

## Kontribusi Kerja Sama Tim terhadap Efektivitas Organisasi: *Systematic Literature Review*

Ariska Amelia Velandi<sup>1\*</sup>, Nindy Syera Fortuna<sup>2</sup>, Christina Angel Purnomo<sup>3</sup>,  
Hastina Ramadhani<sup>4</sup>, Mada Aditia Wardhana<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup>Universitas Mulia, Indonesia

Alamat: JJI. Kusumabangsa No. 9 Pekalongan, Indonesia

Korespondensi penulis: [2422193@students.universitasmulia.ac.id](mailto:2422193@students.universitasmulia.ac.id) \*

**Abstract:** *This study aims to systematically review the literature related to teamwork in the context of formal organizations, with a focus on concept mapping, identification of key factors, and remaining research gaps. The method used is Systematic Literature Review (SLR) by analyzing 797 articles published in 2021-2025. The selection process was rigorous using inclusion and exclusion criteria, followed by thematic coding to identify key patterns. The analysis showed that effective communication, participative leadership, and psychological safety are the main factors that shape solid teamwork and positively impact employee performance and job satisfaction. However, there were a number of organizational contexts where teamwork did not contribute significantly, indicating the need for attention to contextual factors, organizational culture and psychosocial dynamics. This study makes theoretical and practical contributions to designing evidence-based organizational interventions to sustainably improve teamwork effectiveness.*

**Keywords:** *communication, organizational performance, participative leadership, SLR, teamwork.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk meninjau secara sistematis literatur terkait kerja sama tim dalam konteks organisasi formal, dengan fokus pada pemetaan konsep, identifikasi faktor kunci, serta celah penelitian yang masih ada. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan menganalisis 797 artikel terbitan tahun 2021–2025. Proses seleksi dilakukan secara ketat menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi, diikuti dengan pengkodean tematik untuk mengidentifikasi pola-pola utama. Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi efektif, kepemimpinan partisipatif, dan keamanan psikologis merupakan faktor utama yang membentuk kerja sama tim yang solid dan berdampak positif terhadap kinerja serta kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, terdapat sejumlah konteks organisasi di mana kerja sama tim tidak berkontribusi secara signifikan, mengindikasikan perlunya perhatian terhadap faktor kontekstual, budaya organisasi, dan dinamika psikososial. Studi ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam merancang intervensi organisasi yang berbasis bukti untuk meningkatkan efektivitas kerja sama tim secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** komunikasi, kinerja organisasi, kepemimpinan partisipatif, SLR, kerja sama tim.

### 1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan digitalisasi, kemampuan untuk membangun kerja sama tim menjadi kompetensi esensial yang dibutuhkan di berbagai sektor. Peningkatan kompleksitas tugas-tugas organisasi menuntut adanya kolaborasi lintas disiplin, terutama dalam lingkungan kerja yang terus berubah. Di sektor pelayanan publik dan kesehatan, misalnya, penelitian menunjukkan bahwa kerja sama tim yang efektif dapat meningkatkan efektivitas kerja hingga 57,9% seperti yang terjadi di RS. Citra Sundari (Rheina Oktiviani Yulaikah, 2024), (2024). Hal yang sama juga ditemukan di sektor pendidikan dan bisnis, di mana komunikasi dan kerja sama yang terintegrasi secara langsung mendukung produktivitas tim (Syifa Malika Anzanie M. Afuan, 2025); ((Adelia Fitri Nurasha Alfahira, 2023); (Fanji Wijaya Fanji Risda Nuraini,

2024)). Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa kerja sama tim bukan sekadar nilai sosial, melainkan menjadi fondasi utama kinerja organisasi masa kini.

Kerja sama tim didefinisikan sebagai bentuk interaksi sosial yang terkoordinasi dan terorganisasi dalam suatu kelompok kerja yang memiliki tujuan bersama ((Adelia Fitri Nurasha Alfahira, 2023)). Dalam konteks organisasi, kerja sama tim mencakup aspek komunikasi, kepercayaan, motivasi, serta pembagian tugas yang proporsional dan harmonis. Studi literatur menunjukkan bahwa kerja sama tim melibatkan elemen komunikasi aktif, transparansi, dan interdependensi antar anggota ((Agis Nur Fazhan Sulistira Puspa Isya Qoblia, 2023); ((Supit, 2023)). Penelitian ini berfokus pada kerja sama tim dalam konteks organisasi formal, termasuk institusi pendidikan, layanan kesehatan, korporasi, dan organisasi sosial, dengan batasan studi pada artikel-artikel publikasi akademik Indonesia lima tahun terakhir.

Secara teoritis, kerja sama tim dapat dijelaskan melalui pendekatan behavioristik dan teori komunikasi organisasi, di mana komunikasi menjadi penggerak utama terbentuknya sinergi tim ((Imam Khairum Miza Lubis Rukmini, 2024)). Beberapa faktor kunci yang mendorong terbentuknya kerja sama efektif antara lain komunikasi terbuka (), kepemimpinan partisipatif ((Uki Fergialita Irvadiarlistikaningrum, 2024)), serta kegiatan berbasis kebersamaan seperti bonding time ((Uki Fergialita Irvadiarlistikaningrum, 2024)). Dalam kasus UMKM, pelatihan kerja sama tim terbukti memperkuat kolaborasi antar pelaku usaha untuk mendukung keberlanjutan bisnis ((Juniati Gunawan Wiwiek Reza, 2023)). Faktor-faktor ini membentuk kerangka kerja konseptual dalam menganalisis dinamika tim dalam berbagai institusi.

Meskipun banyak studi menunjukkan pentingnya kerja sama tim, masih ditemukan kontradiksi dalam praktiknya. Sebagai contoh, di Kantor Camat Megang Sakti, kerja sama tim tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai meskipun komunikasi internalnya kuat ((Eka Yulianti Surajiyo Surajiyo, 2025)). Hal serupa terjadi di PT. Pos Indonesia Cabang Soe, di mana kerja sama tim tidak memberikan dampak signifikan terhadap semangat kerja pegawai ((Theresia Sindy Un Tarsisius Timuneno, 2024)). Paradoks ini mengindikasikan bahwa keberhasilan kerja sama tim tidak hanya bergantung pada struktur formal, melainkan juga pada dinamika psikososial dan kontekstual yang lebih kompleks.

Literatur saat ini menunjukkan bahwa kerja sama tim merupakan variabel yang sering diintegrasikan dengan komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja dalam kajian kinerja ((Safrial Angra Wijaya, 2024)); ((Diani Oktarini Baidowie Abdhie, 2023)). Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan korelasional, bukan kausalitas atau intervensi jangka panjang. Selain itu, pendekatan teoritik yang digunakan cenderung beragam tanpa ada

konsensus model kerja sama yang dominan. Beberapa studi juga menggunakan pendekatan sempit, seperti hanya menyoroti peran teamwork dalam proyek tertentu tanpa mempertimbangkan aspek budaya organisasi atau karakteristik individu (Syifa Malika Anzanie M. Afuan, 2025); (Supit, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan sistematis terhadap literatur yang membahas "membangun kerja sama tim" dalam berbagai konteks organisasi. Tujuan utama dari studi ini adalah untuk: (1) memetakan konsep dan faktor yang terkait dengan pembentukan kerja sama tim; (2) mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang masih ada; dan (3) mengeksplorasi peluang penelitian masa depan yang lebih kontekstual dan berbasis intervensi. Adapun rumusan pertanyaan penelitian (Research Questions) adalah:

RQ1: Apa saja faktor utama yang membentuk kerja sama tim dalam organisasi?

RQ2: Bagaimana hubungan antara kerja sama tim dengan kinerja, kepuasan kerja, dan efektivitas organisasi?

RQ3: Apa saja celah penelitian yang masih perlu dijelajahi dalam topik kerja sama tim?

Kontribusi teoritis dari studi ini adalah menyediakan sintesis yang komprehensif mengenai konsep dan model kerja sama tim berdasarkan bukti empiris dari berbagai bidang. Sedangkan secara praktis, hasil kajian ini dapat menjadi referensi bagi praktisi SDM, pendidik, dan manajer organisasi dalam merancang program peningkatan teamwork yang lebih kontekstual dan berbasis data. Dengan mengidentifikasi pola umum dan spesifik dalam kerja sama tim, studi ini diharapkan mampu menjadi dasar untuk pengembangan modul pelatihan, intervensi organisasi, maupun kebijakan SDM yang lebih efektif dan relevan.

Artikel ini disusun dalam beberapa bagian. Bagian 2 menjelaskan metodologi Systematic Literature Review yang digunakan untuk menyeleksi dan menganalisis publikasi. Bagian 3 menyajikan hasil sintesis literatur berdasarkan masing-masing pertanyaan penelitian. Bagian 4 membahas implikasi teoritis dan praktis dari temuan serta memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) sebagai metode utama untuk menelusuri, mengevaluasi, dan mensintesis temuan empiris yang relevan mengenai kerja sama tim dalam organisasi. SLR dipilih karena kemampuannya dalam menyusun bukti dari berbagai studi secara sistematis dan transparan untuk memahami fenomena yang kompleks ((Syifa Malika Anzanie M. Afuan, 2025)). Dalam studi terkait, SLR telah digunakan untuk menggali tema komunikasi dan kolaborasi tim sebagai pendorong kinerja organisasi di berbagai sektor ((Agis Nur Fazhan Sulistira Puspa Isya Qoblia, 2023));

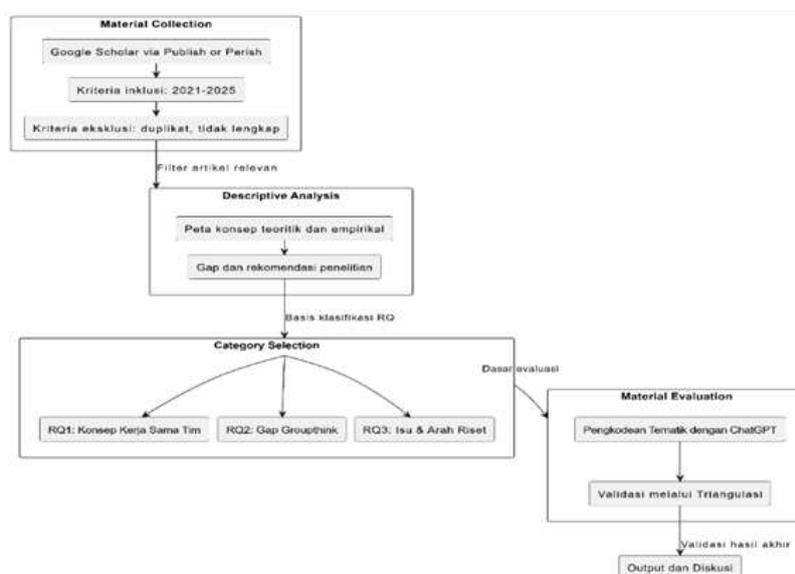
(Adelia Fitri Nurasha Alfahira, 2023) ini Pendekatan ini relevan karena mampu mengidentifikasi pola konseptual dan empirikal, serta merumuskan rekomendasi kebijakan berdasarkan integrasi temuan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) sebagai metode utama untuk menelusuri, mengevaluasi, dan mensintesis temuan empiris yang relevan mengenai kerja sama tim dalam organisasi. SLR dipilih karena kemampuannya dalam menyusun bukti dari berbagai studi secara sistematis dan transparan untuk memahami fenomena yang kompleks ((Syifa Malika Anzanie M. Afuan, 2025)). Dalam studi terkait, SLR telah digunakan untuk menggali tema komunikasi dan kolaborasi tim sebagai pendorong kinerja organisasi di berbagai sektor ((Agis Nur Fazhan Sulistira Puspa Isya Qoblia, 2023)); ((Adelia Fitri Nurasha Alfahira, 2023)). Pendekatan ini relevan karena mampu mengidentifikasi pola konseptual dan empirikal, serta merumuskan rekomendasi kebijakan berdasarkan integrasi temuan.

SLR ini dilaksanakan melalui beberapa tahap terstruktur. Tahap pertama adalah pengumpulan material menggunakan Publish or Perish dengan kata kunci “membangun kerja sama team” yang diambil dari Google Scholar, dengan kriteria inklusi studi terbit tahun 2021–2025, menghasilkan 797 artikel. Kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak menyertakan elemen title, author, dan abstract, artikel proceeding, serta artikel duplikat berdasarkan DOI. Selanjutnya, dilakukan analisis deskriptif untuk menilai karakteristik formal studi, seperti peta konsep kerja sama tim, kesenjangan riset, serta implikasi praktisnya ((Uki Fergialita Irvadiarlistikaningrum, 2024)); ((Supit, 2023)). Tahap seleksi kategori dilakukan untuk mengklasifikasikan artikel berdasarkan kerangka teoritik dan empirikal yang relevan dengan tiga rumusan masalah: RQ1, RQ2, dan RQ3. Terakhir, proses evaluasi material dilakukan melalui pengkodean tematik berbantuan ChatGPT, dan validitas hasil dijamin melalui triangulasi silang antar-kode untuk menjamin koherensi makna ((Juniati Gunawan Wiwiek Reza, 2023)).

Validitas dalam SLR ini dijamin dengan penggunaan strategi triangulasi pada tahap pengkodean dan klasifikasi, yaitu membandingkan hasil analisis tematik antar artikel dan kategori konsep. Selain itu, dilakukan cross-check antar peneliti untuk meminimalkan bias interpretasi terhadap data abstrak ((Syifa Malika Anzanie M. Afuan, 2025)); ((Theresia Sindy Un Tarsisius Timuneno, 2024)). Reliabilitas diperkuat dengan dokumentasi seluruh proses ekstraksi data dan justifikasi inklusi/eksklusi studi. Namun, keterbatasan utama dari pendekatan ini adalah penggunaan hanya bagian abstrak sebagai sumber analisis utama, sehingga informasi mendalam dari metode dan hasil studi penuh tidak dapat diakses. Meski

demikian, abstrak tetap dianggap cukup representatif karena mencerminkan fokus, hasil utama, dan kontribusi penelitian.



**Gambar 1** Metodologi Penelitian

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor komunikasi muncul sebagai fondasi utama dalam membentuk kerja sama tim yang efektif. Penelitian oleh ((Widya Graha Mangkading Widya Retno Wulandari, 2025)) menunjukkan bahwa pelatihan komunikasi interpersonal secara signifikan meningkatkan kualitas interaksi tim, mengurangi konflik, dan memperkuat koordinasi. Komunikasi tidak hanya sebagai saluran informasi, tetapi juga alat untuk membangun empati, keterbukaan, dan kepercayaan antar anggota tim ((Adelia Fitri Nurasha Alfahira, 2023)).

Kohesivitas tim dan kepemimpinan partisipatif merupakan elemen penentu lainnya. Studi oleh ((Desta Nirmala Putri, 2021)) menegaskan bahwa kohesivitas memperkuat kesatuan tim melalui kejelasan tujuan dan solidaritas. Hal ini didukung oleh penelitian Samasta Films ((Iqbal Jamil, 2023)), yang menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menjaga interaksi dinamis dan kolaboratif cenderung meningkatkan kesatuan visi tim.

Selain komunikasi dan kohesivitas, faktor psikologis seperti psychological safety turut membentuk dinamika kerja sama tim. Dalam konteks kerja fleksibel, misalnya, pentingnya keamanan psikologis tercermin dari kebutuhan akan kejelasan peran dan pengakuan kontribusi anggota tim untuk menciptakan lingkungan kolaboratif ((Laelawati, 2025)). Rasa aman untuk berbicara tanpa takut dihakimi memperkuat kolaborasi dan inovasi tim.

Akhirnya, teknologi digital dan budaya kerja modern turut menjadi penggerak baru dalam dinamika tim. Kolaborasi virtual yang difasilitasi oleh digital tools seperti Zoom, Slack, atau AI-assisted analytics telah memperluas cakupan kerja sama lintas lokasi dan budaya

((Anita Eka Ramadhani Aulia Yogi Septia, 2021)). Oleh karena itu, pemahaman lintas budaya dan adaptasi digital menjadi kompetensi yang wajib dimiliki dalam kerja tim era kini.

Korelasi positif antara kerja sama tim dan kinerja karyawan ditunjukkan secara konsisten dalam berbagai studi. Sebagai contoh, penelitian oleh (Eka Agus Vitayanti, 2024(Eka Agus Vitayanti, 2024) mencatat bahwa kerja sama tim menyumbang 39,4% terhadap efektivitas kerja karyawan Batik Laweyan. Ini menandakan bahwa kerja tim yang solid berkontribusi signifikan terhadap produktivitas dan kualitas output kerja.

Hubungan antara kerja tim dan kepuasan kerja juga terlihat kuat. Studi oleh ((Priskilla F Paat Lucky O. H. Dotulong, 2023)) menemukan bahwa indikator seperti keterlibatan tim dan komunikasi positif meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas. Lebih jauh, motivasi yang dipengaruhi oleh kerja sama tim menunjukkan korelasi tinggi terhadap peningkatan kinerja individu, dengan nilai  $r = 0.973$  ((Muhammad Agus Matalatta Matalatta, 2024)).

Efektivitas organisasi sebagai hasil kolektif dari interaksi interpersonal juga berkaitan erat dengan kekuatan kerja sama tim. Studi pada Tridjaya Motor Manado (Priskilla F Paat Lucky O. H. Dotulong, 2023) dan PTPN II (Ilham Ramadhana Iriani Iriani, 2025)) membuktikan bahwa komunikasi dan kerja tim secara simultan meningkatkan kinerja organisasi dengan nilai  $R^2$  mencapai 0.753, yang berarti 75,3% dari variasi kinerja dijelaskan oleh faktor tersebut.

Namun, tidak semua konteks menunjukkan hubungan yang kuat. Studi oleh ((Eka Yulianti Surajiyo Surajiyo, 2025)) di Kantor Camat Megang Sakti mengungkapkan bahwa kerja sama tim tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara komunikasi dan kinerja. Ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja tim mungkin bersifat kontekstual dan sangat tergantung pada struktur organisasi dan budaya kerja yang ada.

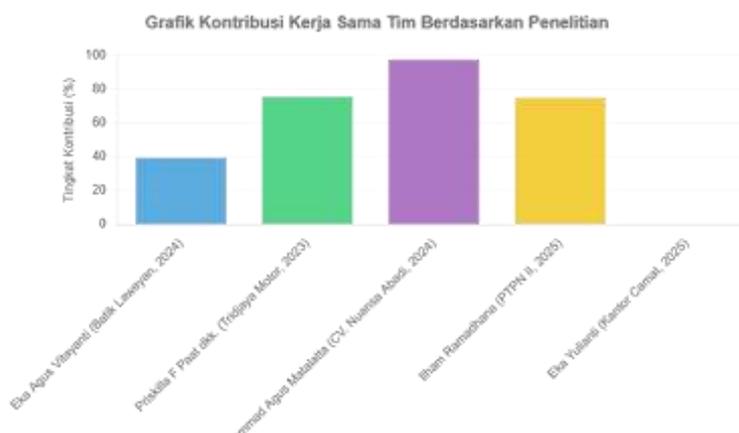
Salah satu celah yang menonjol adalah kurangnya eksplorasi tentang bagaimana kerja sama tim berkembang dalam konteks organisasi yang beroperasi secara digital dan lintas budaya. Meskipun studi oleh (Laelawati, 2025)) membahas kerja fleksibel dan teknologi digital, masih minim riset yang menggali bagaimana dinamika tim virtual mempengaruhi solidaritas, komunikasi, dan pengambilan keputusan kolektif.

Keterbatasan lain muncul dari dominasi pendekatan kuantitatif yang menitikberatkan pada korelasi antar variabel tanpa memperdalam proses interaksi sosial dan emosi di dalam tim. Studi seperti oleh (Desta Nirmala Putri, 2021) yang menggunakan pendekatan kualitatif, memberikan wawasan kaya tentang kohesivitas tim, namun masih sangat terbatas jumlahnya dibanding studi kuantitatif lainnya.

Akhirnya, perluasan fokus ke sektor-sektor non-konvensional seperti komunitas kreatif, organisasi non-profit, dan pendidikan alternatif sangat penting untuk memperkaya keragaman konteks kerja sama tim. Konteks produksi film oleh Samasta Films ((Iqbal Jamil, 2023)) menunjukkan dinamika unik yang belum banyak disorot dalam literatur mainstream, dan menjadi peluang penting untuk riset ke depan.

**Tabel 1 Kontribusi Kerja Sama Tim terhadap Efektivitas Organisasi**

Penelitian	Organisasi/Konteks	Kontribusi Kerja Sama Tim
(Eka Agus Vitayanti, 2024)	Batik Laweyan	39,4% terhadap efektivitas kerja
(Priskilla F Paat Lucky O. H. Dotulong, 2023)	Tridjaya Motor Manado	Meningkatkan kinerja organisasi ( $R^2 = 0,753$ )
(Muhammad Agus Matalatta Matalatta, 2024)	CV. Nuansa Abadi	Motivasi kerja ( $r = 0,973$ )
(Ilham Ramadhana Iriani Iriani, 2025)	PTPN II	Kontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi
(Eka Yulianti Surajiyo Surajiyo, 2025)	Kantor Camat Megang Sakti	Tidak signifikan sebagai variabel moderator



**Gambar 2** Kontribusi Kerja Sama Tim terhadap Efektivitas Organisasi

Berikut adalah grafik batang kontribusi kerja sama tim terhadap efektivitas dan kinerja organisasi berdasarkan beberapa penelitian:

- 1) (Eka Agus Vitayanti, 2024)) : Menunjukkan kontribusi sebesar 39,4% terhadap efektivitas kerja karyawan di Batik Laweyan. Ini menunjukkan bahwa meskipun kontribusinya lebih rendah dibandingkan penelitian lainnya, kerja sama tim tetap memiliki dampak positif.
- 2) (Priskilla F Paat Lucky O. H. Dotulong, 2023): Menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja organisasi di Tridjaya Motor Manado, dengan nilai  $R^2 = 0,753$ . Ini menunjukkan bahwa kerja sama tim berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.

- 3) (Muhammad Agus Matalatta Matalatta, 2024): Menunjukkan kontribusi terbesar, yaitu 97,3% terhadap motivasi kerja di CV. Nuansa Abadi. Ini menunjukkan bahwa kerja sama tim sangat berpengaruh dalam meningkatkan motivasi karyawan.
- 4) ((Ilham Ramadhana Iriani Iriani, 2025)): Menunjukkan kontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi di PTPN II, meskipun tidak ada nilai persentase yang spesifik, tetapi diindikasikan bahwa kontribusinya cukup besar.
- 5) (Eka Yulianti Surajiyo Surajiyo, 2025): Menunjukkan bahwa kerja sama tim tidak signifikan sebagai variabel moderator di Kantor Camat Megang Sakti. Ini menjadi catatan penting bahwa tidak semua konteks menunjukkan hasil yang positif dari kerja sama tim.

Warna Batang: Setiap batang memiliki warna yang berbeda untuk membedakan antara penelitian yang satu dengan yang lainnya. Ini membantu dalam visualisasi dan memudahkan pembaca untuk membedakan kontribusi dari masing-masing penelitian.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini secara sistematis memetakan konsep teoritis dan empirikal terkait kerja sama tim dalam konteks pembelajaran organisasi. Ditemukan bahwa teori Rational Groupthink menjelaskan bagaimana homogenisasi rasional dalam tim dapat menghambat proses pembelajaran yang sehat, terutama ketika tim mengabaikan sinyal lingkungan untuk mempertahankan konsensus (Riyanto Riyanto Masduki Asbari, 2021). Sebaliknya, Bayesian Learning Model memberi kerangka untuk memahami bagaimana tim seharusnya belajar dari informasi baru secara adaptif, namun penerapannya dalam konteks tim organisasi masih minim ((Juniati Gunawan Wiwiek Reza, 2023)). Selain itu, studi empiris seperti kasus lockdown COVID-19 menunjukkan kegagalan organisasi dalam beradaptasi karena kurangnya mekanisme pembelajaran yang reflektif (Iqbal Jamil, 2023)(Iqbal Jamil, 2023). Dengan demikian, kerja sama tim tidak hanya membutuhkan keselarasan tujuan, tetapi juga struktur komunikasi deliberatif dan keterbukaan terhadap perbedaan pandangan sebagai syarat pembelajaran berkelanjutan.

Hasil review juga mengungkap bahwa masih terdapat kesenjangan teoritis dan metodologis yang cukup signifikan. Salah satunya adalah kurangnya integrasi antara teori psikologis (seperti groupthink) dengan teori pembelajaran organisasi, sehingga menyebabkan terbatasnya pemahaman komprehensif tentang bagaimana tim belajar secara efektif (Agis Nur Fazhan Sulistira Puspa Isya Qoblia, 2023). Selain itu, penggunaan pendekatan simulasi, khususnya agent-based simulation, masih jarang dimanfaatkan untuk menganalisis peran minoritas dalam tim yang berpotensi menjadi penggerak inovasi (Uki Fergialita

Irvadiarlistikaningrum, 2024). Gap ini menunjukkan bahwa literatur saat ini masih cenderung terfragmentasi dan deskriptif, sehingga diperlukan pendekatan lintas-disiplin untuk mengembangkan kerangka kerja yang lebih integratif dan aplikatif dalam mengelola kerja sama tim.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa rekomendasi dapat diajukan. Pertama, organisasi disarankan untuk membangun sistem umpan balik adaptif yang memfasilitasi penyampaian ide dari semua anggota tim secara setara dan berkelanjutan, untuk mencegah dominasi pemikiran kelompok dan mendorong inovasi (Supit, 2023). Kedua, pengembangan struktur deliberatif yang memungkinkan diskusi terbuka dan berbasis data harus menjadi prioritas dalam desain organisasi pembelajar. Ketiga, pelatihan divergent thinking bagi anggota tim perlu diterapkan untuk memperkuat kemampuan berpikir kritis dan reflektif yang mendorong pembelajaran kolektif, terutama dalam menghadapi ketidakpastian dan dinamika lingkungan eksternal (Syifa Malika Anzanie M. Afuan, 2025).

Penelitian masa depan disarankan untuk mengeksplorasi integrasi lebih dalam antara pendekatan psikologis dan model pembelajaran organisasi dengan menggunakan metode interdisipliner. Studi dengan simulasi agent-based dapat digunakan untuk mengevaluasi skenario kerja sama tim dalam berbagai kondisi organisasi, termasuk situasi krisis, struktur datar, maupun sistem kerja virtual (Benny Susanto, 2023). Selain itu, eksplorasi terhadap desain organisasi deliberatif yang mendukung peran minoritas dan mekanisme umpan balik non-hierarkis dapat memberikan kontribusi teoritis baru dan solusi praktis dalam mengatasi groupthink dalam konteks pembelajaran organisasi modern. Dengan demikian, penelitian ini membuka ruang kontribusi signifikan bagi pengembangan model kerja sama tim yang lebih tangguh, inklusif, dan berbasis pembelajaran kolektif yang berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, F. N. A., & Alfahira, F. H. (2023). *Membangun kerja sama tim dalam perilaku organisasi*.
- Agis, N. F. S., & Puspa, I. Q. T. S. R. (2023). *Peran komunikasi penerimaan aktif dalam membangun kerja sama tim dalam organisasi*.
- Anita, E. R., & Septia, R. W. A. S. (2021). *Pengelolaan diri sebagai upaya membangun kerja sama dalam pertukaran pelajar di perguruan tinggi*.
- Benny, S., & Wibowo, B. (2023). *Pengaruh flexible working space dan flexible working time terhadap kinerja tim melalui kerja sama tim pada perusahaan pengembangan perangkat lunak di Indonesia*.

- Desti, N. P., & Dwi, R. (2021). *Peran kohesivitas kelompok dalam membangun prestasi tim basket putri SMA 1 PSKD Jakarta.*
- Diani, O. B., & Abdhie, H. J. (2023). *Pengaruh kerja sama tim, komunikasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian shoes pada PT Matahari Department Store PSX.*
- Eka, A. V., & Vitayanti, V. F. (2024a). *Mengoptimalkan produktivitas kerja: Dampak insentif, motivasi, dan kerja tim.*
- Eka, A. V., & Vitayanti, V. F. (2024b). *Mengoptimalkan produktivitas kerja: Dampak insentif, motivasi, dan kerja tim.*
- Eka, Y. S., & Surajiyo, Y. E. Z. Z. (2025). *Pengaruh komunikasi internal dan kerja sama tim terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi di Kantor Camat Megang Sakti.*
- Fanji, W., & Nuraini, Y. S. (2024). *Pengaruh kerja sama tim, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di CV Multi Agro Sarana Sumedang.*
- Ilham, R., & Iriani, A. H. (2025). *Pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara II Kebun Patumbak.*
- Imam, K. M., & Lubis, R. Z. S. M. R. W. (2024). *Pengaruh kerja sama tim, komunikasi, dan komitmen terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Deli.*
- Iqbal, J., & Ahmad, M. (2023). *Komunikasi kelompok untuk meningkatkan kerja sama tim produksi Samasta Films.*
- Juniati, G., & Reza, M. S. (2023). *Memulai bisnis dengan membangun tim kerja yang solid.*
- Laelawati, K. (2025). *Membangun SDM yang produktif di era kerja fleksibel: Analisis tantangan dan solusi dalam pengelolaan remote dan hybrid work.*
- Muhammad, A. M., & Matalatta, A. A. K. K. (2024). *Peran komunikasi dan kerjasama tim dalam mendukung motivasi kerja Bhabinkamtibmas: Perspektif kinerja lapangan.*
- Priskilla, F. P., & Dotulong, M. H. C. P. (2023). *Pengaruh kerjasama tim dan komunikasi terhadap efektivitas kerja karyawan pada Tridjaya Motor Paal 2 Manado.*
- Rheina, O., & Yulaikah, D. A. (2024). *Efektivitas kerja karyawan: Komunikasi dan kerja sama tim pada RS Citra Sundari.*
- Riyanto, M., & Asbari, M. N. D. N. (2021). *Analisis mediasi perencanaan tim kerja dosen pada pengaruh team efficacy dan iklim keamanan psikologis terhadap kinerja tim.*
- Safrial, A., & Wijaya, S. (2024). *Peran aplikasi Discord untuk membangun komunikasi interpersonal relation grup Fervency pada game Perfect World II Indonesia.*
- Supit, G. R. A. (2023). *Komunikasi organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Sukabumi.*

Syifa, M. A., & Afuan, B. P. A. (2025). *Pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada UPTD RSUD Sungai Dareh.*

Theresia, S. U., & Timuneno, Y. K. I. D. D. D. N. P. N. (2024). *Pengaruh komunikasi dan kerja sama tim terhadap semangat kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Soe.*

Uki, F., & Irvadiarlistikaningrum, Y. E. G. (2024). *Peran kepala sekolah sebagai shepherd leader ketua tim SD XYZ Kupang dalam membangun kerja sama tim melalui bonding time.*

Widya, G. M., & Wulandari, A. C. O. N. R. R. K. P. W. L. M. (2025). *Peran pelatihan komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kerja sama tim.*