

MODEL STRATEGI PENINGKATAN KEMAMPUAN BERTAHAN UMKM MELALUI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**Author: Oki Iqbal Khair¹, Siti Rahayu², Tera Febianti³, Chika Nurbila Herawati⁴**E-mail: dosen01801@unpam.ac.id¹, strahayuuu1910@gmail.com²,terafebiyanti99@gmail.com³, nurbilachika@gmail.com⁴**UNIVERSITAS PAMULANG****Abstrak**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran krusial dalam perekonomian nasional, tetapi rentan terhadap tekanan eksternal dan internal. Studi ini bertujuan merumuskan model strategi peningkatan kemampuan bertahan UMKM melalui pengembangan sumber daya manusia (SDM). Metode yang digunakan adalah studi pustaka dengan menelaah literatur dari jurnal, buku, dan dokumen kebijakan. Hasil studi menunjukkan bahwa penguatan SDM melalui pelatihan, digitalisasi keterampilan, dan kepemimpinan adaptif menjadi pilar utama dalam memperkuat daya saing dan resiliensi UMKM. Temuan ini memberikan arah strategis bagi pemangku kepentingan dalam merancang kebijakan berbasis SDM untuk keberlanjutan UMKM.

Kata kunci: UMKM, strategi bertahan, pengembangan SDM, studi pustaka, ketahanan bisnis.

Abstract

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a crucial role in the national economy but remain vulnerable to both internal and external pressures. This study aims to formulate a strategic model for enhancing MSME resilience through human resource development (HRD). The method employed is a literature review by examining scholarly articles, books, and policy documents. The findings indicate that strengthening HR through training, skill digitalization, and adaptive leadership constitutes the core pillars in improving MSME competitiveness and resilience. These insights provide strategic direction for stakeholders in designing HR-based policies to support MSME sustainability.

Keywords: MSMEs, survival strategy, human resource development, literature review, business resilience.

Article history

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juni 2025

Plagirism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)**Copyright : author****Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan pilar penting dalam struktur perekonomian nasional, khususnya di negara berkembang seperti Indonesia. Berdasarkan laporan Kementerian Koperasi dan UKM (2023), UMKM berkontribusi sebesar 60,5% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap 97% tenaga kerja. Namun demikian, UMKM juga menjadi sektor paling rentan terhadap gejolak ekonomi, perubahan regulasi, hingga tekanan eksternal seperti krisis kesehatan global. Ketidakmampuan UMKM untuk bertahan dalam tekanan tersebut kerap disebabkan oleh lemahnya manajemen internal, terbatasnya akses permodalan, serta rendahnya kualitas sumber daya manusia (Ghozali, 2016; Tambunan, 2019).

Dalam perspektif ketahanan bisnis, pengembangan SDM menjadi elemen strategis yang menentukan sejauh mana sebuah UMKM dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan usaha. Kualitas SDM berbanding lurus dengan kemampuan inovasi, efisiensi operasional, serta daya saing usaha di tingkat lokal maupun global (Noe, 2017). Meskipun demikian, sebagian besar pelaku UMKM masih mengandalkan praktik informal dan minim pelatihan, yang pada akhirnya memperlemah fondasi manajerial dan produktivitas bisnis (World Bank, 2020).

Pengembangan SDM dalam sektor UMKM tidak hanya mencakup pelatihan teknis, tetapi juga pembentukan pola pikir kewirausahaan, kepemimpinan adaptif, dan penguasaan teknologi digital (OECD, 2022). Peningkatan kualitas SDM menjadi semakin mendesak ketika UMKM dihadapkan pada transformasi digital dan integrasi ekonomi global. Tanpa intervensi sistematis berbasis pelatihan dan pendampingan, UMKM akan sulit menjawab tantangan kompetisi dan keberlanjutan usaha.

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model strategi peningkatan kemampuan bertahan UMKM melalui pengembangan SDM, dengan menggunakan pendekatan studi pustaka. Kajian ini menghimpun dan menganalisis berbagai literatur teoritis, temuan empiris, serta kebijakan yang relevan guna membangun kerangka konseptual bagi penguatan UMKM berbasis SDM. Diharapkan, temuan dalam studi ini dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis dalam merancang strategi ketahanan bisnis UMKM yang berkelanjutan.

Kajian mengenai pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung ketahanan UMKM telah banyak dilakukan, baik dalam konteks nasional maupun global. Sulastri dan Nurhadi (2021) dalam penelitiannya mengungkap bahwa strategi penguatan SDM berbasis digitalisasi dan peningkatan literasi teknologi sangat penting dalam meningkatkan daya saing UMKM di Jawa Tengah. Mereka menekankan bahwa pelatihan berkelanjutan berbasis kebutuhan digital menjadi landasan untuk memperkuat posisi UMKM di tengah perubahan pasar. Meskipun studi tersebut memusatkan perhatian pada daya saing, bukan ketahanan dalam konteks krisis, pendekatannya sejalan dengan penelitian ini dalam melihat SDM sebagai elemen strategis yang perlu ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi.

Penelitian lain oleh Rahmawati dan Yuliani (2020) membahas secara khusus bagaimana pelatihan manajemen risiko dan kewirausahaan dapat membantu UMKM bertahan dari dampak pandemi COVID-19. Melalui pendekatan kuantitatif, mereka menemukan bahwa intervensi pelatihan secara signifikan meningkatkan kapasitas adaptasi pelaku UMKM. Perbedaan utama dengan studi ini terletak pada pendekatan metodologisnya yang bersifat empiris, sementara studi ini berbasis studi pustaka. Namun demikian, keduanya sama-sama menyimpulkan bahwa penguatan SDM merupakan kunci untuk menjaga keberlangsungan usaha dalam situasi krisis.

Sementara itu, Hasibuan (2019) menawarkan perspektif lain dengan menekankan pentingnya kolaborasi multipihak dalam membentuk sistem pengembangan SDM yang berkelanjutan. Ia menyarankan model kerja sama antara pemerintah, perguruan tinggi, dan sektor swasta guna meningkatkan kapasitas manajerial dan produktivitas pelaku UMKM. Pendekatan kolaboratif ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak dapat diserahkan hanya kepada pelaku UMKM secara individual, melainkan memerlukan dukungan sistemik.

Meskipun fokus penelitian Hasibuan lebih tertuju pada aspek kelembagaan, temuannya memberikan dasar penting bagi desain model strategi berbasis SDM seperti yang dikembangkan dalam studi ini.

Dalam konteks sektoral, Yulizar, Munandar, dan Lestari (2022) melakukan penelitian terhadap UMKM kuliner di masa pandemi. Mereka menemukan bahwa kompetensi teknis dan sosial para pelaku usaha berkontribusi besar dalam menentukan kemampuan bertahan dan beradaptasi. Meskipun ruang lingkupnya terbatas pada satu sektor, temuan ini memperkuat argumen bahwa pengembangan SDM harus mempertimbangkan spesifikasi jenis usaha agar strategi yang diterapkan lebih efektif. Penelitian ini melengkapi studi ini dengan memberikan bukti empiris tentang relevansi dimensi kompetensi SDM terhadap ketahanan bisnis.

Secara internasional, OECD (2022) merilis laporan komparatif lintas negara mengenai penguatan UMKM melalui pengembangan keterampilan. Laporan ini menunjukkan bahwa UMKM yang memperoleh dukungan pelatihan digital dan keterampilan kewirausahaan cenderung memiliki ketahanan yang lebih tinggi terhadap disrupsi pasar. Studi OECD tersebut menegaskan bahwa kebijakan pelatihan yang terarah dan terstandarisasi dapat menjadi katalis dalam membangun daya tahan UMKM. Perbedaan yang menonjol antara laporan OECD dan studi ini terletak pada cakupan geografis dan sumber datanya, namun keduanya berpijak pada asumsi teoritis yang sama mengenai pentingnya SDM sebagai fondasi utama ketahanan UMKM.

LANDASAN TEORI

Konsep UMKM dan Ketahanan Bisnis

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan entitas ekonomi produktif yang memiliki karakteristik khusus, seperti keterbatasan modal, jumlah tenaga kerja, dan segmentasi pasar lokal. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, kriteria UMKM diklasifikasikan berdasarkan aset dan omzet tahunan, yakni usaha mikro dengan aset maksimal Rp50 juta, usaha kecil dengan aset maksimal Rp500 juta, dan usaha menengah dengan aset maksimal Rp10 miliar. UMKM memiliki keunggulan dalam fleksibilitas dan kedekatan dengan konsumen, tetapi juga menghadapi tantangan serius dalam hal manajemen, akses permodalan, dan penguasaan teknologi (Kementerian Koperasi dan UKM, 2023).

Dalam kerangka ekonomi nasional, UMKM tidak hanya berperan sebagai penyerap tenaga kerja, tetapi juga sebagai penggerak ekonomi rakyat dan stabilisator ekonomi makro. Namun, eksistensinya sangat rentan terhadap dinamika eksternal seperti krisis ekonomi, disrupsi teknologi, dan pandemi global. Oleh karena itu, diperlukan konsep ketahanan bisnis (*business resilience*) sebagai fondasi untuk memastikan keberlanjutan UMKM dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan usaha (Kuncoro, 2018).

Ketahanan bisnis didefinisikan sebagai kapasitas suatu entitas untuk mengantisipasi, merespons, dan pulih dari gangguan tanpa kehilangan kemampuan berfungsi secara signifikan (Herbane, 2019). Dalam konteks UMKM, ketahanan ini tidak hanya mencakup aspek keuangan, tetapi juga keterampilan manajerial, inovasi produk, adaptasi teknologi, dan keberlanjutan jejaring usaha. Semakin tinggi kemampuan adaptasi dan inovasi, semakin besar peluang UMKM untuk bertahan dan berkembang dalam situasi krisis (Bhamra, Dani, & Burnard, 2011).

Dengan demikian, konsep UMKM dan ketahanan bisnis berkorelasi erat. Penguatan struktur internal, khususnya melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia, menjadi langkah strategis untuk meningkatkan ketahanan dan daya saing UMKM. Model ketahanan bisnis UMKM yang efektif harus mempertimbangkan dimensi sumber daya internal, strategi adaptif, serta dukungan eksternal dari ekosistem bisnis dan kebijakan publik.

Strategi Pengembangan SDM

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses sistematis dan terencana untuk meningkatkan kapabilitas individu dalam organisasi guna mencapai tujuan kinerja yang

optimal. Dalam konteks UMKM, pengembangan SDM tidak hanya menasar peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga menyentuh aspek kepemimpinan, manajerial, literasi digital, dan kemampuan berinovasi. Strategi ini menjadi krusial karena kualitas SDM menentukan sejauh mana sebuah UMKM mampu bertahan, tumbuh, dan beradaptasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Noe, 2017).

Menurut Werner dan DeSimone (2012), pengembangan SDM mencakup dua aspek utama, yaitu pelatihan (training) yang bersifat jangka pendek dan pengembangan (development) yang bersifat jangka panjang. Dalam implementasinya, strategi pengembangan SDM UMKM harus disesuaikan dengan karakteristik usaha dan kapasitas pembelajar. Oleh karena itu, pendekatan modular, kontekstual, dan berbasis kebutuhan menjadi kunci efektivitas program pelatihan. Model pelatihan berbasis kompetensi, yang memfokuskan pada hasil dan penguasaan keterampilan tertentu, dinilai paling relevan untuk meningkatkan kinerja pelaku UMKM (Dessler, 2020).

Selain pelatihan teknis, penguatan kompetensi lunak seperti kepemimpinan adaptif, komunikasi interpersonal, serta pemikiran strategis juga menjadi bagian dari strategi pengembangan SDM. Studi oleh Manuti et al. (2015) menunjukkan bahwa pembelajaran berbasis pengalaman (experiential learning) dan pembelajaran sepanjang hayat (lifelong learning) dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis, terutama dalam sektor informal seperti UMKM. Strategi ini diperkuat dengan integrasi teknologi digital, seperti platform e-learning, yang memungkinkan efisiensi pelatihan dengan jangkauan luas dan biaya rendah.

Lebih jauh, pengembangan SDM di sektor UMKM idealnya didukung oleh ekosistem pembelajaran yang melibatkan pemerintah, perguruan tinggi, lembaga pelatihan, serta mitra industri. Kolaborasi multipihak ini tidak hanya memfasilitasi akses terhadap sumber belajar, tetapi juga menciptakan lingkungan inovatif yang kondusif untuk transformasi kapasitas usaha kecil. Dengan demikian, strategi pengembangan SDM dalam UMKM bukanlah proses individual, melainkan bagian dari sistem sosial dan ekonomi yang lebih luas untuk membentuk ketahanan dan keberlanjutan bisnis secara kolektif.

Model Strategi Bertahan UMKM

Model strategi bertahan UMKM merupakan kerangka sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan adaptasi dan resiliensi pelaku usaha kecil terhadap tantangan internal maupun eksternal. Strategi ini tidak hanya berfokus pada penguatan aspek finansial atau operasional, tetapi juga mencakup dimensi sumber daya manusia, inovasi, jaringan bisnis, dan integrasi teknologi. Dalam literatur manajemen strategis, kemampuan bertahan (survival capability) dipahami sebagai hasil dari interaksi antara kapasitas internal organisasi dengan tekanan lingkungan eksternal, serta ditentukan oleh efektivitas pengambilan keputusan dalam situasi tidak pasti (Grant, 2016).

Beberapa pendekatan teoretis telah digunakan untuk merumuskan model strategi bertahan UMKM. Salah satunya adalah model Dynamic Capabilities yang dikembangkan oleh Teece, Pisano, dan Shuen (1997), yang menyatakan bahwa keberlangsungan bisnis sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam menciptakan, memperluas, dan memodifikasi sumber daya internal sesuai perubahan lingkungan. Dalam konteks UMKM, kemampuan dinamis ini mencakup adaptasi terhadap preferensi pasar, respons cepat terhadap gangguan rantai pasok, serta pembaruan keterampilan SDM agar tetap relevan secara kompetitif.

Model lain yang relevan adalah Resilience Framework dari Bhamra, Dani, dan Burnard (2011), yang menekankan tiga elemen kunci dalam ketahanan bisnis UMKM: (1) kesiapan menghadapi gangguan (preparedness), (2) respons adaptif (response), dan (3) proses pemulihan (recovery). Ketiganya bergantung pada infrastruktur organisasi yang fleksibel, struktur pengambilan keputusan yang cepat, serta SDM yang terlatih dan memiliki orientasi pembelajaran berkelanjutan. Dalam penerapannya, model ini mendorong UMKM untuk tidak

hanya mengandalkan intuisi dalam manajemen krisis, tetapi juga menggunakan pendekatan berbasis data dan evaluasi risiko yang sistematis.

Selain itu, model Collaborative Survival Strategy juga semakin relevan, terutama di tengah ketidakpastian ekonomi global. Model ini menekankan pentingnya kolaborasi antara UMKM, lembaga pendamping, pemerintah, dan entitas swasta untuk saling berbagi sumber daya, pengetahuan, dan pasar (Ratten, 2020). Kolaborasi ini menciptakan sistem pendukung eksternal yang memperkuat kemampuan bertahan UMKM secara kolektif.

Dengan demikian, strategi bertahan UMKM yang efektif tidak bersifat tunggal atau linier, melainkan multidimensi dan dinamis. Strategi ini harus mencakup penguatan SDM, adopsi teknologi, fleksibilitas organisasi, serta kemitraan strategis sebagai bagian dari ekosistem ketahanan usaha. Dalam studi ini, model strategi bertahan dikonstruksikan dengan pendekatan holistik yang mengintegrasikan dimensi internal (kompetensi SDM, inovasi) dan eksternal (dukungan kelembagaan, jejaring pasar) untuk meningkatkan kemampuan adaptasi dan keberlanjutan UMKM.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (library research) dengan menelaah lebih dari 25 referensi primer dan sekunder berupa buku ilmiah, artikel jurnal nasional dan internasional, serta dokumen kebijakan pemerintah dan lembaga internasional terkait UMKM dan SDM.

PEMBAHASAN

Kondisi SDM UMKM di Indonesia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu determinan utama keberhasilan UMKM dalam menjalankan dan mempertahankan operasional usahanya. Namun, kondisi SDM pada sektor UMKM di Indonesia masih menghadapi berbagai keterbatasan struktural maupun fungsional. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2023), mayoritas pelaku UMKM memiliki latar belakang pendidikan menengah ke bawah, dan hanya sebagian kecil yang memiliki pengalaman atau pelatihan formal di bidang manajemen usaha, teknologi, maupun digitalisasi. Ketimpangan ini menciptakan celah kompetensi yang berdampak langsung terhadap rendahnya produktivitas, inovasi, serta kemampuan bertahan dalam menghadapi tantangan pasar yang dinamis.

Secara umum, SDM UMKM cenderung mengandalkan pengalaman empirik dan pola kerja tradisional. Hal ini menyebabkan lemahnya kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan transformasi digital. Studi oleh World Bank (2020) menunjukkan bahwa hanya sekitar 18% UMKM di Indonesia yang memiliki akses atau kemampuan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi secara efektif dalam kegiatan usahanya. Selain itu, terbatasnya pengetahuan tentang pemasaran digital, literasi keuangan, dan manajemen risiko menjadi hambatan signifikan bagi pelaku usaha untuk meningkatkan skala dan daya tahan usahanya.

Kondisi ini diperburuk oleh kurangnya akses terhadap pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan. Banyak program pelatihan yang bersifat formalistik, tidak berbasis kebutuhan sektor, dan minim evaluasi pascapelatihan (Tambunan, 2019). Akibatnya, pelaku UMKM tidak memperoleh penguatan kapasitas yang substansial. Selain itu, program peningkatan SDM dari pemerintah atau swasta seringkali belum menjangkau pelaku usaha di daerah terpencil, yang justru merupakan bagian besar dari populasi UMKM nasional.

Dari sisi gender, terdapat pula ketimpangan partisipasi pelatihan, di mana pelaku UMKM perempuan lebih banyak menghadapi hambatan dalam mengakses pelatihan karena beban ganda dan minimnya dukungan institusional (ILO, 2021). Kesenjangan ini menyebabkan ketidakseimbangan dalam peningkatan kompetensi SDM, yang secara kumulatif berdampak pada ketahanan usaha dalam skala nasional.

Peran Pengembangan SDM dalam Ketahanan UMKM

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan fondasi strategis dalam membangun ketahanan UMKM di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Ketahanan, dalam konteks ini, mengacu pada kemampuan pelaku usaha untuk bertahan, beradaptasi, dan bangkit dari berbagai bentuk gangguan, baik yang bersifat internal seperti keterbatasan modal dan manajemen, maupun eksternal seperti krisis ekonomi, disrupsi teknologi, dan bencana non-alam. SDM yang kompeten menjadi penggerak utama dalam memastikan keberlangsungan usaha melalui peningkatan efisiensi, kreativitas, serta kemampuan membuat keputusan yang adaptif dan berbasis data (Bhamra et al., 2011).

Pelatihan dan pengembangan SDM mampu meningkatkan kapasitas kognitif dan keterampilan praktis pelaku UMKM dalam mengelola bisnis secara berkelanjutan. Kompetensi manajerial, kemampuan literasi keuangan, adaptasi teknologi, dan inovasi produk adalah beberapa aspek yang dapat ditingkatkan melalui program pelatihan terstruktur. Noe (2017) menekankan bahwa pelatihan berbasis kompetensi tidak hanya memperbaiki kinerja jangka pendek, tetapi juga membentuk fleksibilitas kognitif yang diperlukan untuk menghadapi perubahan jangka panjang. Dalam praktiknya, pelaku UMKM yang mengikuti pelatihan intensif menunjukkan peningkatan kemampuan dalam manajemen stok, pemasaran digital, hingga pengelolaan keuangan sederhana (OECD, 2022).

Pengembangan SDM juga berperan penting dalam menciptakan *resilience mindset*, yakni pola pikir adaptif dan tangguh yang memungkinkan pelaku usaha tetap produktif di tengah tekanan. Hal ini dibuktikan oleh studi Rahmawati dan Yuliani (2020) yang menunjukkan bahwa pelatihan manajemen risiko dan penguatan mental kewirausahaan berkontribusi positif terhadap ketahanan UMKM pasca pandemi COVID-19. Pelaku usaha yang mengikuti pelatihan tersebut cenderung memiliki perencanaan usaha yang lebih fleksibel, kesadaran terhadap mitigasi risiko, dan inovasi dalam strategi pemasaran.

Lebih lanjut, pengembangan SDM berbasis komunitas atau ekosistem juga berpengaruh dalam memperluas jejaring sosial dan akses informasi. Program *mentoring* dan pendampingan usaha yang terintegrasi secara lokal terbukti mampu memperkuat jejaring antar UMKM, membentuk solidaritas usaha, serta mempercepat difusi pengetahuan (Manuti et al., 2015). Dengan demikian, SDM bukan hanya dipandang sebagai objek pelatihan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menularkan praktik baik dan memperkuat kapasitas kolektif dalam komunitas usaha kecil.

Dengan mempertimbangkan fakta tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM bukan hanya pelengkap, melainkan elemen sentral dalam strategi ketahanan UMKM. Peningkatan kualitas SDM memperkuat fondasi organisasi, memperluas peluang adaptasi, dan mendorong inovasi yang dibutuhkan untuk menjawab tantangan masa depan. Oleh karena itu, upaya sistematis dalam pengembangan SDM, baik melalui pelatihan, kemitraan, maupun kebijakan pendukung, harus menjadi prioritas dalam pembangunan UMKM secara nasional.

Model Strategi yang Diusulkan

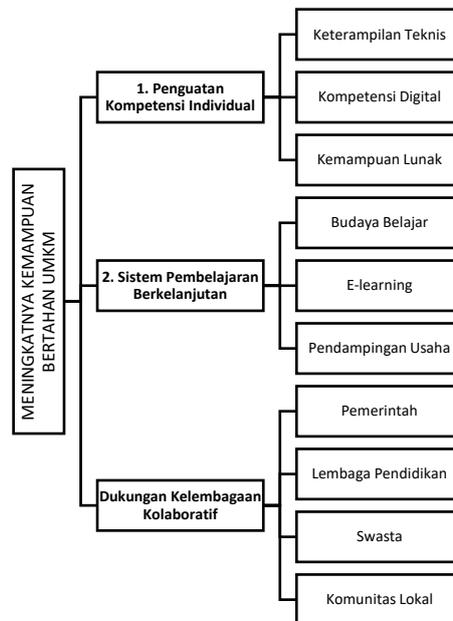
Berdasarkan kajian teoritis dan hasil telaah literatur sebelumnya, strategi peningkatan kemampuan bertahan UMKM melalui pengembangan sumber daya manusia (SDM) dapat dirumuskan dalam bentuk model integratif yang mencakup tiga pilar utama, yaitu: (1) penguatan kompetensi individual, (2) sistem pembelajaran berkelanjutan, dan (3) dukungan kelembagaan kolaboratif. Ketiga pilar ini saling terhubung dan berkontribusi secara simultan dalam membangun kapasitas adaptif UMKM terhadap perubahan lingkungan usaha yang dinamis.

Pilar pertama, penguatan kompetensi individual, melibatkan peningkatan keterampilan teknis (seperti produksi dan keuangan), kompetensi digital (e-commerce, digital marketing), dan kemampuan lunak (kepemimpinan, komunikasi, manajemen risiko). Proses ini dapat dilakukan melalui pelatihan berbasis kebutuhan (competency-based training) yang dirancang sesuai karakteristik usaha dan kapasitas pelaku UMKM (Dessler, 2020; Noe, 2017).

Pilar kedua, sistem pembelajaran berkelanjutan, menekankan pentingnya membangun budaya belajar di kalangan pelaku UMKM. Hal ini mencakup adopsi metode lifelong learning, penyediaan platform e-learning yang mudah diakses, serta pendampingan usaha yang berkesinambungan oleh mentor atau fasilitator lokal. Model ini memperkuat hasil pelatihan dengan memastikan adanya praktik langsung dan evaluasi secara periodik (Manuti et al., 2015).

Pilar ketiga, dukungan kelembagaan kolaboratif, menjadi elemen strategis dalam memastikan keberlanjutan pengembangan SDM UMKM. Pemerintah, lembaga pendidikan, swasta, dan komunitas lokal perlu bersinergi dalam menyediakan ekosistem pembelajaran yang terintegrasi. Kolaborasi ini mencakup penyusunan kurikulum pelatihan adaptif, pembiayaan pelatihan, penyediaan akses teknologi, serta fasilitasi jaringan usaha dan pasar (Ratten, 2020).

Ketiga pilar tersebut saling memperkuat dalam membentuk model strategi bertahan UMKM berbasis SDM yang bersifat holistik. Strategi ini tidak hanya memperbaiki kondisi internal usaha melalui peningkatan kualitas individu, tetapi juga mengandalkan ekosistem eksternal untuk mendukung keberlangsungan usaha dalam jangka panjang. Model ini dirancang adaptif terhadap konteks lokal serta fleksibel dalam menghadapi perubahan struktural ekonomi nasional dan global.



Sebagai implikasi kebijakan, model strategi ini dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah maupun lembaga swasta dalam merancang program pengembangan SDM UMKM yang lebih tepat sasaran. Selain itu, model ini juga dapat diintegrasikan dalam roadmap pembangunan ekonomi daerah berbasis pemberdayaan pelaku ekonomi mikro dan kecil.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil telaah literatur dan analisis teoritis, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) memegang peranan sentral dalam membentuk ketahanan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Ketahanan UMKM tidak hanya ditentukan oleh faktor modal dan pasar, tetapi sangat bergantung pada kualitas SDM yang adaptif, kompeten, dan inovatif. Dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis, penguatan kompetensi teknis, digital, dan manajerial menjadi syarat mutlak bagi keberlanjutan usaha.

Model strategi yang diusulkan dalam studi ini menekankan pendekatan integratif yang mencakup tiga pilar utama: penguatan kompetensi individual, sistem pembelajaran berkelanjutan, dan dukungan kelembagaan kolaboratif. Ketiganya saling melengkapi dalam membangun kapasitas UMKM untuk bertahan dan tumbuh secara berkelanjutan. Strategi ini

merefleksikan pentingnya sinergi antara pelaku usaha, institusi pendidikan, pemerintah, dan sektor swasta dalam menciptakan ekosistem pemberdayaan SDM yang responsif terhadap tantangan zaman.

Dengan demikian, hasil kajian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model ketahanan UMKM berbasis SDM, sekaligus memberikan dasar praktis bagi perumusan kebijakan pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif dan kontekstual. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menguji efektivitas model ini secara empiris dalam berbagai sektor dan wilayah.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhamra, R., Dani, S., & Burnard, K. (2011). Resilience: The concept, a literature review and future directions. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5375-5393. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563826>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis* (9th ed.). Wiley.
- Hasibuan, M. (2019). *Model pengembangan SDM UMKM melalui kolaborasi multipihak*. UI Press.
- International Labour Organization. (2021). *Women entrepreneurs and MSMEs in Indonesia: Constraints and opportunities*. <https://www.ilo.org>
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2023). *Statistik UMKM Indonesia*. <https://kemenkopukm.go.id>
- Kuncoro, M. (2018). *UMKM dan ketahanan ekonomi nasional*. UPP STIM YKPN.
- Manuti, A., Pastore, S., Scardigno, A. F., Giancaspro, M. L., & Morciano, D. (2015). Formal and informal learning in the workplace: A research review. *International Journal of Training and Development*, 19(1), 1-17. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12044>
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- OECD. (2022). *Strengthening SMEs through skills development*. <https://www.oecd.org>
- Rahmawati, D., & Yuliani, R. (2020). Peran pelatihan SDM terhadap ketahanan UMKM pasca pandemi COVID-19. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18(2), 145-160.
- Ratten, V. (2020). COVID-19 and entrepreneurship: Future research directions. *Journal of Strategic Marketing*, 28(8), 682-687. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1793847>
- Republik Indonesia. (2008). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 93.
- Sulastri, N., & Nurhadi, A. (2021). Strategi penguatan SDM untuk meningkatkan daya saing UMKM di era digital. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 36(3), 221-235.
- Tambunan, T. (2019). *Usaha mikro, kecil dan menengah di Indonesia: Isu-isu penting*. LP3ES.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- World Bank. (2020). *Enhancing SME resilience through human capital development*. World Bank Group.
- Yulizar, D., Munandar, M., & Lestari, F. (2022). Peran kompetensi SDM dalam ketahanan bisnis UMKM kuliner di masa krisis. *Jurnal Riset Bisnis dan Inovasi*, 7(1), 45-58.