

# ANALISIS RESILIENSI USAHA, MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH (UMKM) DI KOTA SEMARANG

Andini Viyonita, Ida Hayu Dwimawanti

Program Studi S1 Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. H. Soedarto, SH, Tembalang, Semarang Kotak Pos 1269  
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405  
Laman: <https://www.fisip.undip.ac.id>  
Email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

---

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the resilience of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Semarang City in facing challenges from the onset of the COVID-19 pandemic to the present, as well as to identify the factors supporting this resilience. The study employs a descriptive qualitative method using a case study approach. Data were collected through interviews and documentation from six MSME operators in the handicrafts, food, beauty and fashion, and food processing sectors, as well as one informant from the Semarang City Cooperative and SME Agency. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman model through data reduction, data presentation, and the drawing of conclusions and verification with the assistance of ATLAS.ti. The research results indicate that the resilience of MSMEs in Semarang City is relatively good, although it is not yet evenly distributed across all dimensions. Business owners generally demonstrate the ability to respond to changes by adjusting services and marketing strategies, monitoring market needs, understanding business risks, and building adaptive capacity. However, vulnerability management remains a relatively weaker area, particularly regarding the stability of raw materials, inventory, capital, and business contingency preparedness. Factors supporting resilience include information management, stakeholder networks and collaboration, preparedness and planning, alternative routes and redundancy, as well as vulnerability management. Therefore, efforts to strengthen resilience should focus on improving vulnerability management, expanding access to information, and ensuring government programs are communicated and documented in a more equitable, targeted, and needs-based manner for MSMEs in the future.*

**Keywords:** *MSME resilience, COVID-19 pandemic, enabling factors, Semarang City, Public Administration*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis resiliensi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang dalam menghadapi tantangan sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukungnya. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi terhadap enam pelaku UMKM dari sektor kerajinan, makanan, kecantikan dan fesyen, serta pengolahan makanan, serta satu informan dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Semarang. Analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi berbantuan ATLAS.ti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resiliensi UMKM di Kota Semarang tergolong cukup baik, meskipun belum merata pada seluruh dimensi. Pelaku usaha umumnya mampu merespons perubahan melalui penyesuaian layanan dan pemasaran, memantau kebutuhan pasar, memahami risiko usaha, serta membangun kapasitas adaptif. Namun, manajemen kerentanan masih menjadi dimensi yang relatif lebih lemah, terutama pada kestabilan bahan baku, stok, modal, dan kesiapan cadangan usaha. Faktor pendukung resiliensi meliputi pengelolaan informasi, jaringan dan kolaborasi

stakeholder, persiapan dan perencanaan, jalur alternatif dan redundansi, serta pengelolaan kerentanan. Sebab itu, penguatan resiliensi perlu diarahkan pada perbaikan manajemen kerentanan, perluasan akses informasi, serta komunikasi dan pendataan program pemerintah yang lebih merata, tepat sasaran, dan sesuai kebutuhan pelaku UMKM ke depan.

**Kata kunci: resiliensi UMKM, pandemi COVID-19, faktor pendukung, Kota Semarang, Administrasi Publik**

## **PENDAHULUAN**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor yang memiliki peran penting dalam 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 masyarakat. Dalam konteks tersebut, UMKM tidak dapat dipahami semata sebagai entitas usaha berskala kecil, melainkan juga sebagai bagian dari kehidupan publik yang memengaruhi kesejahteraan sosial dan daya tahan ekonomi daerah. Oleh karena itu, pembahasan mengenai UMKM relevan dalam kajian Administrasi Publik, terutama karena berkaitan dengan kebijakan, pemberdayaan, perlindungan, dan dukungan pemerintah terhadap kelompok usaha Masyarakat.

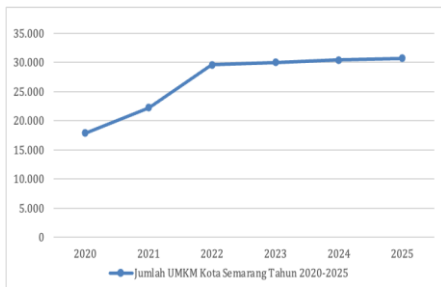
Perhatian terhadap UMKM menjadi semakin penting sejak pandemi COVID-19 menimbulkan tekanan besar terhadap aktivitas usaha masyarakat. Pandemi tidak hanya menurunkan permintaan, tetapi juga mengganggu distribusi, ketersediaan bahan baku, pola pelayanan, dan keberlangsungan operasional usaha. Situasi tersebut menunjukkan bahwa persoalan yang dihadapi UMKM bukan

sekadar penurunan pendapatan, melainkan juga menyangkut kemampuan usaha untuk tetap berjalan di tengah perubahan yang cepat dan tidak menentu. Dalam kondisi demikian, yang menjadi penting bukan hanya apakah UMKM terdampak, tetapi bagaimana pelaku usaha mampu bertahan, menyesuaikan strategi, dan melanjutkan usahanya hingga kondisi terkini. Dalam titik ini, konsep resiliensi menjadi penting untuk menjelaskan kemampuan UMKM dalam menghadapi tekanan, menyesuaikan diri, dan menjaga keberlangsungan usaha.

Kondisi tersebut juga terlihat di Kota Semarang. Sebagai ibu kota Provinsi Jawa Tengah, Kota Semarang memiliki posisi strategis sebagai pusat pemerintahan, perdagangan, dan jasa, sehingga menjadi wilayah yang relevan untuk melihat dinamika UMKM sekaligus peran pemerintah daerah dalam mendukungnya. Dalam perspektif Administrasi Publik, Kota Semarang tidak hanya menjadi lokasi berkembangnya aktivitas usaha masyarakat, tetapi juga menjadi ruang implementasi kebijakan dan program pemberdayaan yang ditujukan bagi pelaku UMKM. Pemerintah Kota Semarang menjalankan peran tersebut melalui berbagai dukungan, seperti pendampingan, pelatihan, permodalan, pemasaran, dan dorongan

digitalisasi usaha, serta penguatan jejaring kemitraan usaha mikro melalui kebijakan daerah.

**Gambar 1.1 Jumlah UMKM Kota Semarang Tahun 2020–2025**



**Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kota Semarang**

Berdasarkan data Dinas Koperasi dan UKM Kota Semarang, jumlah UMKM meningkat dari 17.913 unit pada tahun 2020 menjadi 30.714 unit pada tahun 2025. Peningkatan tersebut menunjukkan adanya perkembangan UMKM pascapandemi, tetapi tidak dapat dimaknai secara sederhana bahwa seluruh pelaku usaha telah berada dalam kondisi stabil. Pertumbuhan jumlah UMKM tetap perlu dibaca secara hati-hati karena belum tentu sejalan dengan kualitas ketahanan usaha, kestabilan pendapatan, kemampuan mengelola risiko, maupun kesiapan menghadapi perubahan. Dengan demikian, data pertumbuhan UMKM justru memperlihatkan perlunya melihat lebih jauh bagaimana resiliensi pelaku usaha terbentuk dalam praktik.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas UMKM pada masa pandemi, terutama dari sisi digitalisasi, pemasaran, inovasi, dan strategi adaptasi usaha. Namun, penelitian yang secara khusus menelaah

resiliensi UMKM di Kota Semarang dari masa pandemi hingga kondisi terkini masih relatif terbatas. Selain itu, kajian terdahulu juga belum banyak menyoroti bagaimana dukungan pemerintah daerah, program pemberdayaan, dan tata kelola kebijakan berperan dalam memperkuat keberlangsungan UMKM. Padahal, resiliensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan bertahan, tetapi juga mencakup kemampuan merespons perubahan, memantau perkembangan lingkungan usaha, memahami risiko, mengelola kerentanan, dan membangun kapasitas adaptif. Karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis resiliensi UMKM di Kota Semarang dalam menghadapi tantangan sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukungnya.

## **KAJIAN TEORI**

Penelitian ini menggunakan teori resiliensi organisasi dari Hollnagel (2011) dalam Shalsabilla et al. (2022) dan Pradhan (2018) untuk menganalisis resiliensi UMKM di Kota Semarang dalam menghadapi tantangan sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini. Dalam penelitian ini, dimensi yang digunakan meliputi respon dan monitor dari Hollnagel, serta kesadaran situasional, manajemen kerentanan, dan kapasitas adaptif dari Pradhan. Pemilihan kelima dimensi tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa resiliensi UMKM tidak hanya dapat dilihat dari kemampuan bertahan ketika menghadapi krisis,

tetapi juga dari kemampuan pelaku usaha dalam merespons perubahan, memantau perkembangan lingkungan usaha, memahami risiko, mengelola titik-titik kerentanan, dan menyesuaikan strategi usaha secara berkelanjutan. Dalam Administrasi Publik, penggunaan teori ini relevan karena membantu melihat bagaimana kemampuan internal pelaku usaha berhubungan dengan perubahan kebijakan, dukungan pemerintah daerah, dan lingkungan kelembagaan yang turut memengaruhi keberlangsungan usaha. Teori ini digunakan untuk menjelaskan secara lebih utuh bagaimana UMKM di Kota Semarang mempertahankan usahanya di tengah perubahan kondisi usaha dan dukungan kebijakan yang terus berkembang.

Adapun faktor-faktor pendukung resiliensi dalam penelitian ini mengacu pada Barasa et al. (2018), McManus (2008), dan Shofia et al. (2022). Berdasarkan ketiga rujukan tersebut, penelitian ini memfokuskan analisis pada lima faktor utama, yaitu pengelolaan informasi, jaringan dan kolaborasi stakeholder, persiapan dan perencanaan, jalur alternatif dan redundansi, serta pengelolaan kerentanan. Kelima faktor tersebut dipilih karena dinilai sesuai dengan kondisi UMKM di Kota Semarang, terutama dalam menjelaskan bagaimana pelaku usaha memperoleh dan memanfaatkan informasi, menjalin hubungan dengan pemerintah maupun mitra usaha, menyiapkan langkah antisipatif, menyediakan alternatif ketika jalur utama terganggu, serta mengenali dan mengurangi titik-titik lemah

dalam usahanya. Melalui faktor-faktor tersebut, penelitian ini tidak hanya menelaah kapasitas internal UMKM, tetapi juga melihat dukungan eksternal yang turut memperkuat keberlangsungan usaha. Dengan kerangka ini, analisis resiliensi UMKM dapat ditempatkan tidak hanya sebagai persoalan kemampuan usaha untuk bertahan, tetapi juga sebagai hasil interaksi antara kapasitas pelaku usaha dan dukungan kebijakan publik di tingkat daerah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus untuk menganalisis resiliensi UMKM di Kota Semarang dalam menghadapi tantangan sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini. Penelitian dilaksanakan di Kota Semarang dengan pertimbangan bahwa kota ini memiliki dinamika perkembangan UMKM yang cukup menonjol serta didukung oleh berbagai kebijakan dan program pemerintah daerah yang berkaitan dengan penguatan UMKM.

Informan dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive sampling*, yaitu pihak-pihak yang dinilai memiliki pengalaman langsung dan memahami fokus penelitian. Informan tersebut terdiri atas enam pelaku UMKM yang tetap menjalankan usahanya sejak masa pandemi hingga kondisi terkini, serta satu informan pendukung dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Semarang. Data penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur,

sedangkan data sekunder diperoleh melalui berbagai dokumen pendukung seperti kebijakan, publikasi resmi, data statistik, serta dokumen lain yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali secara mendalam pengalaman pelaku UMKM dalam menghadapi tekanan usaha, strategi yang dilakukan untuk mempertahankan keberlangsungan usaha, serta pandangan mengenai dukungan kebijakan dan program pemerintah daerah. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memperkuat data hasil wawancara, terutama yang berkaitan dengan perkembangan UMKM, program pemberdayaan, serta dokumen pendukung dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Semarang.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Proses analisis dilakukan dengan bantuan ATLAS.ti untuk mempermudah pengodean, pengelompokan kategori, dan penyusunan tema berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi. Untuk menjaga kualitas data, penelitian ini menggunakan triangulasi dan member checking agar data yang diperoleh lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

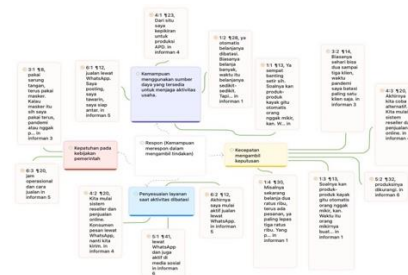
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Resiliensi UMKM di Kota Semarang Menghadapi Tantangan Pandemi Hingga Kondisi Terkini

Resiliensi UMKM di Kota Semarang cenderung sudah terbentuk dengan cukup baik, meskipun kekuatannya belum merata pada setiap dimensi. Pandemi memberi tekanan pada sisi permintaan dan operasional sekaligus, mulai dari penurunan omzet, pembatasan jam usaha, gangguan pasokan, sampai perubahan perilaku konsumen. Dalam kondisi tersebut, pelaku UMKM tidak sepenuhnya berada dalam posisi pasif karena mereka melakukan penyesuaian layanan, memantau perubahan pasar, membaca risiko usaha, dan mengembangkan cara baru untuk menjaga keberlangsungan usaha. Namun, pada aspek manajemen kerentanan, kemampuan antisipatif antar pelaku UMKM masih terlihat berbeda-beda, terutama terkait kestabilan bahan baku, stok, modal, dan kesiapan cadangan usaha.

### 1. Respon UMKM Kota Semarang dalam Menjaga Keberlangsungan Usaha pada Masa Pandemi COVID-19 hingga Kondisi Terkini

**Gambar 1.2 Hasil Atlas ti Sub Fenomena Respon beserta Gejala**

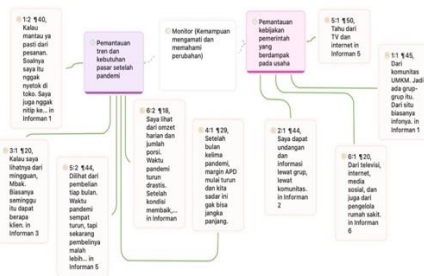


Pelaku UMKM di Kota Semarang memperlihatkan kemampuan yang cukup baik dalam mengambil tindakan ketika

tekanan pandemi mulai terasa. Respon tersebut tampak dari perubahan cara melayani konsumen, peralihan pola transaksi dari tatap muka ke pemesanan melalui WhatsApp, penyediaan layanan antar, pembatasan kontak langsung, hingga penyesuaian jenis barang yang dijual sesuai kebutuhan pasar pada saat itu. Temuan ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM tidak hanya bertahan dengan mempertahankan pola lama, tetapi cukup cepat mengubah cara kerja usahanya agar tetap berjalan. Di saat yang sama, dorongan pemerintah daerah melalui pelatihan digitalisasi dan program 4P turut memperkuat respon awal pelaku usaha, terutama pada usaha yang mulai memanfaatkan QRIS, marketplace, dan promosi digital.

## 2. Monitoring UMKM Kota Semarang dalam Menjaga Keberlangsungan Usaha Masa Pandemi COVID-19 hingga Kondisi Terkini

**Gambar 1.3 Hasil Atlas ti Sub Fenomena Monitor beserta Gejala**



Pada dimensi monitoring, pelaku UMKM di Kota Semarang relatif mampu membaca perubahan yang terjadi di lingkungan usahanya. Pemantauan dilakukan melalui jalur yang paling dekat

dengan keseharian mereka, seperti komunitas, pelanggan, televisi, internet, media sosial, undangan kegiatan, dan informasi dari lingkungan kerja. Informasi tersebut kemudian digunakan untuk menyesuaikan jam operasional, pola penjualan, serta melihat peluang program bantuan dan pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa monitoring pada UMKM tidak selalu dilakukan secara formal, tetapi hadir dalam bentuk pembacaan situasi usaha sehari-hari yang menjadi dasar pengambilan keputusan.

Meski demikian, monitoring pada sisi pemerintah daerah belum sepenuhnya merata karena masih sangat bergantung pada pendataan UMKM di tingkat kecamatan. Akibatnya, pelaku usaha yang belum terdata belum selalu terjangkau secara optimal oleh informasi dan program pemerintah. Dalam hal ini, kemampuan monitoring pelaku usaha memang sudah berjalan cukup baik, tetapi efektivitasnya tetap dipengaruhi oleh kualitas penyebaran informasi dan basis data pemerintah daerah.

## 3. Kesadaran Situasional Pelaku UMKM Kota Semarang pada Masa Pandemi COVID-19 hingga Kondisi Terkini

**Gambar 1.4 Hasil Atlas ti Sub Fenomena Kesadaran Situasional beserta Gejala**



Kesadaran situasional pelaku UMKM terlihat dari kemampuan mereka mengenali ancaman utama yang memengaruhi usaha sejak pandemi hingga kondisi terkini. Risiko tidak hanya dibaca sebagai turunnya pembeli, tetapi juga sebagai perubahan aturan, perubahan ritme aktivitas, kenaikan harga bahan baku, perubahan perilaku konsumen, serta tuntutan layanan yang makin cepat dan minim kontak. Sejumlah informan sudah mampu membaca bahwa usaha tidak bisa lagi dijalankan dengan pola lama. Mereka mulai menentukan prioritas usaha, menilai bagian yang paling berisiko, dan menyesuaikan diri dengan kebiasaan konsumen yang berubah. Temuan ini menunjukkan bahwa resiliensi UMKM tidak lahir semata dari tindakan cepat, tetapi juga dari kemampuan memahami situasi usaha secara lebih sadar dan realistis.

**4. Manajemen Kerentanan UMKM Kota Semarang pada Masa Pandemi COVID-19 hingga Kondisi Terkini**

**Gambar 1.5 Hasil Atlas ti Sub Fenomena Pengelolaan Kerentanan beserta Gejala**

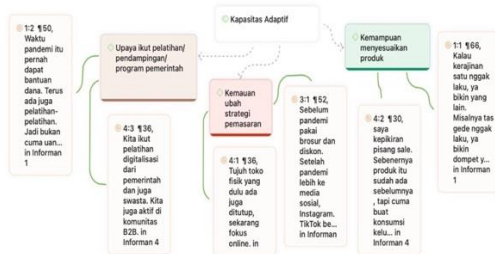
Manajemen kerentanan menjadi bagian yang masih paling lemah dibandingkan dengan dimensi lainnya. Sejumlah pelaku UMKM memang sudah berusaha mengurangi titik rawan usaha melalui pengaturan stok dan pembelian, penyesuaian produksi berdasarkan pesanan, pencarian bahan alternatif, variasi produk, penggunaan tenaga kerja yang lebih fleksibel, serta perluasan kanal penjualan. Akan tetapi, kemampuan ini belum dimiliki secara merata. Masih ada pelaku usaha yang sangat tergantung pada ketersediaan bahan di lapangan, belum memiliki pemasok cadangan, belum menyiapkan langkah pengaman yang cukup kuat, atau belum terhubung penuh dengan program pemerintah. Artinya, upaya untuk mengurangi kerentanan sudah ada, tetapi dalam banyak kasus masih bersifat praktis dan jangka pendek, belum sepenuhnya menjadi bagian dari perencanaan usaha yang kuat.

Dalam perspektif Administrasi Publik, kondisi ini menegaskan bahwa penguatan UMKM tidak cukup hanya berfokus pada pertumbuhan jumlah usaha, tetapi juga perlu diarahkan pada upaya membantu pelaku UMKM memetakan dan mengurangi

kerentanan usahanya secara lebih terarah. Dengan kata lain, dukungan pemerintah menjadi penting bukan hanya pada tahap fasilitasi, tetapi juga dalam memperkuat kesiapan usaha menghadapi tekanan yang serupa di masa mendatang.

## 5. Kapasitas Adaptif UMKM Kota Semarang pada Masa Pandemi COVID-19 hingga Kondisi Terkini.

Gambar 1.6 Hasil Atlas ti Sub Fenomena Kapasitas Adaptif beserta Gejala



Pada dimensi kapasitas adaptif, pelaku UMKM di Kota Semarang menunjukkan kemauan untuk belajar dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Hal itu tampak dari perubahan strategi pemasaran, pemanfaatan kanal digital, penyesuaian produk, keterlibatan dalam pelatihan, serta upaya memanfaatkan pendampingan dan program pemerintah. Beberapa pelaku usaha bahkan melakukan perubahan yang cukup besar, seperti menutup toko fisik dan memusatkan usaha ke penjualan online agar ritme usahanya lebih stabil. Temuan ini memperlihatkan bahwa kapasitas adaptif sudah terbentuk dan menjadi salah satu kekuatan penting dalam resiliensi UMKM di Kota Semarang.

Kapasitas adaptif tersebut juga belum berkembang sama kuat pada semua informan. Ada pelaku usaha yang mampu menerjemahkan pelatihan dan pengalaman selama pandemi menjadi strategi baru yang nyata, tetapi ada pula yang masih mengikuti perubahan secara terbatas karena kendala waktu, fokus, dan sumber daya. Karena itu, kapasitas adaptif dapat dikatakan sudah hadir sebagai kekuatan utama, tetapi tingkat kedalamannya masih berbeda antar pelaku usaha.

## B. Faktor-Faktor Pendukung Resiliensi UMKM di Kota Semarang pada Masa Pandemi Sampai Kondisi Terkini

Resiliensi UMKM di Kota Semarang tidak terbentuk hanya dari kemampuan pelaku usaha dalam menghadapi tekanan, tetapi juga ditopang oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan. Sejak masa pandemi hingga kondisi terkini, pelaku UMKM mampu bertahan bukan semata karena cepat beradaptasi, melainkan juga karena mereka dapat mengelola informasi, membangun relasi dengan berbagai pihak, menyiapkan langkah antisipatif, menyediakan jalur cadangan, serta mengenali titik-titik lemah usahanya. Dalam perspektif Administrasi Publik, temuan ini menunjukkan bahwa keberlangsungan UMKM tidak hanya dipengaruhi oleh kapasitas internal pelaku usaha, tetapi juga oleh dukungan tata kelola, program pemerintah, dan lingkungan kelembagaan di tingkat daerah.

# 1. Pengelolaan Informasi UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini

**Gambar 1.7 Hasil Atlas ti Faktor Pendukung Pengelolaan Informasi beserta Gejala**



Pengelolaan informasi menjadi salah satu faktor yang cukup kuat dalam mendukung resiliensi UMKM di Kota Semarang. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa pelaku usaha tidak hanya menerima informasi secara pasif, tetapi aktif mencari dan membaca informasi dari berbagai sumber, seperti pelanggan, komunitas usaha, internet, media sosial, dan program pemerintah. Informasi tersebut kemudian digunakan untuk membaca perubahan kebutuhan pasar, melihat tren konsumen, memahami kebijakan yang memengaruhi usaha, lalu menjadi dasar dalam menentukan langkah usaha berikutnya. Dengan demikian, pengelolaan informasi berperan penting karena membantu pelaku UMKM mengambil keputusan yang lebih sesuai ketika situasi usaha berubah dengan cepat.

# 2. Jaringan dan kolaborasi stakeholder UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini

**Gambar 1.7 Hasil Atlas ti Faktor Pendukung Jaringan dan kolaborasi stakeholder beserta Gejala**



Jaringan dan kolaborasi stakeholder juga menjadi faktor penting yang menopang resiliensi UMKM. Penelitian menunjukkan bahwa hubungan pelaku UMKM dengan pemerintah, komunitas, pemasok, pelanggan, serta mitra usaha memberi dukungan yang nyata bagi keberlangsungan usaha. Keterhubungan dengan pemerintah tampak melalui akses terhadap pelatihan, fasilitasi pemasaran, bantuan tertentu, dan ruang promosi, sedangkan relasi dengan komunitas dan sesama pelaku usaha berfungsi sebagai jalur berbagi informasi, kerja sama, dan dukungan ketika situasi usaha tidak stabil. Temuan ini memperlihatkan bahwa resiliensi UMKM tidak dibangun secara sendiri-sendiri, tetapi juga ditopang oleh relasi sosial dan kelembagaan yang membuka akses, peluang, dan penguatan usaha.

# 3. Persiapan dan perencanaan UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini

**Gambar 1.8 Hasil Atlas ti Faktor Pendukung Persiapan dan perencanaan beserta Gejala**



Persiapan dan perencanaan menjadi faktor pendukung berikutnya yang cukup menentukan, meskipun bentuknya tidak selalu formal atau tertulis. Pada banyak pelaku UMKM, kesiapan lebih sering tampak dalam bentuk kehati-hatian menjalankan usaha, pembacaan pola pelanggan, pengaturan stok dan pembelian, serta penyesuaian operasional yang lebih terukur. Pelaku usaha yang memiliki kesiapan dan perencanaan cenderung lebih mampu menjaga keberlangsungan usaha dibandingkan yang hanya bergerak spontan tanpa langkah antisipasi. Dalam konteks ini, persiapan dan perencanaan tidak harus dipahami sebagai dokumen usaha yang rumit, tetapi sebagai kemampuan membaca risiko lebih awal lalu mengatur langkah usaha secara lebih hati-hati dan terukur.

#### 4. Jalur alternatif dan redundansi UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini

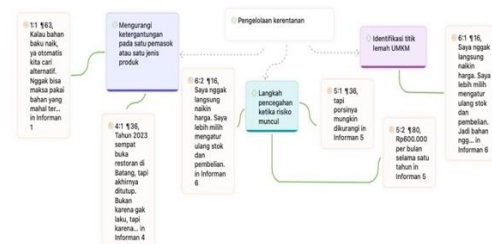
**Gambar 1.9 Hasil Atlas ti Faktor Pendukung Jalur alternatif dan redundansi beserta Gejala**



Jalur alternatif dan redundansi terlihat sebagai faktor pendukung yang sangat nyata dalam pengalaman pelaku UMKM di Kota Semarang. Ketika jalur utama usaha terganggu, pelaku usaha berusaha menyiapkan pilihan lain agar usahanya tidak berhenti total. Bentuknya beragam, mulai dari mencari pemasok cadangan, mengamankan stok, mengatur volume pembelian, memanfaatkan pemasaran digital, sampai mengalihkan penjualan ke saluran distribusi lain. Pada beberapa kasus, pelaku usaha juga mengembangkan produk alternatif ketika produk utama tidak lagi layak diproduksi atau dipasarkan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan jalur cadangan membantu UMKM mengurangi ketergantungan pada satu sumber bahan, satu jenis produk, atau satu pola penjualan saja, meskipun kekuatan jalur alternatif tersebut belum sama pada semua pelaku usaha.

#### 5. Pengelolaan kerentanan UMKM Kota Semarang pada Masa COVID-19 sampai Kondisi Terkini

**Gambar 1.9 Hasil Atlas ti Faktor Pendukung Pengelolaan kerentanan beserta Gejala**



Pengelolaan kerentanan menjadi faktor pendukung yang penting, tetapi kekuatannya belum merata pada seluruh informan. Pelaku UMKM yang mampu mengenali titik lemah usahanya sejak awal cenderung lebih siap menahan guncangan. Titik lemah tersebut antara lain terlihat pada kenaikan biaya produksi, pemborosan stok, ketergantungan pada bahan atau model produk tertentu, beban biaya tetap, ketergantungan pada transaksi offline, sampai keterbatasan akses program ketika usaha belum terdata. Untuk mengurangi kerentanan tersebut, pelaku usaha melakukan langkah seperti mencari alternatif bahan, memvariasikan produk, memperluas kanal penjualan, mengatur ulang stok dan pembelian, menyesuaikan produksi, serta mulai lebih disiplin dalam pencatatan dan evaluasi. Temuan ini juga menunjukkan bahwa pengelolaan kerentanan pada UMKM tidak hanya berkaitan dengan strategi internal usaha, tetapi juga menyangkut akses administratif dan komunikasi program pemerintah di tingkat daerah.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa:

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa resiliensi UMKM di Kota Semarang dalam menghadapi tekanan sejak masa pandemi COVID-19 hingga kondisi terkini tergolong

cukup baik, meskipun belum merata pada seluruh dimensi. Pelaku UMKM pada umumnya mampu merespons perubahan melalui penyesuaian layanan, pola penjualan, pemanfaatan media digital, pembacaan kebutuhan pasar, serta penyesuaian produk dan strategi usaha. Selain itu, pelaku usaha juga menunjukkan kemampuan dalam memantau perubahan lingkungan usaha, memahami risiko, dan membangun kapasitas adaptif untuk menjaga keberlangsungan usahanya. Namun, manajemen kerentanan masih menjadi dimensi yang relatif lebih lemah, terutama dalam hal kestabilan bahan baku, stok, modal, kesiapan cadangan usaha, serta akses terhadap dukungan formal yang belum sepenuhnya merata.

2. Resiliensi UMKM tersebut didukung oleh beberapa faktor penting, yaitu pengelolaan informasi, jaringan dan kolaborasi stakeholder, persiapan dan perencanaan, jalur alternatif dan redundansi, serta pengelolaan kerentanan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberlangsungan UMKM tidak hanya ditentukan oleh kemampuan internal pelaku usaha, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan lingkungan di sekitarnya, termasuk akses informasi, jejaring usaha, serta peran program dan kebijakan pemerintah daerah.

### **Saran**

1. Pelaku UMKM perlu memperkuat pengelolaan usaha, terutama dalam

pencatatan keuangan sederhana, pengaturan stok, serta penyiapan alternatif bahan baku dan jalur pemasaran agar usaha lebih siap menghadapi perubahan.

2. Komunitas dan jejaring UMKM perlu lebih dioptimalkan sebagai ruang berbagi informasi, kerja sama, dan peluang usaha sehingga pelaku UMKM tidak menghadapi tantangan usaha secara sendiri-sendiri.
3. Pemerintah Kota Semarang, khususnya Dinas Koperasi dan UKM, perlu memperkuat pendataan, memperluas penyampaian informasi program, serta meningkatkan pendampingan yang lebih sesuai dengan kebutuhan nyata pelaku UMKM agar dukungan yang diberikan lebih merata dan tepat sasaran.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanto, A., Maidin, M. R., & Halim, M. H. (2022). Adaptasi Sosial Budaya Masyarakat Kelurahan Pampang Di Era Pandemi. *Jurnal Sosiologi Kontemporer*, 2(2), 50-56.
- Alam, H. P., Haludin, G., Adillah, M., Anggrayni, V., & Rosalia, T. (2024). Systematic Literature Review: Pengaruh Aplikasi Layanan Pesan Antar Makanan Terhadap Minat Beli Konsumen. *Manajemen Dewantara*, 8(3), 346-354.
- Alamiyah, S. S., & Rachmawati, D. H. (2023). Adaptasi UMKM Selama Pandemi: Pelatihan dan Pendampingan Digital Marketing untuk UMKM Dukuh Pakis. *JABN*, 4(1), 80-94.
- Alfinda, F., & Haryanto, H. (2022). Penerapan Strategi Digital Marketing UMKM RM Pangek Ombilin dan Ikut Dalam Penjualan Secara Digital Melalui Mitra GoFood dan ShopeeFood. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 3(2.1 Desember), 1119-1126.
- Amri, A. (2020). Dampak covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. *Brand Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 2(1), 123-131.
- Asrol, S., Lidyah, R., Hartini, T., & Muhammadinah, M. (2022). Peran percepatan transformasi digital untuk keberlanjutan bisnis dan pemulihan ekonomi pelaku umkm di kota Palembang pascapandemi. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains*, 11(2), 242-246.
- Assyfa, H. M. (2023). Dampak Pandemi COVID-19 terhadap Ekonomi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *Karimah Tauhid*, 2(5), 1550-1558.
- Baidowi, Q. R., Sudaryanti, D., & Hariri, H. (2023). Persepsi dan Intensi Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Terhadap Penggunaan QRIS Sebagai Sistem Pembayaran Digital Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Mojokerto. *e\_Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 12(01), 546-553.

- Christianto, A. E. A., Naryoso, A., & Rahardjo, T. (2024). Adaptasi Nilai-Nilai Budaya Masyarakat Migran Permanen Dengan Masyarakat Lokal Di Kecamatan Tampaksiring Kabupaten Gianyar. *Interaksi Online*, 12(3), 241-258.
- Corliana, T., & Mustika, S. (2024). Strategi Adaptasi Bertahan Pelaku UMKM Batik Trusmi Cirebon Saat Pandemi Covid-19. *ANALOGI Jurnal Ilmu Sosial dan*
- Enasta, S. S., Muhafidin, D., & Setiawan, T. (2022). Resiliensi organisasi Direktorat Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit di masa pandemi covid-19. *JANE-Jurnal Administrasi Negara*, 14(1), 464-475.
- Ghany, M. D., Thamrin, S., & Haetami, H. (2024). Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Melalui Pemberdayaan UMKM untuk Ketahanan Nasional. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(1), 40-46.
- Hernikawati, D. (2022). Dampak pandemi Covid-19 terhadap usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di kota Palembang. *Majalah Semi Ilmiah Populer Komunikasi Massa*, 3(Nomor 1), 9-16.
- Hidayat, W. A., Hermani, A., & Budiarmo, A. (2022). Resiliensi Bisnis pada UMKM Batik Balqis Semarang di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(2), 207-213.
- Jaya, P. J. C. (2023). Transformasi Ekonomi Indonesia dalam Pembangunan Nasional. *Cendekia Jaya*, 5(2), 66-80.
- Juniansyah, A. (2022). Pemanfaatan Ekonomi Digital Dalam Strategi Pemasaran Dan Pelayanan Pada Usaha Kuliner UMKM Di Masa Pandemi Covid-19 Serta Strategi Adaptasi Di Era New Normal. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis dan Manajemen*, 4(2), 21-27.
- Khairi, M., Rianto, B., Jalil, M., Juita, H., & Sudeska, E. (2025). Pengaruh Teknologi Dalam Transformasi Ekonomi Dan Bisnis Di Era Digital. *Jurnal Perangkat Lunak*, 7(1), 71-78.
- Kurniawan, E. (2025). Transformasi Ekonomi Pembangunan: Strategi Dan Tantangan Dalam Mewujudkan Pertumbuhan Berkelanjutan Di Negara Berkembang. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 135-144.
- Lestari, N. P., & Choirunissa, Z. (2025). Transformasi Digital dan Ketahanan UMKM: Systematic Literature Review (SLR). *Jambura Economic Education Journal*, 7(1), 355-372.
- Nasional, G. M. K. E. Mengungkit Daya Saing UMKM di Masa Pandemi COVID-19.
- Novianto, W., Fahmy, R., & Firdaus, F. (2024). Literature Review: Kepemimpinan di Masa Krisis dan Ketahanan UMKM. *Media Bina Ilmiah*, 18(6), 1429-1438.
- Nurlia, N., Rosdiana, R., & Jumria, J. (2024). Transformasi Ekonomi Lokal Melalui

- Optimalisasi E-Commerce: Peningkatan Pendapatan dan Keberlanjutan bagi Pelaku UMKM di Kelurahan Lalolang, Kecamatan Tanete Rilau, Kabupaten Barru. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(5), 223-231.
- Panjaitan, W. J., & Lupiana, F. (2023). Penerapan Transformasi Digital dan Hambatannya Pada Industri Kuliner di Indonesia. *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi (Jrime)*, 1(2), 278-301.
- Permana, A., Puspa, R., & Hidayat, A. M. (2025). Keberlanjutan UMKM dalam Ekonomi Digital: Strategi Adaptasi Terhadap Perubahan Perilaku Konsumen. *Jurnal Fakultas Ilmu Keislaman UNISA Kuningan*, 6(1), 10-17.
- Rahmah, A. M. Z., & Sitorus, O. F. (2022, July). Efek penerapan online food delivery pada UMKM. In *Forum Ekonomi* (Vol. 24, No. 3, pp. 657-663).
- Ramadhanti, A. L. A., Larasati, E., & Lituhayu, D. (2023). Strategi Pengembangan Umkm Oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 12(3), 166-177.
- Ranitawati, E., & Widiarto, H. (2024). Strategi Ketahanan UMKM Menghadapi Kompetitif Bisnis Dalam Melintasi Pasca Pandemi Covid-19 Di Surabaya. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 8(2), 1350-1366.
- Respatiningsih, H., Arini, A., Kurniawan, B., Perpajakan, A., Ngudi, U., & Purworejo, K. (2020). Kemampuan adaptasi umkm di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 16(2), 99-113.
- Rinaldi, N., Erfit, E., & Rosmeli, R. (2022). Transformasi Struktural Perekonomian Indonesia. *Jurnal Ekonomi Aktual*, 1(3), 117-126.
- Rosita, R. (2020). Pengaruh pandemi Covid-19 terhadap UMKM di Indonesia. *Jurnal Lentera Bisnis*, 9(2), 109-120.
- Sanjaya, P. K. A., & Nuratama, I. P. (2021). Tata Kelola Manajemen & Keuangan Usaha Mikro Kecil Mengengah.
- Semarang, P. K. (2018). LKPJ Walikota Semarang Akhir Tahun Anggaran 2018. *Lembaran RI Tahun*.
- Sertika. (2024). Ketahanan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Terhadap Keberadaan Indomaret di Kecamatan Simpang Kiri Kota Subulussalam. (Skripsi Sarjana, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry).
- Setyaningsih, S., Setyaningsih, M. D., & Slamet, S. (2023). Pengembangan Inovasi Dalam Pengelolaan UMKM Kota Semarang Pasca Covid-19. *Manalisih: Jurnal Penelitian, Sosial, dan Humaniora*, 1(2), 27-35.
- Setyowati, Y. (2020). Analisis Peran Religiusitas Dalam Peningkatan Akuntabilitas dan Transparansi Lembaga Amil Zakat. *Skripsi Thesis*, 59.

- Sudiantini, D., Ayu, M. P., Aswan, M. C. A. S., Prastuti, M. A., & Aprilia, M. (2023). Transformasi Digital: Dampak, Tantangan, Dan Peluang Untuk Pertumbuhan Ekonomi Digital. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(3), 21-30.
- Suyitno, S. L. P. (2023). Transformasi Ekonomi Indonesia: Keluar Dari Middle Income Trap (MIT) Menuju Indonesia Emas 2045. *Bappenas Working Papers*, 6(3), 392-419.
- Swara, C. B. (2022). *Studi Kasus Penggunaan KAI Access dalam Transformasi Digital* (Doctoral dissertation, Universitas Atma Jaya Yogyakarta).
- Tasri, E. S., Karimi, K., & Muslim, I. (2021). Kerentanan dan ketahanan ekonomi masyarakat terhadap kerusakan lingkungan. *Padang: Sukabina Prees*.
- Widodo, H. S. T., & Triwanggono, A. (2018). Karakteristik Budaya Organisasi, Kemampuan Adaptasi, dan Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah. *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 1(1), 90-110.
- Wilestari, M., Mujiani, S., Sugiharto, B. H., Sutrisno, S., & Risdwiyanto, A. (2023). Digitalisasi dan Transformasi Bisnis: Perspektif Praktisi Muda UMKM tentang Perubahan Ekonomi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 12(2), 259-268.
- Winduro, W., Suhita, D., & Yudistira, F. (2023). Resiliensi Umkm Manahan Surakarta, Upaya Siapa?. *POPULIKA*, 11(1), 1-13.
- Wiyono, K. F. P., & Fitriyah, F. (2025). Peran Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Rukun Santoso dalam Meningkatkan Pemberdayaan Masyarakat di Desa Wisata Lerep Kabupaten Semarang. *Journal of Politic and Government Studies*, 14(2), 1173-1189.
- Yusuf, N. F., & Utami, S. B. (2018). Kapasitas Organisasi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah di Indonesia Organizational Capacity In Improving The Quality Of Education Madrasah In Indonesia. *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 1(1), 1-5.
- Zein, A. W., Husna, D. Z., & Khairah, A. (2025). Resiliensi UMKM Kota Medan: Analisis Pertumbuhan Ekonomi Sebelum dan Sesudah Pandemi Covid-19 Serta Peran Pemerintah dalam Pemulihan Ekonomi. *Jurnal Bisnis, Ekonomi Syariah, dan Pajak*. 9(2), 204-212.