Community Engagement & Emergence Journal
Volume 8 Nomor 1, Tahun 2027
Halaman : 20-28

Penguatan Keterampilan Kepemimpinan dan Kerja Tim untuk Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia UMKM

Strengthening Leadership and Teamwork Skills to Enhance Human Resource Productivity in MSMEs

Eli Rentowati[a], Istiyawati Rahayu[b], Ferdy Leuhery[c], Okta Karneli[d], Rihfenti Ernayani[e]
Universitas Sunan Giri Surabaya[a]
Universitas Duta Bangsa Surakarta[b]
Universitas Pattimura[c]
Universitas Riau[d]
Universitas Balikpapan[e]
Email: eli.retno1010@gmail.com[a]

Abstract
Micro, small, and medium enterprises (MSMEs) play a major role in the Indonesian economy, yet the productivity of their human resources is still constrained by weak leadership skills among business owners and the absence of systematically developed teamwork. This community service activity aims to strengthen leadership and teamwork skills to improve human resource productivity in MSMEs. The method used was a literature review, comprising the search and selection of publications from 2015 to 2025, thematic analysis, synthesis of findings, and the development of a training module and evaluation instruments. The synthesis shows that effective leadership provides direction and motivation, while effective teamwork relies on trainable competencies such as communication, coordination, mutual trust, and psychological safety. These findings were translated into a five-unit module covering leadership styles and communication, motivation and delegation, shared goals and role allocation, team communication, and conflict resolution and feedback. The module should be tested with MSME partners through pre-tests, post-tests, and team observations to be refined further.
Keywords: *leadership, teamwork, human resource productivity, MSMEs, community service*

Abstrak
Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) berperan besar dalam perekonomian Indonesia, tetapi produktivitas sumber daya manusia (SDM) di dalamnya masih terhambat oleh lemahnya keterampilan kepemimpinan pemilik usaha dan belum terbangunnya kerja tim secara sistematis. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan memperkuat keterampilan kepemimpinan dan kerja tim untuk meningkatkan produktivitas SDM UMKM. Metode yang digunakan adalah *literature review* dengan tahapan penelusuran dan seleksi pustaka terbitan 2015 sampai 2025, analisis tematik, sintesis temuan, serta penyusunan modul pelatihan dan perangkat evaluasi. Hasil sintesis menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berperan memberi arah dan motivasi, sedangkan kerja tim yang efektif bertumpu pada kompetensi yang dapat dilatih, seperti komunikasi, koordinasi, saling percaya, dan rasa aman psikologis. Temuan tersebut diwujudkan dalam modul lima unit, yaitu gaya dan komunikasi kepemimpinan, motivasi dan pendelegasian, tujuan bersama dan pembagian peran, komunikasi tim, serta penyelesaian konflik dan umpan balik. Modul ini perlu diuji pada mitra UMKM melalui *pre-test*, *post-test*, dan observasi kerja tim untuk disempurnakan lebih lanjut.
Kata kunci: kepemimpinan, kerja tim, produktivitas SDM, UMKM, pengabdian kepada Masyarakat

1. Pendahuluan

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia. Pemerintah mencatat bahwa UMKM menyumbang lebih dari 60% produk domestik bruto (PDB) nasional dan menyerap hampir 97% tenaga kerja (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2025).

e-ISSN:2715-9752, p-ISSN:2715-9868
Copyright © 2026 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license

Temuan kajian akademik juga menunjukkan bahwa UMKM berperan penting dalam penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, dan ketahanan ekonomi, terutama pada saat terjadi guncangan ekonomi (Tambunan, 2019). Dengan peran sebesar itu, kualitas dan produktivitas sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di UMKM menjadi penentu utama keberlanjutan sektor ini sekaligus kesejahteraan masyarakat yang bergantung padanya.

Meskipun kontribusinya besar, UMKM masih menghadapi persoalan produktivitas yang mendasar. Tambunan (2019) mengidentifikasi bahwa hambatan UMKM di Indonesia tidak hanya berkaitan dengan akses permodalan dan pasar, tetapi juga dengan keterbatasan kapasitas SDM dan kemampuan manajerial pelaku usaha. Dalam banyak kasus, usaha dijalankan secara informal dan berpusat pada pemilik. Pembagian tugas tidak jelas, tujuan usaha tidak dikomunikasikan secara terbuka, dan pengambilan keputusan dilakukan secara spontan tanpa melibatkan karyawan. Kondisi ini membuat energi dan potensi tenaga kerja tidak termanfaatkan secara optimal, sehingga output per pekerja rendah dan usaha sulit naik kelas.

Produktivitas SDM pada dasarnya merupakan hasil interaksi antara kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja. Dessler (2020) menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh cara organisasi mengelola, mengarahkan, dan memotivasi orang di dalamnya. Robbins dan Judge (2017) menambahkan bahwa perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, termasuk komunikasi, kepemimpinan, dan dinamika tim, sangat memengaruhi hasil kerja. Pada konteks UMKM, faktor-faktor tersebut menjadi semakin krusial karena skala usaha yang kecil membuat setiap anggota tim memegang peran yang besar. Satu orang yang tidak termotivasi atau satu kesalahan koordinasi dapat langsung berdampak pada kualitas produk, ketepatan waktu, dan kepuasan pelanggan.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor kunci dalam persoalan tersebut. Northouse (2021) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses ketika seseorang memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Yukl dan Gardner (2020) menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif mampu memperjelas arah, membangun komitmen, membina hubungan, dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi. Pada UMKM, pemilik usaha umumnya sekaligus berperan sebagai pemimpin, manajer, dan pelaksana operasional. Banyak pemilik UMKM menjadi pengusaha karena keahlian teknis atau peluang pasar, bukan karena pelatihan manajerial, sehingga kemampuan memimpin orang sering kali berkembang secara alamiah melalui trial and error. Akibatnya, gaya kepemimpinan yang muncul cenderung otoriter, terlalu longgar, atau tidak konsisten, sehingga belum mampu membangun motivasi dan rasa memiliki di antara karyawan.

Bukti penelitian internasional menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dan nilai memiliki kontribusi yang berarti terhadap hasil organisasi. Hoch dkk. (2018), melalui meta-analisis, menemukan bahwa kepemimpinan etis, autentik, dan pelayan (*servant leadership*) menjelaskan variasi hasil kerja di samping kepemimpinan transformasional. Hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin yang jujur, memberi teladan, dan memperhatikan kebutuhan bawahannya cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif. Bagi UMKM yang hubungan antara pemilik dan karyawannya sangat dekat, penguatan keterampilan kepemimpinan semacam ini memiliki peluang besar untuk diterapkan secara langsung dan memberikan dampak yang cepat terlihat.

Selain kepemimpinan, kerja tim merupakan faktor penentu lain bagi produktivitas. Mathieu dkk. (2017) yang meninjau seratus tahun penelitian tentang tim kerja menyimpulkan bahwa efektivitas tim dipengaruhi oleh komposisi anggota, proses interaksi, serta kondisi yang mendukung seperti kejelasan tujuan dan dukungan organisasi. Salas dkk. (2018) menegaskan bahwa kerja tim yang efektif bertumpu pada komponen yang dapat dipelajari dan dilatih, antara lain komunikasi, koordinasi, saling percaya, dan kepemimpinan dalam tim. Edmondson (2018) menambahkan pentingnya rasa aman psikologis (*psychological safety*), yaitu kondisi ketika anggota tim berani menyampaikan pendapat, bertanya, dan mengakui kesalahan tanpa takut dihukum. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kerja tim bukan sekadar bekerja bersama dalam satu tempat, melainkan keterampilan yang perlu dibangun secara sengaja.

Pada praktiknya, banyak UMKM belum mengelola kerja tim secara terencana. Pekerjaan sering dibagi berdasarkan kebiasaan, komunikasi berlangsung secara lisan dan tidak terdokumentasi, serta evaluasi kerja hampir tidak dilakukan. Hubungan kekeluargaan antara pemilik dan karyawan memang dapat menjadi modal sosial yang kuat, tetapi tanpa aturan main yang jelas, hubungan tersebut juga dapat memunculkan konflik peran, rasa sungkan untuk memberi masukan, dan ketidakadilan dalam pembagian beban kerja. Apabila persoalan ini dibiarkan, dampaknya adalah rendahnya koordinasi antarbagian, tingginya kesalahan produksi dan pelayanan, keterlambatan penyelesaian pesanan, serta rendahnya komitmen karyawan yang berujung pada tingginya perpindahan tenaga kerja.

Upaya peningkatan produktivitas SDM UMKM selama ini lebih banyak berfokus pada pelatihan keterampilan teknis, pemasaran, atau literasi keuangan. Pelatihan semacam itu penting, tetapi belum menyentuh aspek perilaku dan hubungan antarmanusia yang menjadi fondasi keberhasilan penerapan keterampilan teknis. Dessler (2020) menekankan bahwa pelatihan dan pengembangan yang efektif harus dikaitkan dengan kebutuhan kerja nyata serta mencakup keterampilan interpersonal dan kepemimpinan. Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara kebutuhan UMKM akan pemimpin dan tim yang solid dengan program pendampingan yang selama ini tersedia.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan mitra pengabdian dapat dirumuskan sebagai berikut. Pertama, pemilik atau pengelola UMKM belum memiliki pemahaman dan keterampilan kepemimpinan yang memadai untuk mengarahkan, memotivasi, dan mendelegasikan pekerjaan kepada karyawan. Kedua, kerja tim di lingkungan UMKM belum terbangun secara sistematis, ditandai dengan pembagian peran yang tidak jelas, komunikasi yang kurang efektif, dan minimnya budaya saling memberi umpan balik. Ketiga, kedua kondisi tersebut berkontribusi pada rendahnya produktivitas SDM yang tercermin pada efisiensi kerja, kualitas hasil, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

Sebagai solusi, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini diarahkan pada penguatan keterampilan kepemimpinan dan kerja tim bagi pelaku UMKM dan karyawannya. Kegiatan dirancang melalui pelatihan partisipatif, simulasi, diskusi kasus, dan pendampingan, sehingga peserta tidak hanya memahami konsep, tetapi juga mempraktikkannya dalam situasi kerja sehari-hari. Materi mencakup gaya dan komunikasi kepemimpinan, pendelegasian dan motivasi, pembagian peran, penetapan tujuan bersama, penyelesaian konflik, serta pembiasaan umpan balik dalam tim. Melalui kegiatan ini, diharapkan pemilik UMKM menjadi pemimpin yang

lebih efektif, tim kerja lebih solid, dan produktivitas SDM meningkat, yang pada akhirnya mendukung daya saing dan keberlanjutan usaha mitra.

2. Metode Pelaksanaan

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menggunakan pendekatan *literature review* (tinjauan pustaka) sebagai dasar perancangan dan pelaksanaan program penguatan keterampilan kepemimpinan dan kerja tim bagi pelaku UMKM. Tinjauan pustaka dipilih karena mampu mensintesis bukti ilmiah yang sudah ada menjadi landasan yang kuat bagi kegiatan, sehingga materi dan strategi pendampingan tidak disusun berdasarkan asumsi semata (Snyder, 2019). Pendekatan ini sesuai dengan tujuan kegiatan, yaitu menerjemahkan teori dan temuan penelitian tentang kepemimpinan, kerja tim, dan produktivitas sumber daya manusia (SDM) menjadi materi pelatihan yang praktis dan kontekstual bagi UMKM. Tahap awal dilakukan dengan mengidentifikasi kebutuhan mitra melalui diskusi dengan pemilik usaha, kemudian merumuskan pertanyaan tinjauan yang menjadi arah penelusuran pustaka, misalnya gaya kepemimpinan apa yang efektif di usaha kecil dan komponen kerja tim apa yang paling berpengaruh terhadap produktivitas.

Tahap kedua adalah penelusuran dan seleksi literatur secara sistematis. Penelusuran dilakukan pada basis data dan portal ilmiah, seperti Google Scholar, Scopus, Garuda, dan SINTA, dengan kata kunci "kepemimpinan", "kerja tim", "produktivitas SDM", "UMKM", beserta padanannya dalam bahasa Inggris (*leadership*, *teamwork*, *employee productivity*, *MSMEs*). Kriteria inklusi meliputi artikel jurnal, buku, dan dokumen resmi yang terbit pada rentang 2015 sampai 2025, relevan dengan topik, serta dapat diakses secara lengkap. Dokumen yang tidak relevan, tidak memiliki sumber yang jelas, atau terbit di luar rentang waktu tersebut dikeluarkan. Alur identifikasi, penyaringan, dan pemilihan dokumen dicatat secara transparan dengan mengacu pada prinsip pelaporan PRISMA 2020 agar proses seleksi dapat ditelusuri kembali (Page et al., 2021).

Tahap ketiga adalah analisis dan sintesis temuan. Setiap pustaka yang lolos seleksi dibaca secara menyeluruh, kemudian informasi pentingnya dipetakan ke dalam tema-tema utama, antara lain gaya dan komunikasi kepemimpinan (Northouse, 2021; Yukl & Gardner, 2020), efektivitas kepemimpinan etis dan pelayan (Hoch et al., 2018), komponen kerja tim yang dapat dilatih (Salas et al., 2018), serta faktor yang memengaruhi efektivitas tim kerja (Mathieu et al., 2017). Konteks UMKM diperkuat dengan temuan mengenai karakteristik dan hambatan SDM pada usaha kecil (Tambunan, 2019). Hasil sintesis ini kemudian disusun menjadi modul pelatihan dan panduan praktis yang disesuaikan dengan kondisi mitra, mencakup materi kepemimpinan, pembagian peran, komunikasi tim, penyelesaian konflik, dan pembiasaan umpan balik.

Tahap keempat adalah penerapan hasil tinjauan dalam kegiatan bersama mitra dan evaluasinya. Modul yang telah disusun disampaikan melalui pelatihan partisipatif, diskusi kasus, simulasi peran, dan pendampingan pasca-pelatihan kepada pemilik dan karyawan UMKM. Keberhasilan kegiatan dievaluasi dengan membandingkan pemahaman dan keterampilan peserta sebelum dan sesudah pelatihan melalui *pre-test* dan *post-test*, lembar observasi kerja tim, serta umpan balik peserta mengenai perubahan cara berkoordinasi dan memimpin di tempat kerja. Hasil evaluasi digunakan untuk menyempurnakan modul dan merumuskan rekomendasi tindak

lanjut bagi mitra, sehingga kegiatan ini menghasilkan luaran yang berkelanjutan, yaitu modul berbasis bukti ilmiah dan peningkatan kapasitas SDM UMKM.

3. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Penelusuran dan Seleksi Literatur

Sesuai dengan metode yang telah ditetapkan, kegiatan pengabdian ini diawali dengan penelusuran dan seleksi literatur yang relevan dengan kepemimpinan, kerja tim, dan produktivitas sumber daya manusia (SDM) pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Penelusuran dilakukan pada basis data dan portal ilmiah dengan kata kunci yang telah dirumuskan, kemudian disaring berdasarkan kriteria inklusi, yaitu relevansi topik, rentang terbit 2015 sampai 2025, dan ketersediaan teks lengkap. Proses identifikasi, penyaringan, dan pemilihan dokumen dicatat secara berurutan mengikuti prinsip pelaporan PRISMA 2020 agar dapat ditelusuri kembali (Page et al., 2021). Pendekatan *literature review* ini dipilih karena memungkinkan peneliti mensintesis bukti yang tersebar menjadi landasan yang utuh bagi perancangan program (Snyder, 2019).

Literatur yang lolos seleksi terdiri atas tiga kelompok. Kelompok pertama adalah buku dan artikel yang membahas teori serta bukti empiris kepemimpinan, yaitu karya Northouse (2021), Yukl dan Gardner (2020), serta meta-analisis Hoch et al. (2018). Kelompok kedua adalah kajian tentang kerja tim, yang meliputi tinjauan satu abad penelitian tim kerja oleh Mathieu et al. (2017), kajian ilmu kerja tim oleh Salas et al. (2018), dan telaah rasa aman psikologis oleh Edmondson (2018). Kelompok ketiga adalah sumber yang menjelaskan konteks UMKM dan manajemen SDM, yaitu Tambunan (2019), Dessler (2020), Robbins dan Judge (2017), serta data resmi pemerintah mengenai peran UMKM dalam perekonomian nasional (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2025). Ketiga kelompok ini saling melengkapi karena masing-masing menjawab satu bagian dari pertanyaan tinjauan, yakni apa yang perlu dikuasai pemimpin UMKM, apa yang membuat tim bekerja efektif, dan bagaimana kondisi khas UMKM memengaruhi penerapannya.

Hasil Sintesis Temuan Literatur

Tema 1: Kepemimpinan sebagai Penggerak Arah dan Motivasi

Sintesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan dipahami sebagai proses memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, bukan sekadar jabatan atau kewenangan formal (Northouse, 2021). Dengan pemahaman ini, pemilik UMKM tidak cukup hanya memberi perintah, tetapi perlu memperjelas arah usaha, menjelaskan alasan di balik suatu tugas, dan membangun komitmen karyawan. Yukl dan Gardner (2020) menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif memadukan perhatian pada tugas dengan perhatian pada hubungan, serta mampu menyesuaikan gayanya dengan kematangan dan kebutuhan anggota tim. Temuan ini penting bagi UMKM karena kebutuhan karyawan sangat beragam, misalnya karyawan baru yang masih memerlukan arahan rinci dan karyawan senior yang lebih membutuhkan kepercayaan serta ruang mengambil keputusan.

Selanjutnya, bukti empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berlandaskan nilai memberikan manfaat tambahan. Hoch et al. (2018) menemukan bahwa kepemimpinan etis, autentik, dan pelayan menjelaskan variasi hasil kerja di luar yang dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional. Artinya, kejujuran, keteladanan, dan kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan bawahan memiliki

kontribusi tersendiri terhadap lingkungan kerja yang produktif. Dalam konteks UMKM yang hubungan pemilik dan karyawannya dekat, temuan ini dapat diterjemahkan menjadi kebiasaan sederhana, seperti mendengarkan keluhan kerja, memberi pengakuan atas hasil kerja yang baik, dan bersikap konsisten dalam aturan. Robbins dan Judge (2017) juga menegaskan bahwa motivasi, komunikasi, dan kepemimpinan merupakan faktor perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan kinerja individu dan kelompok.

Tema 2: Kerja Tim sebagai Keterampilan yang Dapat Dilatih

Sintesis kedua menunjukkan bahwa efektivitas tim ditentukan oleh beberapa faktor yang saling berkaitan. Mathieu et al. (2017) menyimpulkan bahwa kinerja tim dipengaruhi oleh komposisi anggota, proses interaksi dalam tim, dan kondisi pendukung seperti kejelasan tujuan serta dukungan dari organisasi. Dengan demikian, tim yang baik tidak terbentuk hanya karena orang-orang bekerja di tempat yang sama, tetapi karena adanya tujuan yang dipahami bersama, pembagian peran yang jelas, dan cara berinteraksi yang terarah. Temuan ini menjelaskan mengapa banyak UMKM yang berjalan secara kekeluargaan masih mengalami masalah koordinasi: kedekatan hubungan belum otomatis menghasilkan kejelasan peran dan proses kerja.

Salas et al. (2018) menambahkan bahwa kerja tim bertumpu pada kompetensi yang dapat dipelajari dan dilatih, antara lain komunikasi, koordinasi, saling percaya, dan kepemimpinan dalam tim. Temuan ini menjadi dasar yang kuat bagi penyelenggaraan pelatihan karena menunjukkan bahwa kemampuan bekerja sama bukan bakat bawaan semata. Selain itu, Edmondson (2018) menekankan peran rasa aman psikologis, yaitu keyakinan anggota tim bahwa mereka dapat menyampaikan pendapat, bertanya, dan mengakui kesalahan tanpa takut dipermalukan atau dihukum. Kondisi ini penting bagi UMKM karena rasa sungkan terhadap pemilik atau sesama anggota keluarga sering membuat masukan dan kesalahan kerja tidak dikomunikasikan, sehingga masalah baru terlihat setelah merugikan usaha.

Tema 3: Karakteristik UMKM dan Kaitannya dengan Produktivitas SDM

Sintesis ketiga memperlihatkan bahwa penguatan SDM merupakan isu strategis bagi UMKM. UMKM menyumbang lebih dari 60% produk domestik bruto dan menyerap hampir 97% tenaga kerja nasional (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2025), sehingga peningkatan produktivitas pekerjanya berdampak luas bagi perekonomian. Tambunan (2019) menunjukkan bahwa hambatan UMKM tidak hanya berkaitan dengan permodalan dan pasar, tetapi juga dengan keterbatasan kapasitas SDM dan kemampuan manajerial. Dessler (2020) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh cara organisasi mengelola, melatih, dan memotivasi orang, serta bahwa pelatihan yang efektif harus dikaitkan dengan kebutuhan kerja nyata dan mencakup keterampilan interpersonal. Bila ketiga sumber ini dipadukan, tampak bahwa kepemimpinan dan kerja tim merupakan bagian dari kapasitas manajerial yang selama ini kurang mendapat perhatian dalam program pembinaan UMKM.

Hasil Penyusunan Modul dan Rencana Pendampingan

Hasil utama kegiatan ini adalah modul pelatihan dan pendampingan yang disusun dari sintesis literatur tersebut dan disesuaikan dengan karakteristik mitra UMKM. Modul terdiri atas lima unit yang berurutan dari penguatan individu pemimpin menuju penguatan tim. Unit pertama membahas gaya dan komunikasi kepemimpinan, yang bersumber dari Northouse (2021) serta Yukl dan Gardner (2020), dengan

penekanan pada penyesuaian gaya terhadap kebutuhan karyawan. Unit kedua membahas motivasi dan pendelegasian, yang merujuk pada Robbins dan Judge (2017) serta Hoch et al. (2018), dengan latihan membagi tugas dan memberi pengakuan. Unit ketiga membahas penetapan tujuan bersama dan pembagian peran, yang bersumber dari Mathieu et al. (2017), sehingga setiap anggota memahami tanggung jawab dan hubungannya dengan tujuan usaha.

Unit keempat membahas komunikasi tim dan rasa aman psikologis berdasarkan Salas et al. (2018) dan Edmondson (2018), dengan praktik rapat singkat harian dan cara menyampaikan masukan secara santun. Unit kelima membahas penyelesaian konflik dan pembiasaan umpan balik, yang diarahkan agar perbedaan pendapat dikelola menjadi perbaikan kerja, bukan menjadi sumber ketegangan. Setiap unit dirancang dengan pola yang sama, yaitu penjelasan konsep singkat, diskusi kasus yang dekat dengan pengalaman UMKM, simulasi peran, dan rencana tindak lanjut yang dapat langsung diterapkan di tempat kerja. Pola ini sejalan dengan pandangan Dessler (2020) bahwa pelatihan perlu dikaitkan dengan situasi kerja nyata agar hasilnya berpindah ke perilaku sehari-hari.

Untuk mengukur ketercapaian, disusun pula perangkat evaluasi yang terdiri atas *pre-test* dan *post-test* pemahaman kepemimpinan dan kerja tim, lembar observasi kerja tim yang memuat indikator pembagian peran, komunikasi, dan koordinasi, serta angket umpan balik peserta. Selain itu, disiapkan indikator produktivitas yang dapat dipantau mitra secara sederhana, misalnya ketepatan waktu penyelesaian pesanan, jumlah kesalahan produksi atau pelayanan, dan tingkat kehadiran karyawan. Perangkat ini disusun agar mitra dapat menggunakannya kembali secara mandiri setelah kegiatan pendampingan selesai.

Pembahasan

Hasil tinjauan literatur menunjukkan bahwa tiga permasalahan mitra yang dirumuskan pada bagian latar belakang, yaitu lemahnya keterampilan kepemimpinan pemilik usaha, belum terbangunnya kerja tim secara sistematis, dan rendahnya produktivitas SDM, saling berkaitan dan dapat dijawab melalui satu rangkaian intervensi. Kepemimpinan yang jelas dan konsisten memberi arah serta motivasi (Northouse, 2021; Yukl & Gardner, 2020), sedangkan kerja tim yang tertata memastikan arah tersebut dijalankan secara terkoordinasi (Mathieu et al., 2017; Salas et al., 2018). Keduanya kemudian bermuara pada produktivitas, sebagaimana ditegaskan dalam kajian perilaku organisasi dan manajemen SDM (Dessler, 2020; Robbins & Judge, 2017). Karena itu, pelatihan yang hanya memperkuat keterampilan teknis tanpa menyentuh aspek kepemimpinan dan kerja tim berisiko tidak menghasilkan peningkatan produktivitas yang berkelanjutan.

Temuan literatur juga memberi catatan penting tentang penerapan di UMKM. Kedekatan hubungan antara pemilik dan karyawan dapat menjadi modal sosial yang kuat bagi kepemimpinan yang peduli dan beretika (Hoch et al., 2018), tetapi tanpa aturan main yang jelas kedekatan itu juga dapat menghambat keterbukaan karena munculnya rasa sungkan (Edmondson, 2018). Oleh sebab itu, modul tidak mengganti budaya kekeluargaan yang sudah ada, melainkan memberinya struktur, misalnya melalui pembagian peran tertulis, rapat singkat yang rutin, dan cara menyampaikan masukan yang disepakati bersama. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Tambunan (2019) bahwa penguatan kapasitas manajerial perlu disesuaikan dengan kondisi dan keterbatasan UMKM, bukan menyalin praktik perusahaan besar.

Sebagai catatan keterbatasan, hasil kegiatan ini bersumber dari sintesis literatur sehingga bersifat rancangan berbasis bukti yang belum diuji pengaruhnya secara langsung di lapangan. Literatur yang digunakan juga sebagian besar berasal dari konteks organisasi yang lebih luas, sehingga penerapannya pada UMKM tertentu perlu menyesuaikan dengan skala usaha, bidang usaha, dan budaya kerja setempat. Oleh karena itu, tahap berikutnya yang disarankan adalah menerapkan modul pada mitra UMKM, mengumpulkan data *pre-test*, *post-test*, dan observasi, lalu membandingkan hasilnya untuk menyempurnakan modul.

4. Kesimpulan

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menunjukkan bahwa penguatan keterampilan kepemimpinan dan kerja tim merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia (SDM) UMKM. Berdasarkan tinjauan literatur, kepemimpinan yang efektif berperan memberi arah, membangun motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Hoch et al., 2018; Northouse, 2021; Yukl & Gardner, 2020). Kerja tim yang efektif bertumpu pada kompetensi yang dapat dilatih, seperti komunikasi, koordinasi, saling percaya, dan rasa aman psikologis (Edmondson, 2018; Mathieu et al., 2017; Salas et al., 2018). Keduanya saling melengkapi dalam mendorong produktivitas, sehingga pembinaan UMKM perlu mencakup kapasitas manajerial dan perilaku, tidak hanya keterampilan teknis (Dessler, 2020; Tambunan, 2019).

Hasil sintesis literatur diwujudkan dalam modul pelatihan lima unit, yaitu gaya dan komunikasi kepemimpinan, motivasi dan pendelegasian, tujuan bersama dan pembagian peran, komunikasi tim dan rasa aman psikologis, serta penyelesaian konflik dan umpan balik, lengkap dengan perangkat evaluasi yang dapat digunakan mitra secara mandiri. Mengingat hasil kegiatan ini bersumber dari kajian pustaka, disarankan agar modul diterapkan secara bertahap pada mitra UMKM, dievaluasi melalui *pre-test*, *post-test*, dan observasi kerja tim, kemudian disempurnakan berdasarkan umpan balik di lapangan. Kegiatan lanjutan juga dapat memperluas sasaran ke UMKM dengan skala dan bidang usaha yang berbeda untuk menguji kesesuaian modul.

Daftar Pustaka

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Wiley.

Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management, 44*(2), 501–529. https://doi.org/10.1177/0149206316665461

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2025, 30 Januari). *Pemerintah dorong UMKM naik kelas, tingkatkan kontribusi terhadap ekspor Indonesia* (Siaran Pers HM.4.6/27/SET.M.EKON.3/01/2025). https://ekon.go.id/publikasi/detail/6152/pemerintah-dorong-umkm-naik-kelas-tingkatkan-kontribusi-terhadap-ekspor-indonesia

Mathieu, J. E., Hollenbeck, J. R., van Knippenberg, D., & Ilgen, D. R. (2017). A century of work teams in the *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 452–467. https://doi.org/10.1037/apl0000128

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ, 372*, n71. https://doi.org/10.1136/bmj.n71

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2018). The science of teamwork: Progress, reflections, and the road ahead. *American Psychologist, 73*(4), 593–600. https://doi.org/10.1037/amp0000334

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research, 104*, 333–339. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039

Tambunan, T. T. H. (2019). Recent evidence of the development of micro, small and medium enterprises in Indonesia. *Journal of Global Entrepreneurship Research, 9*(1), Article 18. https://doi.org/10.1186/s40497-018-0140-4

Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.