliensi itu terbentuk di tingkat lokal. Untuk memahami secara lebih mendalam pengalaman nyata pelaku usaha, diperlukan fokus pada wilayah yang memiliki dinamika ekonomi perkotaan yang kuat, dukungan kebijakan daerah yang relatif aktif, dan jumlah UMKM yang terus berkembang. Dalam konteks ini, Kota Semarang menjadi lokasi yang relevan untuk ditelaah.

Kota Semarang merupakan ibu kota Provinsi Jawa Tengah sekaligus pusat pemerintahan, perdagangan, jasa, dan aktivitas ekonomi perkotaan di wilayah tersebut. Posisi ini menjadikan Kota Semarang sebagai salah satu ruang penting untuk menelaah hubungan antara kebijakan publik, pemberdayaan ekonomi, dan ketahanan pelaku usaha. Dalam perspektif Administrasi Publik, Kota Semarang dapat dipahami sebagai arena implementasi kebijakan, karena pemerintah daerah tidak hanya menyusun aturan, tetapi juga menjalankan program, membangun kolaborasi, menyediakan fasilitasi, dan membentuk ekosistem yang mendukung UMKM. Oleh sebab itu, kajian tentang UMKM di Kota Semarang bukan semata-mata kajian tentang aktivitas usaha masyarakat, tetapi juga kajian tentang bagaimana pemerintah daerah menjalankan perannya dalam memperkuat daya tahan ekonomi lokal.

Gambar 1. 3 Jumlah UMKM Kota Semarang Tahun 2020-2025



Sumber: Dinas Koperasi dan UKM

Berdasarkan data Dinas Koperasi dan UKM Kota Semarang sebagai sumber utama dalam penelitian ini, jumlah UMKM di Kota Semarang menunjukkan peningkatan dari 17.913 unit pada tahun 2020 menjadi 30.714 unit pada tahun 2025. Penggunaan satu sumber utama ini penting untuk menjaga konsistensi data dalam naskah dan menghindari perbedaan angka yang dapat menimbulkan ketidakjelasan interpretasi. Akan tetapi, peningkatan jumlah UMKM tersebut tidak serta-merta dapat dimaknai bahwa kondisi usaha seluruh pelaku UMKM telah membaik secara otomatis. Kenaikan tersebut juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain, seperti munculnya usaha

baru sebagai respons atas tekanan ekonomi rumah tangga pascapandemi, semakin luasnya pendataan UMKM oleh pemerintah daerah, serta adanya pelaku usaha yang mampu bertahan melalui proses adaptasi. Dengan demikian, pertumbuhan jumlah UMKM perlu dibaca secara hati-hati, karena angka pertumbuhan belum tentu sejalan dengan kualitas ketahanan usaha, kestabilan pendapatan, atau kemampuan pelaku usaha mengelola risiko.

Peran Pemerintah Kota Semarang juga perlu ditegaskan. Pemerintah daerah tidak hanya hadir sebagai pembuat aturan, tetapi juga berperan sebagai regulator, fasilitator, dan enabler. Sebagai regulator, pemerintah menetapkan kerangka kebijakan yang mengatur relasi, pembinaan, dan perlindungan UMKM. Sebagai fasilitator, pemerintah menyediakan pendampingan, pelatihan, permodalan, serta pemasaran. Sebagai enabler, pemerintah menciptakan kondisi yang memungkinkan UMKM memperluas akses pasar, memanfaatkan teknologi, dan terhubung dengan jejaring usaha yang lebih luas. Peran ini tampak, antara lain, dalam Peraturan Wali Kota Semarang Nomor 66 Tahun 2022 tentang jejaring kemitraan usaha mikro serta berbagai program pemberdayaan UMKM di Kota Semarang. Dari sudut Administrasi Publik, hal tersebut menunjukkan bahwa dukungan pemerintah terhadap UMKM bukan sekadar kebijakan normatif, tetapi bagian dari praktik tata kelola publik yang diarahkan pada pemberdayaan masyarakat dan penguatan ekonomi lokal.

Selain regulasi, Pemerintah Kota Semarang juga menjalankan berbagai program pemberdayaan yang dikenal melalui pendekatan 4P, yaitu Pendampingan,

Pelatihan, Permodalan, dan Pemasaran. Program-program ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah berupaya menerjemahkan kebijakan ke dalam bentuk intervensi yang lebih dekat dengan kebutuhan pelaku usaha. Namun, keberadaan program belum secara otomatis menunjukkan bahwa kebijakan tersebut efektif. Efektivitasnya tetap harus dilihat dari pengalaman pelaku UMKM: apakah mereka mengetahui keberadaan program, dapat mengaksesnya, merasa terbantu olehnya, dan benar-benar mengalami penguatan kapasitas usaha setelah mengikuti program tersebut. Dengan demikian, penelitian ini juga penting untuk menilai bagaimana implementasi kebijakan dan program pemerintah daerah bekerja di tingkat lapangan.

Dorongan transformasi digital bagi UMKM di Kota Semarang juga memperkuat pentingnya penelitian ini. Perubahan perilaku konsumen setelah pandemi mendorong pelaku usaha untuk menggunakan media sosial, marketplace, pembayaran non-tunai, dan kanal promosi digital. Pemerintah Kota Semarang turut mendorong proses tersebut melalui pelatihan digitalisasi, fasilitasi pemasaran, dan kemitraan dengan berbagai pihak. Meskipun demikian, tidak semua pelaku UMKM memiliki kapasitas yang sama untuk memanfaatkan peluang tersebut. Sebagian masih menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, akses informasi, modal, pencatatan usaha, maupun kemampuan teknis dalam mengelola perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa resiliensi UMKM tidak dapat dipahami hanya dari digitalisasi atau pertumbuhan jumlah usaha, tetapi perlu dilihat sebagai hasil interaksi antara kapasitas internal pelaku usaha dan dukungan eksternal berupa kebijakan, program, jaringan, dan lingkungan kelembagaan.

Persoalan lain yang memperkuat urgensi penelitian ini adalah keterbatasan data yang dapat menggambarkan secara rinci UMKM yang tutup sementara, tutup permanen, atau hanya bertahan secara nominal tanpa benar-benar pulih. Kondisi tersebut membuat pendekatan kualitatif menjadi relevan, karena dapat menggali pengalaman langsung para pelaku usaha yang masih bertahan hingga kondisi terkini. Melalui pengalaman mereka, dapat dipahami bagaimana krisis dihadapi, keputusan apa yang diambil, strategi apa yang dibangun, serta dukungan apa yang dianggap paling berarti. Dengan demikian, penelitian ini tidak berhenti pada pembacaan angka, tetapi masuk pada upaya memahami proses resiliensi secara lebih mendalam.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas UMKM pada masa pandemi, terutama dalam kaitannya dengan digitalisasi, strategi bertahan, dan dukungan kebijakan. Penelitian-penelitian tersebut memberikan kontribusi penting dalam menjelaskan bagaimana UMKM beradaptasi terhadap perubahan. Namun, sebagian besar masih berfokus pada strategi adaptasi tertentu atau pada fase awal pandemi dan pemulihan. Penelitian mengenai resiliensi UMKM sebagai konsep yang lebih utuh, terutama dalam konteks Kota Semarang dan dalam perspektif Administrasi Publik, masih relatif terbatas. Padahal, resiliensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan bertahan, tetapi juga menyangkut kemampuan merespons perubahan, memantau kondisi, memahami ancaman, mengelola kerentanan, dan membangun kapasitas adaptif. Selain itu, belum banyak penelitian yang secara tegas menghubungkan pengalaman pelaku UMKM dengan efektivitas program pemerintah daerah dan implementasi kebijakan pemberdayaan yang mereka terima.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa UMKM merupakan sektor yang sangat penting dalam kehidupan publik karena berhubungan langsung dengan tenaga kerja, kesejahteraan masyarakat, dan dinamika ekonomi daerah. Pandemi COVID-19 memperlihatkan bahwa UMKM merupakan sektor yang rentan, tetapi juga menunjukkan kemampuan yang berbeda-beda dalam menghadapi tekanan. Di Kota Semarang, peningkatan jumlah UMKM setelah pandemi menunjukkan adanya dinamika pemulihan, tetapi belum cukup untuk menjelaskan kondisi riil pelaku usaha. Oleh sebab itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis resiliensi UMKM di Kota Semarang dalam menghadapi tantangan sejak masa pandemi hingga kondisi terkini, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung resiliensi tersebut. Penelitian ini juga penting dalam koridor Administrasi Publik karena dapat menjelaskan bagaimana pemerintah daerah menjalankan peran sebagai regulator, fasilitator, dan enabler, sekaligus menilai bagaimana implementasi kebijakan serta efektivitas program pemberdayaan dirasakan di tingkat pelaku usaha. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan kajian Administrasi Publik dan memberikan masukan praktis bagi Pemerintah Kota Semarang dalam merancang kebijakan yang lebih responsif, tepat sasaran, dan berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana resiliensi UMKM di Kota Semarang dalam menghadapi tantangan pada saat pandemi hingga kondisi terkini?
2. Apa saja faktor-faktor pendukung resiliensi UMKM di Kota Semarang pada saat pandemi hingga kondisi terkini?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan:

1. Menganalisis UMKM di Kota Semarang melakukan resiliensi dalam menghadapi tantangan pandemi hingga saat ini.
2. Menganalisis faktor-faktor pendukung dalam meningkatkan resiliensi UMKM di Kota Semarang pada saat pandemi COVID-19 hingga saat ini.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam kajian Administrasi Publik. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya pemahaman mengenai resiliensi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam menghadapi tantangan pada masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperluas kajian mengenai hubungan antara resiliensi UMKM, faktor-faktor

pendukung resiliensi, serta peran kebijakan pemerintah daerah dalam mendukung keberlangsungan usaha dan pemberdayaan masyarakat. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi penelitian selanjutnya yang membahas resiliensi UMKM, kebijakan publik, dan penguatan ekonomi lokal secara berkelanjutan.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Pemerintah Kota Semarang dan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Kota Semarang, khususnya Dinas Koperasi dan UKM, dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan serta program pemberdayaan UMKM. Penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai kondisi resiliensi UMKM di Kota Semarang beserta faktor-faktor yang mendukungnya, sehingga dapat menjadi dasar dalam menyusun program yang lebih responsif, tepat sasaran, dan berkelanjutan.

2. Bagi Pelaku UMKM

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pelaku UMKM mengenai pentingnya membangun resiliensi usaha dalam menghadapi perubahan lingkungan, krisis, dan dinamika pasar. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pelaku UMKM untuk memahami faktor-faktor yang mendukung resiliensi usaha, seperti pengelolaan informasi, jaringan dan kolaborasi, perencanaan usaha, jalur alternatif, serta pengelolaan kerentanan, sehingga dapat memperkuat keberlangsungan usaha pada masa mendatang.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji resiliensi UMKM, khususnya dalam perspektif Administrasi Publik. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi bahan perbandingan dan dasar pengembangan kajian yang lebih mendalam mengenai kebijakan pemerintah daerah, pemberdayaan UMKM, serta strategi penguatan ekonomi lokal dalam menghadapi situasi krisis maupun pascakrisis.

1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI -TAHUN	TUJUAN PENELITIAN	LANDASAN TEORI	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	Gap/Perbedaan
1.	Danang Sri Wibowo R - 2021	Merumuskan kebijakan untuk meningkatkan daya saing UMKM saat pandemi, terutama pembiayaan dan digitalisasi.	Akses pembiayaan UMKM, ekonomi digital, kebijakan UMKM.	Kualitatif. critical appraisal, meta analysis, wawancara, FGD.	Pandemi menekan pendapatan, pemasaran, dan akses pembiayaan; solusi utama berupa pembiayaan terjangkau dan digitalisasi pemasaran.	Fokus kebijakan makro, belum resiliensi UMKM Semarang secara utuh.
2.	Wido Prananing	Menganalisis kebijakan pemerintah	Analisis kebijakan publik dan	Kualitatif deskriptif, analisis	Peran pemerintah penting, tetapi dukungan kebijakan dan	Fokus kebijakan lintas kota, bukan

	Tyas, Onixtin O. Sianturi, Julius Kevin P. H. - 2020	dalam pengembangan UMKM berbasis rumah di beberapa kota.	pengembangan HBE/UMKM berbasis rumah.	kebijakan retrospektif, dokumen, FGD, wawancara.	program pengembangan HBE masih perlu diperkuat lintas daerah.	pengalaman resiliensi pelaku UMKM Semarang.
3.	Safitri Asrol, Rika Lidyah, Titin Hartini, Muhammad inah - 2022	Menguji peran percepatan transformasi digital bagi keberlanjutan bisnis dan pemulihan ekonomi UMKM Palembang.	Transformasi digital (Verhoef, Henry Lucas).	Kualitatif deskriptif, observasi dan wawancara.	Transformasi digital berperan penting dalam keberlanjutan bisnis dan pemulihan ekonomi UMKM pascapandemi.	Fokus digitalisasi, belum resiliensi multidimensi.

4.	M. Andri Juniansyah - 2022	Mengeksplorasi pemanfaatan ekonomi digital dalam pemasaran dan pelayanan UMKM kuliner saat pandemi/new normal	<i>E-business</i> , teknologi informasi, media sosial.	Kualitatif deskriptif, studi kasus, observasi, dokumentasi.	Media sosial dan layanan pesan-antar membantu UMKM mempertahankan usaha selama pandemi.	Fokus kuliner dan digital, belum resiliensi UMKM secara menyeluruh.
5.	Ade Maula Zakiya Rahmah & Onny Fitriana Sitorus - 2022	Memahami penggunaan internet, teknologi digital, dan strategi pemasaran pada UMKM Mie Jengkang.	<i>Internet marketing</i> .	Kualitatif deskriptif, observasi, wawancara, dokumentasi.	Instagram, WhatsApp, OFD, dan pembayaran non-tunai membantu promosi dan peningkatan penjualan.	Fokus pemasaran digital satu UMKM, belum faktor pendukung resiliensi.

6.	Median Wilestari, Sari Mujiani, Bagus Hari Sugiharto, Sutrisno, Andriya Risdiyanto -2023	Memahami faktor pendorong dan penghambat inovasi digital UMKM dari perspektif wirausahawan muda.	Adaptasi digital, inovasi, kemampuan dinamis;	Fenomenologi kualitatif, wawancara mendalam.	Pendorong digitalisasi datang dari faktor eksternal dan internal. Hambatannya ada pada skill, pasar, dan infrastruktur.	Fokus inovasi digital, belum resiliensi UMKM pascapandemi hingga kini.
7.	Syifa Syarifah Alamiyah & Dian	Memberikan pelatihan dan pendampingan digital marketing	<i>Digital marketing, brand image, content marketing, social</i>	Kualitatif partisipatif atau pengabdian, observasi, praktik,	Pelatihan meningkatkan kemampuan UMKM dalam branding, konten, Google Business, dan Instagram.	Fokus pelatihan pemasaran, belum analisis resiliensi usaha.

	Hutami Rachmawati -2023	bagi UMKM saat pandemi.	<i>media marketing</i> .	pendampingan.		
8.	Qonita Rizka Baidowi, Dwiyani Sudaryanti, Hariri -2023	Memahami persepsi dan intensi pelaku UMKM terhadap penggunaan QRIS pascapandemi.	Manfaat kemudahan ,risiko, intensi.	Kualitatif deskriptif, observasi, wawancara, dokumentasi.	Pelaku UMKM memandang QRIS praktis, aman, efisien; kendala utamanya internet.	Fokus pembayaran digital, bukan resiliensi UMKM secara luas.
9.	Aurora Latita Aulia Ramadhanti , Endang	Menganalisis strategi pengembangan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha	Perencanaan strategis Bryson, SWOT, manajemen	Kualitatif deskriptif, studi kasus, SWOT, uji litmus.	Strategi utama adalah digitalisasi layanan UMKM, faktor pendukungnya visi-misi, anggaran, fasilitas, TI, dan	Sangat relevan dalam pemerintah, namun tidak meneliti resiliensi pelaku

	Larasati, Dyah Lituhayu - 2023	Mikro Kota Semarang	publik.		stakeholder.	UMKM Kota Semarang.
10.	Nurlia, Rosdiana, Jumria - 2024	Memperkuat UMKM melalui pemanfaatan e-commerce untuk meningkatkan pendapatan dan keberlanjutan.	<i>E-commerce</i> sebagai strategi pemasaran.	Kualitatif deskriptif; pelatihan, konsultasi, pendampingan.	<i>E-commerce</i> meningkatkan penjualan, memperluas pasar, dan mendukung keberlanjutan usaha.	Fokus e-commerce, belum resiliensi UMKM secara komprehensif

Sumber : diolah peneliti, 2025

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, dapat diketahui bahwa kajian mengenai UMKM sebagian besar masih berfokus pada strategi adaptasi usaha, digitalisasi pemasaran, penggunaan teknologi, serta dukungan kebijakan pemerintah dalam menjaga keberlangsungan usaha. Penelitian-penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa UMKM memang dituntut untuk mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan situasi, terutama sejak pandemi Covid-19. Namun demikian, pembahasan mengenai resiliensi UMKM masih belum banyak dikaji secara lebih spesifik dan mendalam. Padahal, resiliensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan untuk bertahan, tetapi juga mencakup kemampuan pelaku UMKM dalam merespons perubahan, menyesuaikan strategi usaha, mengelola tantangan, serta melanjutkan usahanya dalam situasi yang dinamis. Penelitian ini diteliti untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menempatkan resiliensi UMKM sebagai fokus utama kajian dalam konteks Kota Semarang.

Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena UMKM Kota Semarang merupakan salah satu sektor yang memiliki peran besar di Kota Semarang, namun juga termasuk sektor yang paling rentan terhadap tekanan dan perubahan, baik akibat pandemi, perubahan perilaku konsumen, maupun perkembangan teknologi dan persaingan usaha. Dalam kondisi tersebut, kemampuan UMKM Kota Semarang untuk tetap bertahan saja tidak cukup, tetapi juga perlu dipahami bagaimana mereka membangun resiliensi agar dapat terus menjalankan usahanya secara berkelanjutan. Selain itu, hingga saat ini masih terbatas penelitian yang secara khusus membahas resiliensi UMKM di Kota Semarang, padahal setiap daerah memiliki karakteristik,

tantangan, dan dukungan lingkungan yang berbeda. Dengan demikian, penelitian ini penting karena dapat memberikan gambaran yang lebih nyata mengenai kondisi resiliensi UMKM di Kota Semarang sekaligus menjadi bahan masukan bagi pihak-pihak terkait, khususnya pemerintah daerah, dalam merumuskan upaya penguatan UMKM.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada fokus kajiannya yang secara khusus membahas resiliensi UMKM di Kota Semarang, bukan hanya strategi adaptasi atau digitalisasi usaha secara umum. Penelitian ini juga mencoba melihat resiliensi UMKM secara lebih komprehensif dengan menggunakan dimensi resiliensi organisasi serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung terbentuknya resiliensi tersebut. Jika penelitian terdahulu lebih banyak membahas aspek pemasaran digital, penggunaan teknologi, atau kebijakan pengembangan UMKM secara parsial, maka penelitian ini menempatkan resiliensi sebagai inti pembahasan sehingga dapat memberikan sudut pandang yang lebih mendalam mengenai bagaimana UMKM bertahan, menyesuaikan diri, dan melanjutkan usahanya dari masa pandemi hingga kondisi saat ini. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melengkapi penelitian terdahulu, tetapi juga menawarkan perspektif yang lebih spesifik dan kontekstual terhadap kondisi UMKM di Kota Semarang.

1.6 Landasan Teori

1.6.1 Teori Resiliensi Organisasi

Secara etimologis, istilah resiliensi berasal dari Bahasa latin “*Resilio*” atau “*Resilire*”, yang secara harfiah berarti “ melompat kembali”, “memantul” atau “Kembali ke posisi semula setelah mengalami tekanan”. Makna dasar ini kemudian berkembang menjadi konsep yang menggambarkan kemampuan suatu system baik individu, kelompok, organisasi, maupun komunitas untuk tetap bertahan, menyesuaikan diri, dan bangkit kembali setelah menghadapi situasi sulit (Shofia et al., 2022). Dalam perkembangannya, konsep resiliensi dipahami sebagai konsep multidisiplin, artinya tidak hanya digunakan dalam satu bidang ilmu, tetapi diterapkan di banyak bidang dengan penekanan yang berbeda. Perbedaan penekanan ini justru membuat konsep resiliensi semakin kaya dan relevan digunakan dalam administrasi publik, organisasi, dan UMKM.

1. Resiliensi dalam Berbagai Bidang menurut (Shofia et al., 2022):

a. Ekologi

Resiliensi sebagai kemampuan ekosistem untuk tetap bertahan dan mempertahankan fungsi meskipun menerima gangguan, baik yang berasal dari alam maupun aktivitas manusia (C.S. Holling, 1973). Inti dari konsep ini adalah bahwa sebuah sistem tidak langsung rusak ketika terjadi perubahan, tetapi memiliki kapasitas alami untuk mempertahankan keseimbangannya

b. Psikologi

Resiliensi lebih berfokus pada kemampuan individu untuk bangkit dari tekanan, trauma, atau pengalaman negatif lainnya. Penelitian awal dalam bidang ini biasanya membandingkan perilaku anak-anak yang hidup dalam kondisi sulit, tetapi menunjukkan kemampuan yang berbeda dalam bangkit dan menyesuaikan diri. Temuan ini kemudian berkembang menjadi teori bahwa resiliensi adalah kombinasi antara faktor internal (seperti emosi, keyakinan, motivasi) dan faktor eksternal (dukungan keluarga, lingkungan, dan komunitas).

c. Manajemen Bencana

Resiliensi tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan untuk kembali ke kondisi awal, tetapi juga meliputi kemampuan adaptasi, pembelajaran, dan penyesuaian terhadap kondisi baru. Artinya, sistem atau organisasi bukan hanya pulih, tetapi bisa berkembang lebih baik karena memperoleh pengalaman baru dari situasi krisis.

2. Resiliensi dalam Organisasi

Resiliensi organisasi merujuk pada kemampuan suatu organisasi untuk tetap berfungsi, melakukan adaptasi, mengambil keputusan penting, dan memulihkan diri ketika dihadapkan pada ketidakpastian, perubahan mendadak, gangguan besar, atau krisis berkepanjangan. Konsep ini sangat relevan dalam administrasi publik, karena organisasi sektor publik maupun UMKM sering

menghadapi situasi yang tidak dapat diprediksi, seperti pandemi, perubahan regulasi, atau dinamika pasar.

Menurut Shofia et al. (2022), resiliensi organisasi merupakan proses yang melibatkan serangkaian kemampuan seperti:

- a) Kemampuan untuk mencegah pelemahan organisasi,
- b) Kapasitas untuk merespons krisis,
- c) Kemampuan untuk bangkit dan kembali berfungsi,
- d) Serta kemampuan untuk berubah menjadi lebih baik setelah krisis.

Sementara Lee (2013) menekankan bahwa organisasi yang resilien bukan hanya bereaksi terhadap krisis, tetapi juga mampu menginisiasi perubahan, memperbaiki dirinya, dan mendesain ulang proses internal agar tetap relevan dan mampu bertahan dalam jangka panjang. Ide ini penting karena organisasi modern dihadapkan pada lingkungan yang terus berubah, sehingga kemampuan untuk “hanya bertahan” tidak lagi cukup. Organisasi harus mampu berkembang dan bertransformasi.

Dalam hal UMKM, resiliensi menjadi faktor penting karena UMKM memiliki keterbatasan sumber daya, sehingga jika tidak adaptif dan cepat mengambil keputusan, UMKM bisa gagal bertahan menghadapi perubahan besar seperti pandemi COVID-19.

3. Resiliensi Organisasi Menurut Hollnagel

Menurut Hollnagel (2011) dalam Shalsabilla et al., (2022) teori resiliensi organisasi tidak hanya berfokus pada kemampuan untuk bertahan

dalam kondisi krisis, tetapi juga mencakup bagaimana suatu system mampu mengelola ketidakpastian dan memanfaatkan yang muncul. Hollnagel memperkenalkan empat kemampuan utama yang harus dimiliki organisasi agar dapat dikatakan resilien, sebagai berikut:

a) Respon (Kemampuan merespon dalam mengambil tindakan)

Kemampuan merespon bukan hanya tentang tindakan cepat, tetapi juga tentang bagaimana organisasi memanfaatkan sumber daya yang ada secara adaptif ketika krisis terjadi. Pada UMKM di Kota Semarang, respon dapat dilihat dari:

1. Bagaimana UMKM menyesuaikan strategi pelayanan kepada pelanggan,
2. Bagaimana mereka mengikuti kebijakan pemerintah seperti pembatasan sosial,
3. Bagaimana organisasi tingkat lokal (kelurahan, dinas koperasi, kecamatan) menyediakan fasilitasi, informasi, dan bantuan,

Respon yang baik menunjukkan adanya kapasitas kelembagaan yang tetap berjalan meskipun terjadi gangguan. Hal ini dipahami sebagai kemampuan adaptasi organisasi dalam ekosistem kebijakan. Respons yang cepat dan tepat menunjukkan bahwa organisasi mampu menghindari kerugian yang lebih besar dan menjaga kelangsungan operasional.

b) Monitor (Kemampuan mengamati dan memahami perubahan)

Kemampuan memantau berkaitan dengan organisasi mengelola informasi, dan membaca situasi lingkungan.

Pada UMKM, kemampuan memantau tercermin dari:

1. Pemantauan terhadap dinamika pasar,
2. Perubahan kebijakan pemerintah daerah,
3. Situasi ekonomi wilayah,
4. Perkembangan kebutuhan masyarakat,

Monitoring yang baik menandakan bahwa organisasi memiliki kapasitas informasi dan analisis kebijakan. Dalam kebijakan publik, monitoring menjadi dasar dalam pengambilan keputusan yang berbasis data sehingga UMKM tidak hanya bereaksi setelah krisis memburuk, tetapi mampu memahami kondisi sejak dini.

c) Antisipasi (Kemampuan memperkirakan yang akan terjadi)

Kemampuan mengantisipasi berkaitan erat dengan kapasitas perencanaan yang merupakan fungsi utama administrasi publik. Organisasi yang mampu mengantisipasi akan menyiapkan rencana jangka pendek dan jangka panjang, termasuk mengidentifikasi potensi risiko dan peluang.

Pada UMKM, bentuk antisipasi dapat berupa:

1. Menyusun rencana keberlanjutan usaha,
2. Mengidentifikasi ancaman seperti kenaikan harga bahan baku atau perubahan regulasi,
3. Menyiapkan alternatif strategi produksi dan pemasaran,

4. Mengikuti program pelatihan pemerintah untuk memperkuat kapasitas digital.

Konsep antisipasi di sini tidak hanya melihat risiko, tetapi juga memahami perubahan dalam kebijakan publik dan bagaimana perubahan tersebut dapat memengaruhi kelangsungan usaha.

d) Belajar (Kemampuan belajar dari pengalaman krisis)

Kemampuan belajar merupakan ciri organisasi modern yang mampu memperbaiki layanan, meningkatkan kapasitas, dan melakukan inovasi berkelanjutan. Belajar bukan hanya evaluasi, tetapi proses organisasi mengambil pelajaran dari krisis dan menggunakannya sebagai dasar transformasi.

Pada UMKM, kemampuan ini terlihat dari:

1. Evaluasi terhadap strategi yang gagal selama pandemi,
2. Peningkatan literasi digital setelah menerima pelatihan pemerintah,
3. Penyesuaian SOP sederhana dalam produksi atau pelayanan,
4. Inovasi produk agar sesuai preferensi masyarakat pada saat pandemi hingga kondisi terkini.

Kemampuan belajar memastikan bahwa organisasi tidak hanya pulih, tetapi juga berkembang menjadi lebih adaptif dalam menghadapi krisis berikutnya.

4. Resiliensi Organisasi Menurut Pradhan

Pradhan (2018) memiliki tiga resiliensi organisasi yang menggambarkan bagaimana organisasi membangun ketahanan internalnya. Tiga dimensi tersebut adalah:

a) *Management of Vulnerabilities* (Manajemen Kerentanan)

Fokusnya adalah mengurangi aspek-aspek yang membuat organisasi rentan, misalnya kurangnya sumber daya, minimnya pelatihan, komunikasi yang tidak efektif atau kurangnya persiapan menghadapi perubahan. Menekankan pentingnya perencanaan, latihan, dan koordinasi internal

b) *Awareness* (Kesadaran Situasional)

Organisasi harus memahami betul peran dan tanggung jawab, potensi ancaman, prioritas pemulihan, serta dinamika lingkungan sekitar.

c) *Adaptive Capacity* (Kapasitas Adaptif)

Kapasitas adaptif adalah kemampuan organisasi untuk menjalin komunikasi lintas unit, membangun hubungan kerja yang fleksibel, memperkuat kepemimpinan, dan memahami arah strategis. Ketika organisasi adaptif, maka organisasi akan lebih mudah melakukan perubahan, mengambil peluang baru, dan menjaga keberlangsungan operasional.

Dalam penelitian ini, peneliti tidak menggunakan seluruh dimensi dari masing-masing teori secara terpisah, melainkan melakukan penggabungan dimensi yang dipandang paling relevan dengan konteks resiliensi UMKM di Kota Semarang sejak masa pandemi hingga kondisi terkini. Dari perspektif Hollnagel (2011), penelitian ini

menggunakan dimensi respon dan monitor karena keduanya paling tepat untuk menangkap kemampuan pelaku UMKM dalam merespons gangguan secara langsung serta memantau perubahan lingkungan usaha, pasar, dan kebijakan yang berlangsung selama masa krisis. Sementara itu, dari perspektif Pradhan (2018), penelitian ini menggunakan dimensi kesadaran situasional, manajemen kerentanan, dan kapasitas adaptif karena ketiga dimensi tersebut lebih sesuai untuk menjelaskan kemampuan UMKM dalam memahami kondisi usahanya, mengenali titik-titik kerentanan, dan menyesuaikan diri terhadap perubahan secara berkelanjutan. Adapun kemampuan antisipasi dan belajar dalam perspektif Hollnagel tidak dijadikan dimensi utama yang berdiri sendiri karena secara substantif telah terwadahi dalam dimensi Pradhan, terutama pada manajemen kerentanan yang menekankan kesiapan dan pengurangan titik lemah usaha, serta kapasitas adaptif yang berkaitan dengan penyesuaian strategi, inovasi, dan penguatan kemampuan usaha setelah menghadapi perubahan. Dengan demikian, penggabungan lima dimensi ini dilakukan agar kerangka analisis menjadi lebih operasional, tidak tumpang tindih, dan lebih sesuai dengan karakteristik UMKM serta fokus penelitian dalam perspektif Administrasi Publik.

1.6.2 Faktor-Faktor Pendukung Resiliensi Organisasi

Resiliensi organisasi tidak muncul dengan sendirinya, tetapi terbentuk melalui berbagai faktor internal dan eksternal yang mendukung kemampuan organisasi dalam bertahan, beradaptasi, dan berkembang ketika menghadapi tekanan atau krisis. Dalam konteks UMKM, faktor-faktor ini menjadi penting karena UMKM merupakan

organisasi skala kecil yang rentan terhadap guncangan ekonomi, sosial, maupun kebijakan. Sejumlah peneliti telah mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memperkuat resiliensi organisasi, terutama pada sektor usaha kecil dan menengah.

1. Perspektif Barasa, Mbau, dan Gilson (2018) dalam (Fang et al., 2020)

Barasa et al., (2018) melakukan tinjauan pustaka empiris dan menemukan bahwa resiliensi organisasi dibangun melalui sejumlah kunci yang saling melengkapi. Faktor-faktor pendukung resiliensi tersebut meliputi:

a) Sumber Daya Materi

Sumber daya berupa modal, peralatan, bahan baku, tenaga kerja, hingga aset fisik merupakan fondasi awal yang memengaruhi kapasitas organisasi untuk bertahan. Pada UMKM, keberadaan modal kerja yang cukup, stok bahan baku yang stabil, serta peralatan produksi yang memadai sangat membantu organisasi menghadapi perubahan mendadak.

b) Persiapan dan Perencanaan

Organisasi yang resilien biasanya memiliki perencanaan yang matang, termasuk antisipasi risiko, rencana cadangan, hingga strategi operasional alternatif. UMKM yang memiliki rencana menghadapi lonjakan harga, perubahan permintaan, atau krisis kesehatan seperti pandemi akan lebih cepat beradaptasi dibandingkan yang tidak memiliki perencanaan.

c) Pengelolaan Informasi

Kemampuan organisasi dalam mengumpulkan, mengolah, dan memanfaatkan informasi akan memengaruhi kualitas pengambilan keputusan. Pengelolaan informasi yang baik memungkinkan UMKM untuk memantau pasar, memahami kebutuhan pelanggan, mengikuti kebijakan pemerintah, dan memperkirakan perubahan lingkungan bisnis.

d) Redundansi dan Jalur Alternatif

Resiliensi meningkat ketika organisasi memiliki cadangan sumber daya atau opsi alternatif, misalnya pemasok cadangan, jalur distribusi alternatif, atau varian produk yang dapat diganti sesuai kebutuhan. Bagi UMKM, memiliki lebih dari satu pemasok dan beberapa jenis produk dapat mengurangi ketergantungan pada satu faktor tertentu.

e) Proses Tata Kelola

Tata kelola organisasi yang baik memberikan arah yang jelas dalam pengambilan keputusan. UMKM yang memiliki pembagian tugas yang jelas, SOP sederhana namun efektif, dan proses operasional terstruktur cenderung lebih mampu menghadapi tekanan eksternal.

f) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor terpenting dalam membangun resiliensi. Pemilik UMKM yang mampu mengambil keputusan cepat, terbuka terhadap perubahan, mendorong inovasi, dan memberikan motivasi kepada karyawan, terbukti berperan besar dalam menjaga stabilitas usaha saat krisis.

g) Budaya Organisasi

Budaya kerja yang mendukung keterbukaan, kolaborasi, dan inovasi dapat meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi. UMKM dengan budaya kerja positif cenderung lebih kompak dan siap menghadapi ketidakpastian.

h) Modal Manusia

Kompetensi, keterampilan, dan pengalaman karyawan merupakan aset penting dalam proses adaptasi. UMKM yang memiliki SDM terlatih lebih cepat menyesuaikan proses produksi, pemasaran, dan layanan ketika kondisi berubah.

i) Jaringan Sosial dan Kolaborasi

Hubungan yang kuat dengan pemasok, pelanggan, komunitas, maupun pemerintah membantu organisasi memperoleh dukungan ketika menghadapi krisis. Kolaborasi dapat memberikan akses informasi, sumber daya, atau bantuan yang dapat memperkuat daya tahan UMKM.

2. Perspektif McManus (2008)

McManus mengembangkan tiga faktor dasar yang mendukung resiliensi organisasi. Ketiga faktor ini sangat relevan untuk UMKM:

a) Kesadaran Situasional

Kemampuan organisasi untuk memahami kondisi internal dan eksternal yang sedang berlangsung. UMKM yang memiliki kesadaran situasional

mampu membaca perubahan pasar, mengetahui ancaman bisnis, serta memahami kekuatan dan kelemahan internalnya.

b) Pengelolaan Kerentanan

Pengelolaan kerentanan meliputi identifikasi titik lemah yang berpotensi mengganggu operasional, seperti ketergantungan pada satu pemasok, lokasi usaha yang rawan bencana, atau keterbatasan modal. Dengan mengetahui kerentanannya, UMKM dapat menyiapkan langkah pencegahan.

c) Kapasitas Adaptif

Kapasitas adaptif adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan, misalnya mengubah metode pemasaran, mengadopsi teknologi, berinovasi produk, atau mengatur ulang proses kerja. Semakin tinggi kapasitas adaptif UMKM, semakin besar peluangnya untuk tetap bertahan.

3. Perspektif Shofia et al. (2022)

Menurut Shofia et al., (2022) resiliensi organisasi tidak hanya ditentukan faktor internal, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, terutama kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Faktor-faktor tersebut meliputi:

a) Kolaborasi Stakeholder

Hubungan yang kuat dengan pemerintah, pelanggan, dan komunitas membantu organisasi memperoleh dukungan moral maupun material ketika menghadapi krisis.

b) Nilai Lokal dan Pengalaman Kolektif

Pemahaman mengenai budaya lokal, pengalaman masyarakat menghadapi bencana, serta kebiasaan komunitas dapat membantu organisasi menerapkan strategi yang sesuai dengan konteks lingkungan sekitar.

c) Hubungan Sosial yang Kuat

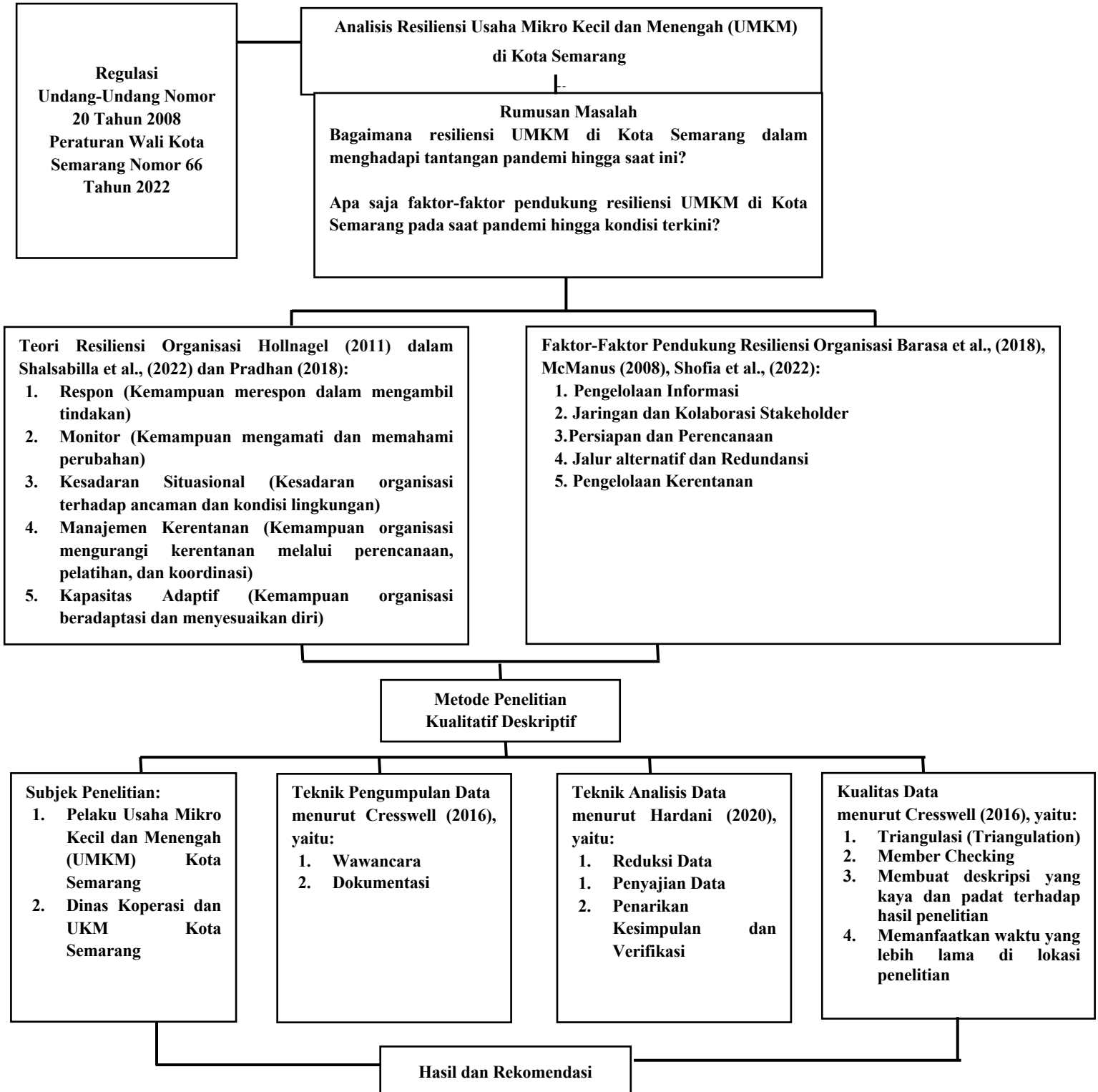
Relasi positif antar pihak terkait dapat meningkatkan koordinasi dan mempercepat respon organisasi dalam menghadapi situasi darurat.

d) Etika Keberlanjutan dan Tanggung Jawab Sosial

Ketika organisasi menerapkan prinsip keberlanjutan, hubungan dengan konsumen dan komunitas menjadi lebih kuat, sehingga memudahkan organisasi memperoleh dukungan saat krisis.

1.7 Kerangka Berpikir

Gambar 1. 4 Kerangka Berpikir



1.8 Operasionalisasi Konsep

Menurut Sugiyono (2012:31), definisi operasional merujuk pada penetapan konstruk atau karakteristik yang akan diteliti, sehingga bisa menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional merinci metode khusus yang digunakan untuk meneliti dan mengelola konstruk, sehingga memberi kesempatan kepada peneliti lain untuk mereplikasi pengukuran dengan cara serupa atau mengembangkan metode pengukuran konstruk yang lebih efisien. Operasionalisasi konsep dalam penelitian ini disusun berdasarkan penggabungan dimensi resiliensi yang dipilih secara selektif dari Hollnagel (2011) dan Pradhan (2018). Penggabungan tersebut dilakukan untuk memperoleh kerangka analisis yang lebih sesuai dengan UMKM, sehingga dimensi yang digunakan tidak hanya mampu menangkap respon awal terhadap krisis, tetapi juga kemampuan memahami situasi, mengurangi kerentanan, dan membangun adaptasi usaha secara berkelanjutan.

1. Resiliensi UMKM

Dalam penelitian ini, dimaknai sebagai kemampuan UMKM untuk tetap bertahan, menyesuaikan diri, dan bangkit kembali ketika menghadapi gangguan atau perubahan besar saat pandemi COVID-19. Definisi ini merujuk pada Hollnagel (2011) dalam Shalsabilla et al. (2022) yang menjelaskan bahwa resiliensi terdiri dari empat kemampuan utama, sebagai berikut:

- a. Respon (Kemampuan merespon dalam mengambil tindakan)

Kemampuan UMKM untuk mengambil tindakan cepat dan menyesuaikan saat mengalami gangguan atau perubahan mendadak.

Indikator operasionalnya sebagai berikut:

- 1) Penyesuaian strategi pelayanan ketika terjadi pembatasan aktivitas.
- 2) Kepatuhan UMKM terhadap kebijakan pemerintah (seperti protokol kesehatan atau perubahan jam operasional).
- 3) Kemampuan menggunakan sumber daya yang tersedia secara fleksibel untuk menjaga aktivitas usaha.
- 4) Kecepatan mengambil keputusan saat terjadi kenaikan bahan baku atau penurunan jumlah pembeli.

b. Monitor (Kemampuan mengamati dan memahami perubahan)

Kemampuan UMKM untuk membaca perubahan lingkungan usaha dan mengelola informasi untuk mendukung pengambilan keputusan.

Indikator operasionalnya sebagai berikut:

- 1) Pemantauan kebijakan pemerintah yang berdampak pada usaha.
- 2) Pemantauan tren dan kebutuhan pasar setelah pandemi.

Menurut Pradhan (2018) dalam penelitian ini, resiliensi UMKM dimaknai sebagai kemampuan UMKM di Kota Semarang untuk tetap berjalan, beradaptasi, dan bertahan menghadapi tekanan setelah pandemi. Pradhan menjelaskan tiga kemampuan dasar yang membentuk resiliensi, yaitu kesadaran situasional, manajemen kerentanan, dan kapasitas adaptif. Ketiga

kemampuan ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk menyusun operasionalisasi konsep dalam penelitian ini.

a. Kesadaran Situasional

Kesadaran situasional dilihat dari kemampuan UMKM memahami kondisi usaha mereka serta perubahan di lingkungan sekitar setelah pandemi.

Indikator yang digunakan meliputi:

- 1) Pemahaman UMKM terhadap risiko yang dapat mengganggu kelangsungan usaha.
- 2) Pengetahuan UMKM tentang perubahan permintaan, harga bahan baku, dan perilaku konsumen.
- 3) Kemampuan UMKM mengidentifikasi prioritas usaha setelah pandemi.
- 4) Pemahaman UMKM mengenai aturan atau kebijakan pemerintah yang memengaruhi kegiatan usaha.

b. Manajemen Kerentanan

Manajemen kerentanan berkaitan dengan kemampuan UMKM mengurangi faktor-faktor yang membuat usaha mereka lemah atau rentan menghadapi krisis. Indikatornya meliputi:

- 1) Upaya UMKM memastikan ketersediaan modal, stok, dan bahan baku secara stabil.
- 2) Persiapan UMKM menghadapi perubahan, misalnya menyiapkan rencana cadangan atau alternatif strategi usaha.

c. Kapasitas Adaptif

Kapasitas adaptif menggambarkan kemampuan UMKM menyesuaikan diri dengan perubahan dan mengambil peluang baru demi menjaga keberlanjutan usaha. Indikator meliputi:

- 1) Kemauan UMKM melakukan perubahan strategi pemasaran, termasuk penggunaan media digital.
- 2) Kemampuan UMKM mengubah atau menyesuaikan produk sesuai kebutuhan konsumen.
- 3) Upaya UMKM mengikuti pelatihan, pendampingan, atau program pemerintah untuk meningkatkan kemampuan usaha.

3. Faktor-faktor pendukung resiliensi UMKM

Menurut Barasa et al. (2018), McManus (2008), dan Shofia et al. (2022), faktor-faktor pendukung resiliensi organisasi adalah sebagai berikut:

a. Pengelolaan Informasi

Pengelolaan informasi berkaitan dengan kemampuan UMKM dalam memperoleh, memahami, dan memanfaatkan informasi yang relevan untuk mendukung keberlangsungan usaha. Informasi tersebut dapat berasal dari kondisi pasar, kebutuhan konsumen, perkembangan usaha, maupun kebijakan pemerintah yang memengaruhi kegiatan usaha. Indikator yang digunakan meliputi:

- 1) Kemampuan UMKM memperoleh informasi yang berkaitan dengan perkembangan usaha.
 - 2) Pemahaman UMKM terhadap informasi pasar, kebutuhan konsumen, dan perubahan lingkungan usaha.
 - 3) Kemampuan UMKM memanfaatkan informasi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan usaha.
- b. Jaringan dan Kolaborasi Stakeholder

Jaringan dan kolaborasi stakeholder berkaitan dengan kemampuan UMKM menjalin hubungan dan kerja sama dengan berbagai pihak yang dapat mendukung keberlangsungan usaha. Hubungan tersebut dapat terjalin dengan pemerintah, pelanggan, pemasok, komunitas, maupun mitra usaha lainnya. Indikator yang digunakan meliputi:

- 1) Kemampuan UMKM menjalin hubungan dengan pemerintah atau lembaga terkait.
 - 2) Adanya kerja sama UMKM dengan pelanggan, pemasok, atau mitra usaha.
 - 3) Keterlibatan UMKM dalam komunitas atau jaringan usaha.
 - 4) Pemanfaatan hubungan kerja sama untuk mendukung keberlangsungan usaha.
- c. Persiapan dan Perencanaan

Persiapan dan perencanaan berkaitan dengan kemampuan UMKM dalam menyusun langkah dan strategi untuk menghadapi perubahan maupun risiko usaha. Adanya persiapan dan perencanaan membantu UMKM untuk lebih siap dalam menjaga keberlangsungan usaha ketika menghadapi situasi yang tidak menentu. Indikator yang digunakan meliputi:

- 1) Kemampuan UMKM menyusun rencana usaha untuk menghadapi perubahan kondisi.
 - 2) Adanya langkah antisipasi yang disiapkan UMKM dalam menghadapi risiko usaha.
 - 3) Kemampuan UMKM menentukan strategi yang sesuai untuk menjaga keberlangsungan usaha.
- d. Jalur alternatif dan Redundansi

Jalur alternatif dan redundansi berkaitan dengan kemampuan UMKM dalam menyiapkan pilihan cadangan agar usaha tetap dapat berjalan ketika jalur utama mengalami hambatan. Pilihan cadangan tersebut dapat berupa pemasok, cara pemasaran, distribusi, maupun produk alternatif. Indikator yang digunakan meliputi:

- 1) Adanya pemasok atau sumber bahan baku cadangan yang dimiliki UMKM.
- 2) Adanya alternatif cara pemasaran atau distribusi produk.

3) Upaya UMKM mengurangi ketergantungan pada satu jalur usaha saja.

e. Pengelolaan Kerentanan

Pengelolaan kerentanan berkaitan dengan kemampuan UMKM mengenali dan mengurangi faktor-faktor yang dapat melemahkan usaha ketika menghadapi tekanan atau perubahan. Pengelolaan kerentanan penting agar UMKM lebih siap dalam menghadapi gangguan dan meminimalkan dampak terhadap keberlangsungan usaha. Indikator yang digunakan meliputi:

- 1) Kemampuan UMKM mengenali titik lemah atau risiko dalam usahanya.
- 2) Upaya UMKM mengurangi faktor-faktor yang dapat mengganggu keberlangsungan usaha.
- 3) Adanya langkah pencegahan untuk meminimalkan dampak risiko terhadap usaha.

Tabel 1. 2 Fenomena Penelitian

Fenomena	Sub Fenomena	Gejala Penelitian
Resiliensi UMKM Kota Semarang pandemi Hollnagel (2011) dalam Shalsabilla et al. (2022),	Respon yaitu Kemampuan UMKM dalam mengambil tindakan saat terjadinya pandemi.	1. Kepatuhan pada kebijakan pemerintah. 2. Kemampuan menggunakan sumber daya yang tersedia untuk menjaga aktivitas usaha. 3. Penyesuaian layanan saat aktivitas dibatasi. 4. Kecepatan mengambil keputusan.
	Monitor yaitu kemampuan mengamati dan memahami perubahan yang terjadi saat pandemi supaya usaha tidak tutup.	1. Pemantauan tren dan kebutuhan pasar setelah pandemi. 2. Pemantauan kebijakan pemerintah yang berdampak pada usaha.
	Kesadaran Situasional ialah kondisi UMKM Kota Semarang sadar terhadap kondisi dan	1. Pemahaman UMKM tentang risiko. 2. Kemampuan UMKM menentukan prioritas usaha hingga saat ini. 3. Pengetahuan UMKM soal perubahan pasar.

	ancaman pandemi COVID-19.	4. Pemahaman UMKM aturan kebijakan pemerintah.
	Manajemen Kerentanan ialah kemampuan UMKM Kota Semarang mengenali dan mengurangi faktor-faktor yang membuat usaha rentan ketika menghadapi tekanan atau perubahan, terutama yang berkaitan dengan kestabilan modal, stok, bahan baku, serta kesiapan cadangan usaha.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upaya UMKM memastikan ketersediaan modal, stok, dan bahan baku secara stabil. 2. Persiapan UMKM menghadapi perubahan, misalnya menyiapkan rencana cadangan atau alternatif strategi usaha.
	Kapasitas Adaptif ialah kemampuan UMKM Kota Semarang	1. Upaya mengikuti pelatihan, pendampingan, atau program

	menyesuaikan diri dengan perubahan dan mengambil peluang baru demi menjaga keberlanjutan usaha dari masa pandemi hingga kondisi terkini.	<p>pemerintah untuk meningkatkan kemampuan usaha.</p> <p>2. Kemauan mengubah strategi pemasaran, termasuk penggunaan media digital.</p> <p>3. Kemampuan menyesuaikan atau mengembangkan produk sesuai kebutuhan konsumen..</p>
Faktor Pendukung Resiliensi UMKM di Kota Semarang pada Masa Pandemi	Pengelolaan Informasi UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini.	<p>1. Memakai Informasi untuk Menentukan Keputusan Usaha.</p> <p>2. Memahami Kebijakan Pemerintah yang Mempengaruhi Kebijakan.</p> <p>3. Aktif Mencari Informasi Pasar.</p>
Sampai Kondisi Terkini Barasa et al., (2018), McManus (2008), Shofia et al., (2022).	Jaringan dan kolaborasi stakeholder UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini.	<p>1. Terhubung dengan Pemerintah.</p> <p>2. Relasi Usaha dengan Mitra (pemasok/reseller/sesama pelaku usaha).</p> <p>3. Hubungan atau Kerja Sama dengan Pelanggan dan Komunitas.</p>

	<p>Persiapan dan perencanaan UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini</p>	<p>ii. Strategi Alternatif agar Usaha Tetap Berjalan saat Krisis.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Mempunyai Rencana Cadangan saat Permintaan Turun. 3. Memperkirakan Risiko dan Menyiapkan Langkah Antisipasi sesuai Kebutuhan.
	<p>Jalur alternatif dan redundansi pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasok Cadangan Saat Pemasok Utama Terkendala. 2. Produk Alternatif Jika Produk Utama Tidak Bisa Diproduksi. 3. Jalur Distribusi Alternatif.
	<p>Pengelolaan kerentanan UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengurangi Ketergantungan pada Satu Pemasok atau Satu Jenis Produk. 2. Langkah Pencegahan Ketika Risiko Muncul. 3. Identifikasi Titik Lemah UMKM.

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode ini dipilih untuk memahami secara mendalam fenomena resiliensi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang dari sudut pandang para pelaku usaha itu sendiri. Menurut Moleong (2004:6), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena yang dialami subjek penelitian melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada konteks yang alamiah. Sementara itu, Sugiyono (2011) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif berlandaskan pada filsafat postpositivisme dan digunakan untuk meneliti objek dalam kondisi yang alamiah, di mana peneliti menjadi instrumen utama. Sumber data ditentukan secara *purposive*, sedangkan analisis data dilakukan secara induktif, sehingga hasil penelitian lebih menekankan pada makna daripada angka atau generalisasi statistik. Melalui metode ini, penelitian diharapkan dapat menggambarkan secara menyeluruh bagaimana UMKM di Kota Semarang membangun resiliensi dalam menghadapi tantangan pada masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini, serta faktor-faktor yang mendukung resiliensi tersebut.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus (*case study*), yang merupakan salah satu pendekatan dalam penelitian kualitatif. Studi kasus digunakan untuk meneliti secara rinci suatu kegiatan, peristiwa, proses, atau individu dalam konteks yang spesifik. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat melakukan pengkajian secara mendalam terhadap fenomena yang terjadi pada objek penelitian

dengan fokus pada detail-detail penting yang mungkin tidak terlihat dalam penelitian lain. Dalam penelitian ini, kasus yang dikaji dibatasi oleh waktu dan aktivitas tertentu, yaitu kondisi UMKM Kota Semarang sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini. Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dan studi dokumen untuk memperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai resiliensi UMKM dan faktor-faktor pendukungnya. Pendekatan studi kasus ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk memahami secara lebih komprehensif pengalaman pelaku UMKM yang mampu mempertahankan usahanya sejak masa pandemi sampai saat ini.

1.9.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kota Semarang, ibu kota Provinsi Jawa Tengah yang berperan sebagai pusat pemerintahan, perdagangan, dan jasa di wilayah tersebut. Kota Semarang memiliki karakteristik yang relevan dengan penelitian ini karena mempunyai jumlah UMKM yang cukup besar dan beragam serta menunjukkan dinamika perkembangan UMKM sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini. Selain itu, Kota Semarang juga memiliki berbagai kebijakan dan program pemerintah daerah yang ditujukan untuk mendukung pelaku UMKM, seperti pendampingan, pelatihan, permodalan, dan pemasaran. Oleh karena itu, Kota Semarang dipilih sebagai lokasi penelitian karena dinilai mampu memberikan gambaran yang memadai mengenai resiliensi UMKM dan faktor-faktor yang mendukungnya dalam konteks kebijakan publik daerah.

1.9.3 Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang yang masih menjalankan usahanya sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini, serta informan pendukung dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Pelaku UMKM dipilih sebagai subjek utama karena mereka merupakan pihak yang mengalami secara langsung tekanan, perubahan, dan ketidakpastian usaha selama pandemi, sekaligus menjadi aktor yang membangun dan menunjukkan resiliensi usaha dalam praktik sehari-hari.

Fokus penelitian diarahkan pada pemilik atau pengelola usaha yang terlibat langsung dalam pengambilan keputusan usaha, seperti penyesuaian strategi pemasaran, perubahan layanan, pengelolaan modal dan bahan baku, serta pemanfaatan dukungan eksternal selama masa pandemi hingga kondisi terkini. Pemilihan subjek tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa resiliensi usaha tidak dapat dipahami hanya dari data statistik, tetapi perlu digali melalui pengalaman langsung pelaku usaha yang benar-benar menghadapi proses bertahan, beradaptasi, dan melanjutkan usaha dalam situasi krisis dan pascakrisis.

Selain pelaku UMKM, penelitian ini juga melibatkan informan pendukung dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Keterlibatan informan dari unsur pemerintah daerah dimaksudkan untuk memperoleh perspektif kelembagaan mengenai kebijakan, program, dan bentuk dukungan pemerintah terhadap UMKM di Kota Semarang. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melihat resiliensi dari sisi pelaku usaha, tetapi juga mengaitkannya dengan konteks Administrasi Publik,

khususnya peran pemerintah daerah dalam mendukung keberlangsungan UMKM melalui regulasi, fasilitasi, dan implementasi program pemberdayaan.

1.9.4 Penentuan Informan

Dalam penelitian ini, teknik penentuan informan yang digunakan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik penentuan informan dengan pertimbangan tertentu, yaitu memilih pihak-pihak yang dianggap paling mengetahui, memahami, dan memiliki pengalaman langsung terhadap fokus penelitian (Sugiyono, 2009). Teknik ini dipilih karena penelitian tidak bertujuan untuk melakukan generalisasi statistik terhadap seluruh UMKM di Kota Semarang, melainkan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai resiliensi UMKM dan faktor-faktor pendukungnya berdasarkan pengalaman informan yang relevan

Jumlah informan dalam penelitian ini terdiri atas enam pelaku UMKM dan satu informan pendukung dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Pemilihan enam pelaku UMKM dipandang memadai karena dalam penelitian kualitatif yang berorientasi pada kedalaman data, yang lebih utama bukan banyaknya jumlah informan, melainkan kecukupan informasi untuk menjelaskan fenomena yang diteliti secara mendalam. Enam pelaku UMKM tersebut dipilih untuk merepresentasikan variasi pengalaman usaha, bentuk adaptasi, dan perbedaan karakter sektor usaha, sehingga peneliti dapat membandingkan pengalaman antar informan dalam membangun resiliensi usaha sejak masa pandemi hingga kondisi terkini.

Adapun kriteria informan pelaku UMKM dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

4. Merupakan pemilik atau pengelola UMKM di Kota Semarang yang terlibat langsung dalam pengelolaan usaha dan pengambilan keputusan usaha.
5. Usaha masih bertahan dan tetap berjalan sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini, sehingga informan memiliki pengalaman langsung mengenai proses bertahan, beradaptasi, dan melanjutkan usaha.
6. Berasal dari sektor usaha yang berbeda, agar penelitian dapat menangkap variasi tantangan, bentuk respon, dan strategi resiliensi antar jenis usaha.
7. Pernah mengikuti, memperoleh akses, atau setidaknya berupaya mengakses program pemerintah, seperti pelatihan, pendampingan, pendataan UMKM, fasilitasi pemasaran, permodalan, atau bentuk dukungan lain, sehingga informan dapat memberikan keterangan mengenai pengalaman akses, hambatan yang dihadapi, serta keterkaitan antara kondisi usaha dengan implementasi program pemerintah daerah.
8. Bersedia diwawancarai dan memberikan informasi secara terbuka sesuai kebutuhan penelitian.

Dalam penelitian ini, kriteria informan terkait program pemerintah tidak dibatasi hanya pada pelaku usaha yang telah menerima manfaat program secara langsung, tetapi juga mencakup pelaku usaha yang pernah berupaya mengakses, memperoleh informasi, mengikuti proses pendataan, atau terhubung dengan jalur fasilitasi pemerintah, meskipun belum seluruhnya memperoleh tindak lanjut atau manfaat

program secara nyata. Penetapan kriteria ini dilakukan karena penelitian tidak hanya ingin melihat keberhasilan pemanfaatan program, tetapi juga ingin memahami bagaimana akses terhadap program itu berlangsung di lapangan, termasuk hambatan informasi, prosedur administratif, dan jangkauan implementasi kebijakan.

Sementara itu, informan pendukung dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang dipilih karena memiliki pengetahuan dan keterlibatan dalam kebijakan serta program pemberdayaan UMKM di Kota Semarang. Informan ini diperlukan untuk menjelaskan perspektif kelembagaan mengenai peran pemerintah sebagai regulator, fasilitator, dan enabler dalam mendukung resiliensi UMKM, sekaligus untuk membantu membaca sejauh mana implementasi program pemerintah dapat menjangkau kebutuhan pelaku usaha di lapangan.

Dengan menggunakan purposive sampling, penelitian ini diharapkan dapat memperoleh data yang lebih relevan, mendalam, dan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu resiliensi UMKM di Kota Semarang dalam menghadapi tantangan pandemi hingga kondisi terkini beserta faktor-faktor pendukungnya.

1.9.5 Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pemilik dan pengelola UMKM di Kota Semarang, serta informan pendukung dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang.

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali pengalaman, pandangan, serta langkah-langkah yang dilakukan pelaku UMKM dalam membangun resiliensi usahanya pada masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini, beserta faktor-faktor yang mendukung resiliensi tersebut.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti laporan, publikasi resmi, dokumen kebijakan, data statistik, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan kondisi UMKM di Kota Semarang. Sumber-sumber tersebut meliputi data perkembangan UMKM, kebijakan dan program pemerintah daerah, serta dokumen pendukung lain yang berkaitan dengan resiliensi UMKM. Data sekunder digunakan untuk memperkuat temuan lapangan, memberikan konteks tambahan terhadap hasil wawancara, dan membantu peneliti memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai resiliensi UMKM di Kota Semarang beserta faktor-faktor pendukungnya.

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan prosedur-prosedur dalam mengumpulkan informasi dan data yang dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, serta usaha untuk merekam atau mencatat informasi (Creswell, 2016). Creswell (2016) juga menjelaskan beberapa tahapan yang perlu dilakukan dalam proses pengumpulan data, yaitu mengidentifikasi individu atau tempat yang berhubungan dengan penelitian, menguraikan kategori-kategori data yang diperoleh, dan memutuskan strategi pengumpulan data yang sesuai berdasarkan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini,

teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara dan dokumentasi. Pemilihan kedua teknik ini disesuaikan dengan fokus penelitian yang menelaah resiliensi UMKM sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini, sehingga pengalaman pelaku usaha lebih tepat digali melalui wawancara mendalam dan diperkuat melalui dokumen pendukung.

- a. Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada pemilik dan pengelola UMKM di Kota Semarang, serta informan dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Wawancara dilakukan secara tatap muka (*face to face*) dengan informan yang dipilih secara purposive, yaitu pihak-pihak yang memiliki pengalaman langsung dalam menjalankan usaha dan memahami perubahan yang terjadi sejak masa pandemi hingga kondisi terkini. Tujuan wawancara ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai bentuk resiliensi UMKM, kendala yang dihadapi, langkah-langkah yang dilakukan untuk mempertahankan usaha, serta peran kebijakan dan program pemerintah daerah dalam mendukung resiliensi tersebut.
- b. Teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memperkuat data hasil wawancara. Dalam penelitian ini, dokumentasi yang digunakan bersumber dari file data Dinas Koperasi dan Kota Semarang. Dokumentasi tersebut meliputi data perkembangan UMKM, materi program pemberdayaan UMKM, serta dokumen lain yang berkaitan dengan kebijakan dan program Dinas Koperasi dan UKM Kota Semarang. Dokumen-dokumen tersebut digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil wawancara, memberikan informasi terhadap temuan penelitian,

dan membantu peneliti menjelaskan resiliensi UMKM di Kota Semarang secara lebih komprehensif.

1.9.7 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna dari data yang diperoleh, baik berupa teks hasil wawancara maupun dokumen pendukung, sehingga dapat menjawab fokus penelitian. Data yang telah terkumpul kemudian diolah secara sistematis untuk menemukan pola, kategori, serta tema yang relevan dengan fenomena yang diteliti. Untuk membantu proses analisis agar lebih terstruktur, peneliti menggunakan perangkat lunak ATLAS.ti sebagai alat bantu pengelolaan data kualitatif, terutama dalam proses pengkodean (*coding*), pengelompokan kategori, dan penyusunan tema. Dalam penelitian ini, analisis data diarahkan untuk mengidentifikasi bentuk-bentuk resiliensi UMKM di Kota Semarang serta faktor-faktor pendukung resiliensi tersebut berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini, peneliti mengaplikasikan model analisis data yang diusulkan oleh Huberman dan Miles yang mencakup tiga aspek, yaitu (Hardani, 2020):

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah tahap dalam analisis data yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menyederhanakan, dan memfokuskan informasi yang dikumpulkan di lapangan dengan memusatkan perhatian pada aspek-aspek penting. Proses reduksi dilakukan terhadap data yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi, baik dari sumber primer maupun sekunder. Dalam penelitian ini, reduksi data juga dilakukan melalui proses pengkodean

(*coding*) menggunakan ATLAS.ti, sehingga data yang berkaitan dengan dimensi resiliensi UMKM dan faktor-faktor pendukung resiliensinya dapat dikelompokkan secara lebih sistematis.

2. Penyajian data

Penyajian data merupakan tahapan menyusun dan menampilkan hasil temuan penelitian agar dapat dipahami dan ditafsirkan secara lebih jelas. Pada penelitian ini, data disajikan dalam bentuk narasi yang menggambarkan hasil wawancara dan dokumentasi mengenai pengalaman pelaku UMKM di Kota Semarang dalam membangun resiliensi usahanya sejak masa pandemi hingga kondisi terkini. Penyajian data juga memuat faktor-faktor pendukung yang berperan dalam memperkuat resiliensi UMKM, baik yang berasal dari dalam usaha maupun dari dukungan eksternal seperti kebijakan dan program pemerintah daerah. Pada tahap ini, hasil pengkodean dan pengelompokan tema dari ATLAS.ti digunakan sebagai dasar untuk menyusun uraian temuan secara runtut.

c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah akhir dalam analisis data pada penelitian ini meliputi penarikan kesimpulan dan proses verifikasi. Kesimpulan disusun berdasarkan hasil analisis terhadap data wawancara dan dokumentasi yang telah diperoleh di lapangan. Tahapan ini dilakukan untuk memahami temuan utama terkait resiliensi UMKM di Kota Semarang dalam menghadapi tantangan pada masa pandemi hingga kondisi terkini, serta faktor-faktor yang mendukung resiliensi

tersebut. Melalui proses ini, peneliti berupaya menyajikan hasil yang menggambarkan secara jelas bagaimana pelaku UMKM mempertahankan keberlangsungan usahanya dan bagaimana dukungan pemerintah daerah berperan dalam proses tersebut.

1.9.8 Kualitas Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan mencakup wawancara dan dokumentasi. Menurut Creswell & Miller dalam Creswell (2013, p. 250), kualitas dalam penelitian kualitatif didasarkan pada kepastian bahwa hasil penelitian akurat dari sudut pandang peneliti, partisipan, maupun pembaca secara umum. Untuk menjaga kualitas data penelitian, peneliti menggunakan beberapa strategi sebagai berikut:

- a. Triangulasi (*Triangulation*) dalam teknik ini, data atau informasi dari sumber yang berbeda diperiksa dan dibandingkan untuk membangun tema penelitian secara lebih koheren. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dari pelaku UMKM, hasil wawancara dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang, serta data dokumentasi seperti kebijakan, program, dan data statistik yang relevan. Dengan demikian, tema yang dibangun tidak hanya berasal dari satu sumber, tetapi diperkuat oleh berbagai perspektif.
- b. Menerapkan *member checking* dilakukan untuk mengetahui akurasi hasil penelitian dengan cara mengonfirmasi kembali informasi, deskripsi, atau tema tertentu kepada partisipan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengecekan kembali terhadap informasi penting dari hasil wawancara kepada informan agar data yang digunakan

sesuai dengan pengalaman dan keterangan yang disampaikan oleh partisipan. Langkah ini dilakukan untuk meminimalkan kesalahan penafsiran dalam proses analisis.

- c. Peneliti menyajikan hasil penelitian dalam bentuk deskripsi yang kaya dan padat agar mampu menggambarkan setting penelitian, pengalaman informan, dan konteks resiliensi UMKM di Kota Semarang secara lebih jelas. Deskripsi ini penting agar pembaca dapat memahami situasi penelitian secara lebih utuh, termasuk kondisi usaha, tantangan yang dihadapi, serta faktor-faktor yang mendukung resiliensi UMKM.
- d. Peneliti memanfaatkan waktu yang cukup selama proses penelitian untuk memahami konteks, informan, dan situasi yang diteliti secara lebih mendalam. Dalam penelitian ini, waktu penelitian digunakan untuk menggali data melalui wawancara, menelaah dokumen pendukung, serta memahami pengalaman pelaku UMKM sejak masa pandemi hingga kondisi terkini. Langkah ini dilakukan agar peneliti dapat menyajikan temuan secara lebih rinci dan membangun kredibilitas hasil penelitian.