

Kepemimpinan Transformasional Mendukung Keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm Menghadapi Masa Pandemi Covid-19

Transformational Leadership Supporting SMEs Mitra Tani Farm Successful Level for Facing Pandemic Covid-19

Firlia Minang Puty^{*)}, Lala M. Kolopaking

Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat. Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor, Dramaga Bogor, 16680, Indonesia

^{*)}E-mail : firlia_puty@apps.ipb.ac.id

Diterima: 20-12-2021 | Disetujui: 7-2-2022 | Publikasi online: 14-3-2022

ABSTRACT

Pandemic Covid-19 since at the end of 2019 made disable to economic and various aspects of life cause handling the healthy problem that limited community activity. Indonesia applied the PSBB policy and now known as PPKM thus SME was also affected by the pandemic. Nevertheless, not all of SMEs has bankruptcy. The one is Mitra Tani Farm that focus on farm. Therefore, this SMEs being the research location for this thesis. The reseach using quantitative research approach through spread questionnaires also supported by qualitative data through in depth interview that involve 20 respondent. Respondent was picked by sensus method from active members of Mitra Tani Farm. Quantitative data from correlation between the variables using rank spearman test and cross tabulation test. Known that SMEs successful level facing pandemic cannot be separated from the leader's role. The type of leadership developed on this research is transformational leadership, which is has positive correlation and strong with SMEs successful level. That means that the higher of transformational leadership level so the higher of SMEs successful level.

Keyword: COVID-19, Pandemic, SMEs, Successful level, Transformational leadership.

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 sejak tahun 2019 melumpuhkan ekonomi dan berbagai aspek kehidupan akibat penanganan dari segi kesehatan yang membatasi ruang gerak masyarakat. Indonesia memberlakukan kebijakan bernama PSBB dan kini disebut PPKM sehingga UMKM juga terkena dampak pandemi ini. Meskipun demikian, tidak semua UMKM mengalami kebangkrutan. Salah satunya adalah UMKM Mitra Tani Farm yang bergerak di bidang peternakan terpadu. Oleh karena itu, UMKM ini dijadikan lokasi penelitian skripsi. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif melalui penyebaran kuesioner serta didukung oleh analisis data kualitatif melalui wawancara mendalam yang melibatkan 20 responden. Responden dipilih berdasarkan anggota aktif Mitra Tani Farm dengan metode sensus. Data kuantitatif mengukur hubungan korelasi antara variabel menggunakan uji *rank spearman* dan uji tabulasi silang. Diketahui bahwa tingkat keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm menghadapi Pandemi Covid-19 tidak lepas dari peran seorang pemimpin. Tipe kepemimpinan yang dikembangkan pada penelitian ini adalah tipe kepemimpinan transformasional yang hasilnya memiliki korelasi positif dan kuat dengan tingkat keberhasilan UMKM. Memiliki interpretasi bahwa semakin tinggi derajat kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi keberhasilan UMKM.

Kata kunci: COVID-19, Kepemimpinan transformasional, Pandemi, Tingkat keberhasilan, UMKM.



Content from this work may be used under the terms of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International. Any further distribution of this work must maintain attribution to the author(s) and the title of the work, journal citation and DOI.

PENDAHULUAN

Coronavirus merupakan wabah virus pertama di provinsi Wuhan, China pada akhir tahun 2019. Virus ini merupakan awal dari ancaman pandemi global dan menyerang saluran pernapasan manusia (Yuliana 2020). Penyebaran ini akibat kontak dengan pasien terkonfirmasi positif yang telah melakukan perjalanan ke Korea Selatan, Jepang, Singapura, Thailand, Amerika Serikat dan lebih ratusan juta jiwa yang terpapar virus ini. Pada 12 Maret 2020, *World Health Organization* (WHO) menyatakan COVID 19 sebagai pandemi global. Awal mula kasus Covid-19 di Indonesia diumumkan oleh Presiden Joko Widodo pada 2 Maret 2020 dengan dua kasus infeksi. Namun, pada 2 Maret 2020, jumlah kasus meningkat drastis, dengan 55 kematian dan hanya 30 yang dilaporkan sembuh (Sanur 2020).

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2020 diterbitkan terkait pembatasan sosial yang signifikan atau secara resmi disingkat menjadi Peraturan Sosial Berskala Besar (PSBB) atau kini dikenal sebutan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) semenjak kasus mulai menyebar pada 16 Maret 2020. Kebijakan ini mencakup pembatasan aktivitas manusia di tempat umum dan mendorong Anda untuk tinggal di rumah. Hal ini tentu mempengaruhi banyak bidang kehidupan seperti kesehatan, masyarakat, politik, pariwisata, dan ekonomi global. Dana Moneter Internasional dan Bank Dunia juga memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia akan turun menjadi minus 2,8%. Sebelum pandemi Covid 19, kedua organisasi telah memperkirakan surplus ekonomi sebesar 3% pada pertengahan 2020 (Liu *et al.* 2020). Berdasarkan penilaian Burhanuddin dan Abdi (2020), volatilitas ekonomi global terjadi pada beberapa bulan terakhir kuartal I 2020. Oleh karena itu, kehadiran virus ini membuat investor panik.

Di sisi lain, situasi ekonomi domestik terus mengalami fluktuasi nilai tukar dan harga minyak turun. Oleh karena itu, Susilawati *et al.* (2020) menjelaskan bahwa pandemi ini berdampak negatif, khususnya jatuhnya harga komoditas penjualan dari usaha domestik tahun ini dan tingginya volatilitas spasar. Hal ini mempengaruhi berfungsinya agen komersial mulai dari skala perusahaan besar hingga usaha skala mikro, kecil, dan menengah yang biasa disebut UMKM. Seperti yang telah disebutkan dalam Peraturan Kementerian Koperasi dan UKM RI No 5 tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah tahun 2020 - 2024, tercatat lebih dari 60 juta UMKM pada tahun 2019 dengan mempekerjakan lebih dari jutaan orang. Artinya UMKM merupakan salah satu andalan Indonesia dalam hal penyediaan tenaga kerja. Oleh karena itu, UMKM dianggap memiliki peran yang fundamental dan penting dalam melawan krisis ekonomi (Arliani *et al.* 2020). Bahkan UMKM juga mengembangkan sistem ekonomi kerakyatan yang mengoptimalkan sumber daya manusia dengan menanamkan jiwa wirausaha mandiri di unit pedesaan.

Menurut Sanusi (2015), menyebutkan bahwa salah satu faktor UMKM dapat bertahan dan berhasil mencapai tujuannya adalah dukungan pemerintah. Dengan hal ini, Pemerintah Indonesia mengambil langkah agar membangkitkan keterpurukan ini. Di antaranya adalah memberikan kebijakan suku bunga dan diskon harga pesawat agar masyarakat agar tetap tertarik melakukan kunjungan wisata ke beberapa kota destinasi wisata. Hal ini dapat menimbulkan efek domino terhadap sektor UMKM. Hal ini berdasarkan data yang diolah Pusat Penelitian Ekonomi Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (P2E LIPI), dampak penurunan pariwisata terhadap UMKM yang bergerak dalam usaha makanan dan minuman mikro mencapai 27% (Bahtiar dan Saragih 2020). Dengan adanya kebijakan ini diharapkan dapat menarik turis lokal maupun mancanegara untuk berkunjung serta memberikan akses kepada pelaku UMKM.

Faktor berikutnya adalah dukungan teknologi yang semakin berkembang dalam era revolusi industri 4.0 atau biasa dikenal dengan era digital yang berpotensi untuk menyumbang pendapatan nasional. Kemudahan ini dapat dimanfaatkan sebagai alternatif memperoleh akses transaksi bisnis selain melakukan transaksi *face to face* dengan menggunakan platform *marketplace* atau media sosial. Namun, kemajuan teknologi harus selaras dengan sumber daya manusia yang andal yang dibekali pengetahuan dan keterampilan sehingga pemanfaatan teknologi dapat dilakukan secara optimal. Sebagai langkah awal, dimulai dari pemimpin karena pemimpin merupakan faktor penting karena mereka dipandang sebagai agen perubahan untuk mengembangkan dan mengelola bakat di dalam diri mereka.

Dikutip dari Purhantara (2010), kepemimpinan strategis yang memiliki *sense of change* yang tinggi, mampu bertindak pro aktif, kreatif, dan inovatif. Sebagai seorang agen perubahan pada dasarnya harus memiliki tiga karakter utama, yaitu: (1) kreatif dan inovatif; (2) mampu bersikap *intrapreneurship* dan *entrepreneurship* bagi organisasinya, dan (3) memiliki kapasitas *networking* yang memadai. Ketiga karakter ini secara bersama-sama akan menjadi dasar pemimpin mengambil sikap *proactive to change*. Sikap tersebut akan menumbuhkan keterampilan pemimpin untuk memprediksi masa sekarang dan masa depan dan berketerampilan dalam menghadapi dinamika perubahan situasi. Secara umum karakteristik ini cenderung mengarah ke ciri-ciri kepemimpinan transformasional, yaitu pemimpin tidak hanya sebagai pemberi motivasi dan motor penggerak kelompok namun juga memiliki kapasitas gesit dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan di skala nasional maupun global.

UMKM Mitra Tani Farm adalah salah satu UMKM yang berlokasi di Desa Tegalwaru, Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor, yaitu salah satu desa lingkaran kampus di bawah binaan alumni Institut Pertanian Bogor. Mitra Tani Farm juga salah satu UMKM yang terkena dampak Covid-19 maka untuk menghadapi situasi pandemi saat ini, *owner* usaha Mitra Tani Farm beradaptasi dan berinovasi menghadapi perubahan lingkungan. Langkah yang dilakukan adalah memanfaatkan *market place* sebagai strategi *digital marketing* yang diikuti perbaikan kualitas produk dan layanan menyesuaikan kebutuhan konsumen yang beragam karakteristik dan demografinya karena kini dapat dijangkau lintas daerah dan waktu. Langkah berikutnya adalah memanfaatkan sumber daya anggota yang dimiliki agar mencapai tujuan secara maksimal.

PENDEKATAN TEORITIS

Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata "*leadership*" dalam Bahasa Inggris yang berarti seseorang yang memiliki kemampuan dan keterampilan sebagai pemimpin untuk mempengaruhi orang lain. Menurut Badu dan Djafri (2017), kepemimpinan adalah orang yang memiliki sejumlah ilmu dan keterampilan untuk memimpin suatu lembaga atau organisasi. Yudiaatmaja (2013), kepemimpinan berarti seseorang yang paham dengan tanggung jawab sebagai pemimpin, mengenal lebih dalam bawahannya, kesediaan membaurkan diri dengan lingkungannya dan berkomitmen untuk mengembangkan potensi bawahannya. Definisi kepemimpinan secara keseluruhan dari sintesis definisi para ahli yaitu cara pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing anggota untuk mencapai tujuan, visi, dan misi pada kelompok.

Konsep Kepemimpinan Transformasional

Menurut Korejan dan Shahbazi (2019), kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) mengacu pada tipe pemimpin yang mencari inovasi dan perspektif baru untuk mengembangkan organisasi. Merujuk pada tulisan Juhro (2020), kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang cenderung berinovasi dalam menghadapi perubahan yang berdampak pada keberlanjutan suatu organisasi. Ciri-ciri kepemimpinan transformasional yaitu memiliki kharisma sebagai pemimpin, memiliki kemampuan motivasi anggota lain agar menumbuhkan rasa percaya diri, melibatkan anggota lain untuk mengambil keputusan bersama dan menghormatinya, berperan sebagai agen moral dan agen perubahan untuk menghadapi masalah bersama dengan cara berpikir inovatif dan kreatif.

Konsep UMKM

UMKM hadir sebagai penyerap tenaga kerja sekaligus memiliki peran penting sebagai pembangun ekonomi dalam jangka panjang. Selain itu, UMKM relatif lebih fleksibel dan membutuhkan investasi lebih kecil daripada perusahaan besar. Sehingga berdampak pada *sustainable* perusahaan dalam menghadapi perubahan pasar (Sumantri dan Permana 2017). Dengan kehadiran banyaknya UMKM di berbagai bidang, maka lahirlah kebijakan-kebijakan salah satunya adalah Peraturan Pemerintah RI No 7 Tahun 2021 Tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro,

Kecil, dan Menengah guna memberikan fasilitas pada UMKM melakukan pemberdayaan di tengah situasi pandemi seperti saat ini.

Keberhasilan UMKM Menghadapi Pandemi COVID-19

Keberhasilan usaha adalah suatu pencapaian organisasi saat permodalan sudah tercukupi, penyaluran produktif sehingga mendapat laba sebab hakikatnya tujuan bisnis adalah mendapatkan keuntungan/laba sebanyak-banyaknya (Dewi 2019). Ada empat indikator sebuah usaha dikatakan berhasil menurut Zuryati dan Barlan (2021) adalah sebagai berikut: 1) Terjadi peningkatan modal usaha; 2) Terjadi peningkatan pendapatan; 3) Terjadi peningkatan volume penjualan; 4) Terjadi peningkatan *output* produksi; 5) Peningkatan jumlah tenaga kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di kediaman *owner* Mitra Tani Farm yang bertempat di Desa Tegalwaru, Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor. Usaha sudah berjalan hampir 10 tahun dan bergerak di bidang peternakan yang dirintis oleh beberapa alumni fakultas peternakan IPB. Selain itu, kegiatan yang di UMKM ini beragam mulai dari pembudidayaan hewan ternak, penyembelihan hewan ternak untuk kurban dan aqiqah, makanan kaleng, agrowisata. Kegiatan penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu empat bulan terhitung sejak bulan Juni hingga Oktober 2021.

Proses pemilihan subjek penelitian ini adalah anggota Mitra Tani Farm yang aktif selama masa Pandemi Covid-19. Metode pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus atau sampel jenuh yang melibatkan seluruh populasi sebagai responden dan dilakukan secara tatap muka. Metode ini dipilih karena jumlah anggota Mitra Tani Farm yang masih aktif di masa pandemi. Tercatat ada 20 orang yang terpilih sebagai responden di berbagai divisi Mitra Tani Farm yang melibatkan divisi Pembudidayaan Hewan Ternak, Penyediaan dan Penyalimbanan Hewan Kurban, Makanan Kaleng, dan Agrowisata

Jenis data yang dikumpulkan ada dua jenis yaitu data primer yang didapatkan dari kuesioner dan butir-butir pertanyaan yang disediakan peneliti. Lalu peneliti wawancara mendalam dan pengisian kuesioner pada responden mengenai perspektif dirinya terhadap pemimpin dan pengalaman yang dirasakan saat bertahan di masa pandemi. Peneliti juga mewawancarai informan yaitu *owner* Mitra Tani Farm untuk mendapatkan perspektifnya mengenai anggotanya dan cara mengelola UMKM Mitra Tani Farm.

Data kuantitatif didapatkan melalui pengisian kuesioner oleh responden dan data dimasukkan dalam aplikasi *Microsoft Excel* 2019 dan diolah lalu dianalisis melalui aplikasi IBM SPSS 25. Data tersebut disajikan dalam bentuk tabel Persentase dan tabulasi silang. Untuk data kualitatif, data digunakan sebagai alat mempertajam analisis penelitian sesuai dengan teori dan penelitian terdahulu agar data yang sudah diolah dan dianalisis secara statistik didukung dengan jawaban dari wawancara mendalam antara peneliti dengan informan dan responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat Kemampuan Pemimpin dalam Memotivasi Anggota

Berdasarkan hasil data di lapang, terdapat beragam jawaban dari persepsi responden terhadap *owner* Mitra Tani Farm dalam memotivasi anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi. Terdapat rincian data yang terbagi dalam tiga kategori yaitu tinggi, sedang, rendah pada tabel berikut.

Tabel 1 Jumlah dan Persentase Responden Tentang Tingkat Kemampuan Pemimpin dalam Memotivasi Anggota

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Tinggi	15	75
Sedang	4	20
Rendah	1	5
Total	20	100

Terdapat sebanyak 75% dari total responden menyatakan bahwa tingkat kemampuan pemimpin dalam memotivasi anggota pada kategori tinggi, selanjutnya 20% pada kategori sedang, dan sisanya menyatakan rendah. *Owner* Mitra Tani Farm mampu menjalin hubungan yang baik dengan anggotanya sehingga tidak ada kecanggungan di antaranya. Tak hanya fokus pada target penjualan, namun

mengembangkan diri anggota dengan mengedepankan nilai-nilai islami serta semangat dalam berbisnis menjadi karakter *owner* Mitra Tani Farm yang patut dicontoh.

Tingkat Kemampuan Pemimpin dalam Menanggapi Perubahan Lingkungan

Mitra Tani Farm sadar dengan situasi saat ini dan berusaha beradaptasi dengan lingkungan baru dan memberi tanggapan dengan menciptakan strategi baru dalam mengemas produk/jasa yang ditawarkan dan memasarkannya pada khalayak masyarakat. Berikut rincian jumlah dan presentase persepsi responden terhadap tingkat kemampuan pemimpin dalam menanggapi perubahan yang dijelaskan dalam Tabel 2.

Tabel 2 Jumlah dan Persentase Tingkat Kemampuan Pemimpin dalam Menanggapi Perubahan Lingkungan

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Tinggi	15	75
Sedang	5	25
Rendah	0	0
Total	20	100

Berdasarkan data pada Tabel 2, mayoritas responden sebanyak 75% menilai *owner* Mitra Tani Farm peka terhadap perubahan lingkungan di tingkat tinggi dan mampu memberikan ruang diskusi untuk menghadapi permasalahan tersebut demi keberlanjutan UMKM. Dan sebanyak 25% lainnya berada di kategori sedang. *Owner* Mitra Tani Farm tidak hanya peka terhadap lingkungan, namun adaptif atau mampu menyesuaikan dengan kebiasaan masyarakat baru yang kini bertransaksi melalui jual beli *online*. Produk Mitra Tani Farm terutama kaleng rendang premium menjadi andalan saat ini yang cocok sebagai inovasi terkini karena makanan siap saji adalah hal praktis dan dibutuhkan masyarakat

Tingkat Kemampuan Pemimpin dalam Melibatkan Anggota

Pengukuran keterlibatan anggota dalam melibatkan anggota dalam penelitian ini adalah rutusnya diskusi dalam organisasi, anggota diberikan kesempatan berpendapat, dan memperoleh kesempatan dalam mengambil keputusan. Pada hasil penelitian ini tercatat bahwa mayoritas 75% dari total responden menjawab setuju bahwa *owner* Mitra Tani Farm memiliki kemampuan untuk melibatkan anggota dalam segala rencana, keputusan dan tindakan bersama. Data jumlah dan persentase lebih rinci dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 3 Jumlah dan Persentase Responden Tentang Tingkat Kemampuan Pemimpin untuk Melibatkan Anggota

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Tinggi	15	75
Sedang	2	10
Rendah	3	15
Total	20	100

Pada Tabel 3 diketahui bahwa 10% responden yang menilai kemampuan pemimpin dalam melibatkan anggota pada kategori sedang dan 15% lainnya menjawab tidak setuju. Sebagian responden menganggap bahwa *owner* Mitra Tani Farm jarang melibatkan dalam diskusi bersama karena fokus pada tugasnya tanpa harus menentukan sesuatu dalam hal perencanaan dan keputusan seperti mengurus sapi, supir, dan mengurus pengemasan catering aqiqah di dapur.

Tingkat Kemampuan Pemimpin dalam Berpikir Inovatif dan Kreatif

Owner Mitra Tani Farm menyegarkan ide-ide kreatif yang dilahirkan dan dicari solusinya bersama. Salah satunya adalah produk daging kaleng premium dan agroeduwisata virtual menjadi dua inovasi andalan dalam Mitra Tani Farm. Agroeduwisata virtual adalah upaya pembelajaran mengenal pertanian dalam bentuk wisata yang disajikan dalam bentuk video dan sarannya adalah anak-anak sekolah

kawasan Tegalwaru dan beberapa daerah Bogor. Walau tak bisa mengunjungi langsung, harapannya Mitra Tani Farm bisa mengupayakan untuk agar anak-anak sekolah memahami dunia pertanian khususnya peternakan secara sederhana.

Tabel 4 Jumlah dan Persentase Responden Tentang Tingkat Kemampuan Pemimpin untuk Berpikir Kreatif dan Inovatif

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Tinggi	15	75
Sedang	4	20
Rendah	1	5
Total	20	100

Sebanyak 75% di kategori tinggi bahwa *owner* Mitra Tani Farm memiliki kemampuan berpikir kreatif dan inovatif, 20% di kategori sedang, dan 5% lainnya pada kategori rendah. Sebagian besar setuju bahwa *owner* Mitra Tani Farm adalah sosok pemimpin yang dapat membawa perubahan dan fleksibel melihat situasi pandemi menjadi sebuah keuntungan dengan pola pikir yang kreatif dan inovatif.

Derajat Kepemimpinan Transformasional

Pada sub bab sebelumnya sudah dijelaskan bahwa ada empat penilaian untuk mengukur derajat kepemimpinan transformasional. Keempat penilaian dibagi menjadi tiga kategori dan diurutkan yang disajikan dalam Tabel 5.

Tabel 5 Total dan Ranking pada Unsur Penilaian Kepemimpinan Transformasional

Kategori	Unsur Penilaian				Total	Ranking
	1	2	3	4		
Tinggi	75	75	75	75	300	1
Sedang	20	25	10	20	75	2
Rendah	5	0	15	5	25	3
Total	100	100	100	100	400	

Dari Tabel 5, diketahui bahwa anggota UMKM Mitra Tani Farm memandang bahwa *owner* Mitra Tani Farm mengembangkan kepemimpinan transformasional. Dari 20 responden, ditemukan yang menilai kepemimpinan transformasional kategori tinggi berada di tingkat pertama. Berdasarkan kajian di lapangan, temuan tersebut memang tidak berbeda dari hasil yang disajikan pada tabel. Buktinya adalah salah satu ungkapan responden pada wawancara tersebut.

“... Bapak BS sebagai pemimpin cepat tanggap memahami situasi saat ini dan menyiasatinya dengan menambahkan sektor tambahan seperti daging kaleng premium, catering aqiqah, dan agroeduwisata yang memanfaatkan teknologi agar layanan dapat dijangkau tanpa batas wilayah dan waktu. Selain itu, perannya juga melibatkan anggota agar memecahkan masalah ini bersama agar dapat dijadikan peluang bisnis.”
(AE, Desa Tegalwaru, 21/08/2021)

Tingkat Kemampuan untuk Meningkatkan Modal Usaha

Modal dapat disebut harta baik dalam jangka pendek maupun panjang. Penggunaannya adalah untuk keberlangsungan kegiatan bisnis agar dapat memproduksi barang atau jasa sesuai jenis usaha dijalankan. Selain itu, jika sumber dan besarnya modal usaha akan berpengaruh pada kinerja perusahaan (Abbas 2018). Pada hasil penelitian ini, terdapat beragam jawaban mengenai modal usaha Mitra Tani Farm selama Pandemi Covid-19 (Tabel 6).

Tabel 6 Jumlah dan Presentase Responden Tentang Tingkat Kemampuan untuk Meningkatkan Modal Usaha

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Tinggi	12	60
Sedang	3	15
Rendah	5	25
Total	20	100

Dari Tabel 6, ditunjukkan, bahwa 60% responden menilai terjadi peningkatan modal dari Mitra Tani Farm selama pandemi. Satu informan menyebutkan bahwa modal meningkat sebesar 20%. Hal ini akibat produk dari UMKM tetap diminati oleh konsumen bahkan meningkat, seperti daging kaleng rendang premium. Produk ini mendorong peningkatan modal usaha akibat permintaan yang meningkat dan meluas.

Apabila diperhatikan dari Tabel 6, maka ada responden yang menyebutkan peningkatan modal di kategori sedang (15%) dan rendah (25%). Mereka yang menjawab ini karena merasakan bahwa usaha UMKM Mitra Tani Farm terganggu selama Pandemi Covid-19. Mereka melihat terjadi penurunan pada pengunjung agroeduwisata akibat larangan berkerumun dan pembatasan pembukaan usaha. Meskipun demikian, dalam wawancara dengan informan penurunan usaha dari agroeduwisata dapat ditutupi dari penjualan produk daging kaleng premium.

Tingkat Kemampuan untuk Meningkatkan Pendapatan

Salah satu indikator keberhasilan UMKM adalah terjadinya peningkatan pendapatan dan terpenuhi kebutuhan karyawannya. Oleh karena itu, pelaku usaha menekankan pengetahuan dan keterampilan agar terjadi produktivitas usaha serta mengejar tujuan organisasi yang bernilai positif (Jacobs *et al.* 2015). Jika usaha dilakukan sudah produktif, maka terdapat keuntungan (profit) yang didapatkan oleh UMKM. Untuk mengukur terjadi peningkatan pendapatan, penelitian mengukur peningkatan pendapatan dan keuntungan yang dirasakan responden per bulan selama Pandemi Covid-19 (Tabel 7).

Tabel 7 Jumlah dan Persentase Responden Tentang Tingkat Kemampuan untuk Meningkatkan Pendapatan

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Tinggi	11	55
Sedang	4	20
Rendah	5	25
Total	20	100

Berdasarkan Tabel 7, diketahui 55% responden menilai peningkatan pendapatan selama Pandemi Covid-19 dengan peningkatan omset sekitar 70% yang bermula 250 juta rupiah per bulan pada sebelum pandemi dan sekarang mencapai 350 juta rupiah per bulan pada sector usaha daging kaleng premium. Salah satu responden mengatakan bahwa daging kaleng premium tidak hanya diminati pembeli per orang, namun juga diminati oleh lembaga, institusi dan disponsori dalam katalog Kementerian Koperasi dan UMKM bahkan menembus pasar internasional.

Tingkat Kemampuan untuk Meningkatkan Volume Penjualan

Peningkatan volume penjualan erat kaitannya dengan peningkatan pendapatan yang sudah dijelaskan pada sub bab sebelumnya. Penelitian ini mengukur peningkatan volume penjualan yaitu kemampuan Mitra Tani Farm menjual produk sesuai target, menjual dari berbagai daerah, dan unit penjualan produknya terjadi peningkatan selama Pandemi Covid-19 dalam kategori frekuensi tidak pernah, jarang, sering, selalu berdasarkan persepsi responden. Berikut hasil penelitian yang dipaparkan pada Tabel 8.

Tabel 8 Jumlah dan Persentase Responden Tentang Tingkat Kemampuan untuk Meningkatkan Volume Penjualan

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Tinggi	11	55
Sedang	7	35
Rendah	2	10
Total	20	100

Data pada Tabel 8 menunjukkan bahwa 55% responden menilai peningkatan volume penjualan di kategori tinggi karena merasakan adanya peningkatan volume penjualan selama Pandemi Covid-19. Peningkatan penjualan yang dirasakan secara signifikan adalah produk daging kaleng premium yaitu sekitar 80% yang bermula dari 50 ribu kaleng per tahun, setelah pandemi sudah menjual produk sekitar 90 ribu kaleng. Tak hanya penjualan melalui pihak pertama yaitu Mitra Tani Farm, namun juga menjual melalui perekrutan tim *marketer freelance* yang dari dari berbagai daerah tanpa batasan jenis kelamin, usia maupun wilayah untuk mencapai target “*one day ten closing*” yaitu target per orang dapat menjual 10 kaleng per hari.

Tingkat Kemampuan untuk Meningkatkan Output Produksi

Data hasil di lapang yang tersaji dalam Tabel 9 mengenai jumlah dan persentase jawaban responden tentang kemampuan Mitra Tani Farm dalam meningkatkan *output* produksi dari penilaian mengenai terpenuhinya permintaan konsumen dalam bentuk *stock* yang selalu ada, peningkatan kuantitas yang tersedia, serta kualitas yang meningkat selama proses produksi hingga pengemasan produk selama Pandemi Covid-19. Berikut jumlah dan persentase hasil tanggapan responden yang tersaji dalam Tabel 9.

Tabel 9 Jumlah dan Persentase Responden Tentang Tingkat Kemampuan untuk Meningkatkan Output Produksi

Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Tinggi	12	60
Sedang	5	25
Rendah	3	15
Total	20	100

Dari hasil data yang terpapar pada Tabel 23, terdapat 60% responden menilai adanya peningkatan *output* produksi di kategori tinggi, 5% responden menilai di kategori sedang dan sisanya berada di kategori rendah. Mitra Tani Farm memiliki harga yang bersaing dan juga memperhatikan kualitasnya. Terutama dalam proses produksinya menggunakan teknologi modern sehingga dapat memproduksi dengan jumlah yang banyak, terjamin higienisnya, mendapat testimoni hingga di luar negeri dan mendapatkan label legalitas dari lembaga nasional dan internasional yaitu BPOM RI, GDP, ISO, HACCP, HALAL dari MUI dengan sudah nomor sertifikasi masing-masing. Dalam penelitian ini, mayoritas responden merasakan adanya peningkatan *output* produksi selama Pandemi Covid-19 dengan terus meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi.

Tingkat Keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm Menghadapi Masa Pandemi Covid-19

Sub bab sebelumnya menjelaskan adanya empat penilaian mengukur tingkat keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm yang dibagi menjadi kategori tinggi, sedang, rendah. Hasil tingkat keberhasilan UMKM diakumulasikan dari keempat unsur tersebut lalu dibagi berdasarkan ranking yang disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10 Total dan Ranking pada Unsur Penilaian Tingkat Keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm Menghadapi Masa Pandemi Covid-19

Kategori	Unsur Penilaian				Total	Ranking
	1	2	3	4		
Tinggi	60	55	55	60	230	1
Sedang	15	20	35	25	95	2
Rendah	25	25	10	15	75	3
Total	100	100	100	100	400	

Tabel 10 menunjukkan bahwa mayoritas responden (57,5%) menilai tingkat keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm menghadapi masa Pandemi Covid-19 di kategori tinggi. Hal ini terbukti pada kajian lapangan, salah satu informan mengungkapkan bahwa pendapatan serta modal yang didapatkan Mitra Tani Farm sempat mengalami penurunan di awal pandemi. Meskipun demikian, usaha tetap berusaha berkembang dan memiliki strategi baru menghadapi masa pandemi.

“...awalnya kita lebih sering jual offline dan lumayan omsetnya per bulan terlebih lokasi kita sudah dikenal sebagai tempat hewan queban yang jual beragam produk olahan sapi dan domba. Namun, karena adanya pandemi dan keterbatasan untuk melakukan transaksi secara langsung, maka kita ubah siasatnya dan menganalisis pasar agar usaha tetap terus berjalan. Terbukti, walau awal pandemi sempat ada kemerosotan, namun sekarang stabil bahkan cenderung meningkat omset yang didapat hingga di 80%.” (SA, Desa Tegalwaru, 21/08/2021)

Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm Menghadapi Masa Pandemi

Pada hasil uji korelasi *rank spearman* antara derajat kepemimpinan dengan tingkat keberhasilan UMKM, menunjukkan bahwa koefisien korelasi (ρ) bernilai 0.772 dan nilai *Sig. 2 tailed* 0.000 dan bertanda positif, yang memiliki arti bahwa derajat kepemimpinan transformasional dan tingkat keberhasilan UMKM berkorelasi kuat. Lalu, hubungan positif menunjukkan bahwa makin tinggi derajat kepemimpinan transformasional maka makin tinggi tingkat keberhasilan UMKM menghadapi masa Pandemi Covid-19 yang terbukti pada tabel uji tabulasi silang berikut.

Tabel 11 Hasil Uji Tabulasi Silang Derajat Kepemimpinan Transformasional dengan Tingkat Keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm Menghadapi Masa Pandemi Covid-19

Derajat Kepemimpinan Transformasional	Tingkat Keberhasilan UMKM			
	Rendah	Sedang	Tinggi	Total
Rendah	3 (75%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (15%)
Sedang	1 (25%)	1 (16.7%)	0 (0%)	2 (10%)
Tinggi	0 (0%)	5 (83.3%)	10 (100%)	15 (75%)
Total	4 (100%)	6 (100%)	20 (100%)	20 (100%)

Data yang dipaparkan dalam tabel menunjukkan bahwa semakin rendah derajat kepemimpinan transformasional maka yang semakin rendah juga tingkat keberhasilan UMKM. Sebaliknya, jika derajat kepemimpinan semakin tinggi, maka semakin tinggi juga tingkat keberhasilan UMKM. Untuk

membuktikan keterkaitan hubungan antara indikator pada variabel independen dengan tingkat keberhasilan UMKM sebagai variabel dependen, maka dilakukan kembali uji korelasi *rank spearman* di tiap indikator menunjukkan ada hubungan atau tidak. Hasil pengujian korelasi dipaparkan pada Tabel 12.

Tabel 12 Hasil Uji Korelasi Indikator Kepemimpinan Transformasional dengan Tingkat Keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm Menghadapi Masa Pandemi Covid-19

Derajat Kepemimpinan Transformasional	Tingkat Keberhasilan UMKM		
	Jenis Korelasi	Koefisien Korelasi	Nilai Sig.
Tingkat Kemampuan Pemimpin dalam Memotivasi Anggota	r_s	0.764**	0.000
Tingkat Kemampuan Pemimpin dalam Menanggapi Perubahan Lingkungan	r_s	0.480*	0.032
Tingkat Kemampuan Pemimpin untuk Melibatkan Anggota	r_s	0.745**	0.000
Tingkat Kemampuan Pemimpin untuk Berpikir Kreatif dan Inovatif	r_s	0.764**	0.000

Hasil uji korelasi pada tiap indikator dengan tingkat keberhasilan UMKM menunjukkan nilai dan simbol yang beragam. Terdapat tiga dari empat indikator yang berhubungan erat dalam keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm. Hanya pada indikator tingkat kemampuan pemimpin dalam menanggapi perubahan lingkungan menunjukkan hubungan tidak terlalu kuat dengan tingkat keberhasilan UMKM karena responden beranggapan bahwa *owner* Mitra Tani Farm sadar dengan perubahan lingkungan yang terjadi dan mencoba mengatasi permasalahan yang terjadi dengan menyesuaikan perubahan kebiasaan konsumen. Namun tak semua permasalahan dapat mengatasi hal tersebut sehingga tingkat kemampuan pemimpin menanggapi perubahan lingkungan tidak begitu berkaitan erat dengan tingkat keberhasilan UMKM dalam menghadapi masa Pandemi Covid-19. Hal ini didukung pernyataan dari beberapa responden yang memegang sub usaha agroeduwisata.

“...*owner* Mitra Tani Farm tentu sudah mencari metode lain untuk agroeduwisata virtual, namun minat serta pengunjung yang datang sedikit sehingga pemasukan berkurang dan modal dari investor mengalami penurunan...” (Y, 39 tahun)
 “...tentu bapak sudah paham dengan situasi pandemi yang tidak bisa dihindari dan tentu mencari solusi namun ngga semua sub usaha di MT Farm bisa teratasi permasalahannya karena pasang surut dalam usaha itu wajar.” (F, 24 tahun)

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan dan telah diuraikan di bab-bab sebelumnya, maka ada tiga kesimpulan berikut ini: (1) Derajat kepemimpinan transformasional Mitra Tani Farm tergolong pada kategori tinggi. Hal ini dinilai oleh anggota UMKM tersebut, *owner* Mitra Tani Farm memiliki jiwa wirausaha yang tinggi dan berpikir kreatif serta inovatif. Hal ini menyebabkan *owner* dapat memberi arahan yang baik kepada karyawannya, fleksibel menghadapi rintangan akibat perubahan lingkungan yang disebabkan oleh Pandemi Covid-19. Selain itu, sang *owner* juga mampu merangkul karyawannya agar tercipta lingkungan yang nyaman dan percaya. Jika lingkungan kerja nyaman dan dinamis, maka terdapat komunikasi dua arah antara pemimpin dan anggotanya dalam diskusi. *Owner* juga bersedia memberi masukan solutif dan inovatif dengan melihat berbagai peluang sehingga usaha dapat berjalan dengan baik; (2) Tingkat keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm menghadapi masa Pandemi Covid-19 karena mampu meembangkan produk usaha yang tetap mempunyai pasar. Selain itu, *owner* memiliki jaringan memperoleh modal usaha untuk menguatkan usaha tersebut seperti produk daging kaleng premium dan Salamah Aqiqah. Dari pandangan responden, ditunjukkan bahwa tingkat keberhasilan tersebut ditentukan oleh kemampuan UMKM Mitra Tani Farm dalam meningkatkan modal usaha,

meningkatkan pendapatan, meningkatkan volume penjualan, meningkatkan *output* produksi di tengah Pandemi Covid-19. Bahkan 57,5% responden ini menilai bahwa keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm dikategorikan tinggi; dan (3) Derajat kepemimpinan transformasional memiliki korelasi dengan tingkat keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional, ditunjukkan semakin tinggi tingkat keberhasilan UMKM. Faktor yang kuat mendorong adanya hubungan kuat dari keduanya adalah tingkat kemampuan pemimpin dalam memotivasi anggota, pemimpin dalam melibatkan anggota, dan pemimpin dalam berpikir kreatif dan inovatif serta tingkat keberhasilan UMKM. Faktor-faktor ini menunjukkan pentingnya pemimpin mengembangkan kepemimpinan transformasional yang mengajak internal organisasi usaha untuk bekerja sama dalam menghadapi perubahan faktor luar seperti Pandemi Covid-19..

Saran

UMKM Mitra Tani Farm sudah memiliki tipe kepemimpinan yang tepat menghadapi persoalan Pandemi Covid-19. Meskipun demikian, tidak semua anggota merasakan tipe kepemimpinan ini karena posisi pekerjaan serta jenis pekerjaan yang dilakukan. Sehingga perlunya peningkatan dalam menjangkau seluruh karyawan agar selalu melibatkan dalam kegiatan usaha sesuai jenis pekerjaan yang dilakukan dan mampu mengembangkan sub usaha lainnya, tidak hanya fokus pada satu sub usaha. Penelitian ini juga memiliki sejumlah kelemahan teknis dan analisis. Kelemahan teknisnya adalah jumlah responden dalam penelitian ini di bawah standar penelitian umumnya (30 unit/orang). Selain itu, pemilihan informan yang terbatas karena sulitnya menemui pihak yang terlibat di masa PPKM sehingga terjadi kelemahan analisis untuk mendukung data kuantitatif yang disajikan dalam hasil penelitian. Kemudian, penelitian ini hanya berdasarkan persepsi anggota yang menjadi responden sehingga terjadi subyektifitas penilaian yang kurang spesifik terhadap *owner* Mitra Tani Farm dan pencapaian dalam UMKMnya. Untuk ke depannya, diharapkan penelitian lebih matang untuk pengamatan secara mendalam dengan terjun di lapang mengenai interaksi pemimpin dan anggota pada forum diskusi. Lalu juga mengamati dinamika kegiatan usaha dari proses produksi hingga jual beli pada konsumen di tiap sub usaha Mitra Tani Farm secara detail.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas D. 2018. Pengaruh modal usaha, orientasi pasar, dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UKM Kotra Makassar. *Jurnal Manajemen, Ide, dan Inspirasi*. 5(1): 95 – 111. [diunduh pada 28 September 2021]. DOI: <https://doi.org/10.24252/minds.v5i1.4991>
- Arliani L, Indrayani L, Tripalupi LE. 2019. Pengaruh pelaku usaha dan modal usaha terhadap keberhasilan UMKM di Desa Tukad Sumaga Kecamatan Gerokgak Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 11(2): 427 – 436. [diunduh pada 20 Mei 2021]. Tersedia pada : <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPE/article/view/21520/0>
- Badu SQ, Djafri N. 2017. Kepemimpinan & Perilaku Organisasi. Gorontalo (ID): Ideas.
- Bahtiar RA, Saragih JP. 2020. Dampak Covid-19 terhadap perlambatan ekonomi sektor UMKM. *Info Singkat*. 12(6): 19 - 24. [diunduh 21 Jul 2020]. Tersedia pada : [Info Singkat-XII-6-II-P3DI-Maret-2020-1982.pdf \(dpr.go.id\)](https://dpr.go.id/info-singkat-xii-6-ii-p3di-maret-2020-1982.pdf)
- Burhanuddin CI, Abdi MN. 2020. Ancaman krisis ekonomi global dari dampak penyebaran virus corona (covid-19). *Akmen*. 17(1): 210 – 718. [diunduh pada 21 Jul 2020]. Tersedia pada : https://www.researchgate.net/publication/340487613_ANCAMAN_KRISIS_EKONOMI_GLOBAL_DARI_DAMPAK_PENYEBARAN_VIRUS_CORONA_COVID-19
- Dewi M. 2019. Pengaruh Lokasi Usaha, Modal Usaha, dan Strategi Pemasaran terhadap Keberhasilan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Kuliner di Kota Jambi [skripsi]. Jambi (ID): Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin. [diunduh 29 Jul 2021]. Tersedia pada : <http://repository.uinjambi.ac.id/2010/1/Mirawati%20Dewi%2C%20EES150759%20-%20BAHARI%20KOMPUTER.pdf>
- Jacobs FP, Posumah H, Dengo S. 2015. Pengaruh pemberdayaan usaha kecil terhadap peningkatan pendapatan usaha di Kecamatan Singkil Kota Manado. *Jurnal Administrasi Publik*. 3(31): 1 –

13. [diunduh pada 29 September 2021]. Tersedia pada : <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/8739>
- Juhro SM. 2020. *Transformational Leadership Konsep, Pendekatan, dan Implikasi pada Pembangunan*. Jakarta (ID): BI Institute.
- [KEMENKES] Kementerian Kesehatan. 2020. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pedoman Pembatasan Sosial dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease* 2019. [diunduh pada 27 Jul 2020]. Jakarta (ID): KEMENKES.
- Korejan MM, Shahbazi H. 2016. *An analysis of transformational leadership theory*. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*. 8(3S): 452 – 461. DOI : [10.4314/jfas.v8i3s.192](https://doi.org/10.4314/jfas.v8i3s.192)
- Liu W, Yue XG, Tchounwou PB. 2020. *Response Ccovid-19 epidemic: the Chinese experience and implications for other countries*. *Environmental Research and Public Health*. 17(2304): 1 – 6. [diunduh pada 27 Jun 2021]. DOI: <https://www.mdpi.com/1660-4601/17/7/2304>
- [PP]. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Jakarta (ID): JDIH BPK RI. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/161837/pp-no-7-tahun-2021>
- Purhantara W. 2010. Kepemimpinan bisnis Indonesia di era pasar bebas. *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*. 7(1): 18 – 33. [diunduh 25 Jul 2020]. Tersedia pada : <https://journal.uny.ac.id/index.php/jep/article/viewFile/575/432>
- Sanur D. 2020. Wacana kebijakan lockdown dalam menghadapi Covid-19 di Indonesia. *Info Singkat*. 12(6): 25 – 30. [diunduh pada 27 Jul 2020]. : http://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info%20Singkat-XII-6-II-P3DI-Maret-2020-212.pdf?1627715517
- Sanusi. 2015. Faktor penentu keberhasilan UMKM pada kluster border dan konveksi Kudus. *Iqtishadia*. 8(1): 41 – 58. [diunduh 2 Jun 2021]. DOI: <http://dx.doi.org/10.21043/iqtishadia.v8i1.1080e>
- Susilawati, Falefi R, Purwoko A. 2020. *Impact of covid-19's pandemic on the economy of Indonesia*. *BIRCI-Journal*. 3(2): 1147 – 1156. [diunduh 13 Agt 2020]. DOI : <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.954>
- Sumantri BA, Permana EP. 2017. *Manajemen Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Perkembangan Teori dan Praktek*. Kediri (ID): Fakultas Eknomo Universitas Nusantara PGRI Kediri. [diunduh 29 Jun 2021]. Tersedia pada : [http://repository.unpkediri.ac.id/154/2/A.%20Buku%20Manajemen Koperasi dan Usaha Mikro Kecil.pdf](http://repository.unpkediri.ac.id/154/2/A.%20Buku%20Manajemen%20Koperasi%20dan%20Usaha%20Mikro%20Kecil.pdf)
- Yudiaatmaja F. 2013. Kepemimpinan: konsep, teori, dan karakternya. *Media Komunikasi FIS*. 12(2): 29 – 38. [diunduh 9 Jul 2021]. Tersedia pada : <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/%20MKFIS/article/viewFile/1681/1469>
- Yuliana. 2020. Corona virus diseases (Covid-19): sebuah tinjauan literatur. *Wellness and Healthy Magazine*. 2(1): 187 – 192. [diunduh 25 Jul 2020]. Tersedia pada : <https://wellness.journalpress.id/fae59edd-b62c-481b-9ad6-a904adb0d151>
- Zuryati A, Barlan ZA. 2021. Hubungan peran pemimpin dengan keberhasilan usaha budidaya ikan hias (kasus: UMKM Budidaya Ikan Hias di Desa Ciherang, Kecamatan Dramaga, Kabupaten Bogor). *Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat*. 5(1): 134 – 149. [diunduh pada 1 Agt 2021]. DOI : <https://doi.org/10.29244/jskpm.v5i1.759>