

Mekanisme Interpersonal Efektivitas Tim Kerja di Era Fleksibel: *Systematic Literature Review* Prediktor Psikologis dan Komunikasi

Felicya Maheswari Syahrian¹, Allamanda Nayla Dira Marshela², Lovenia Deaeka Myrna Ariny³

Email: jjoyaliciaa@gmail.com¹, allamandanayla@gmail.com², loveniadea711@gmail.com³

Universitas Negeri Surabaya^{1,2,3}

Abstrak

Perkembangan teknologi digital dan penerapan sistem kerja fleksibel sejak 2021 telah mengubah pola kolaborasi organisasi, sehingga efektivitas tim menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan. Dalam Psikologi Industri dan Organisasi, efektivitas tim dipengaruhi tidak hanya oleh kompetensi teknis anggota, tetapi juga oleh faktor psikologis dan proses *interpersonal*. Dua variabel utama yang berperan adalah *psychological safety* dan komunikasi tim. *Psychological safety* memungkinkan anggota menyampaikan ide, pendapat, dan kesalahan tanpa takut konsekuensi negatif, sedangkan komunikasi tim mendukung kesamaan pemahaman, koordinasi, dan kerja sama. Penelitian ini bertujuan melakukan *Systematic Literature Review* terhadap artikel periode 2021 sampai Maret 2026 yang membahas kedua variabel sebagai penentu efektivitas tim kerja. Kajian dilakukan secara sistematis melalui identifikasi, seleksi, dan sintesis temuan penelitian. Hasil diharapkan memberikan pemahaman komprehensif mengenai hubungan antarvariabel serta kontribusi bagi pengembangan kajian psikologi organisasi dan praktik peningkatan efektivitas tim di era digital.

Kata Kunci: *Psychological safety*; Komunikasi tim; Efektivitas Tim Kerja; *Systematic Literature Review*

Abstract

The advancement of digital technology and flexible work systems since 2021 has transformed organizational collaboration, making team effectiveness a critical factor in achieving goals. In Industrial and Organizational Psychology, team effectiveness is influenced not only by technical competence but also by psychological factors and interpersonal processes. Two central variables are *psychological safety* and team communication. *Psychological safety* enables members to express ideas, opinions, and mistakes without fear of negative consequences, while team communication supports shared understanding, coordination, and collaboration. This study aims to conduct a *Systematic Literature Review* of articles published between 2021 and 2026 March examining these variables as determinants of team effectiveness. The review applies systematic identification, selection, and synthesis of research findings. The results are expected to provide a comprehensive understanding of the relationships among variables and contribute to the development of organizational psychology research and practical strategies to enhance team effectiveness in the digital era.

Keywords: *Psychological safety*; Team Communication; Team Effectiveness; *Systematic Literature Review*

PENDAHULUAN

Sejak 2021, dunia kerja mengalami perubahan signifikan akibat kemajuan teknologi digital dan penerapan sistem kerja fleksibel seperti *remote*, *hybrid*, dan tim virtual, sehingga organisasi semakin bergantung pada kolaborasi tim untuk mencapai tujuan secara efisien. Dalam kondisi kerja yang kompleks dan dinamis, efektivitas tim menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi, di mana kerja tim terbukti berperan penting dalam mendorong inovasi dan

peningkatan kinerja (McGuier et al., 2024).

Dalam kajian Psikologi Industri dan Organisasi, efektivitas tim tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis dalam interaksi antaranggota yang menciptakan lingkungan kerja suportif, salah satunya *psychological safety*, yaitu kondisi di mana anggota tim merasa aman untuk menyampaikan ide, pendapat, atau kesalahan tanpa takut penilaian negatif, sehingga dapat meningkatkan keterbukaan dan kolaborasi dalam tim (Hao et

al., 2022).

Dalam era kerja modern berbasis teknologi digital, *psychological safety* menjadi semakin penting terutama dalam tim virtual, karena terbukti mampu meningkatkan pertukaran pengetahuan dan kerja sama antaranggota meskipun tanpa interaksi tatap muka langsung, sehingga mendukung efektivitas tim (Hao et al., 2022). Selain itu, komunikasi tim juga merupakan faktor krusial yang memengaruhi efektivitas kerja, karena melalui proses pertukaran informasi, anggota tim dapat menyamakan pemahaman, meningkatkan koordinasi, dan meminimalkan kesalahpahaman. Komunikasi yang terbuka terbukti memperkuat kerja sama dan kohesi tim (Yu et al., 2022), serta memiliki hubungan erat dengan berbagai hasil kerja seperti kinerja dan efektivitas tim secara keseluruhan (Aaberg et al., 2025).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *psychological safety* dan komunikasi dalam tim saling berkaitan dalam memperkuat efektivitas kerja tim. *Psychological safety* dapat mendorong keterbukaan anggota dalam berkomunikasi, yang membuat proses komunikasi menjadi lebih efektif. Ketika anggota tim merasa nyaman untuk menyampaikan pandangan dan ide, komunikasi di dalam tim menjadi lebih transparan dan koordinasi kerja pun membaik. Hal ini menunjukkan bahwa *psychological safety* dan komunikasi dalam tim adalah dua faktor yang saling mendukung untuk

meningkatkan efektivitas kerja tim.

Meskipun sudah banyak kajian tentang *psychological safety* dan komunikasi tim, sebagian besar penelitian cenderung membahas kedua variabel ini secara terpisah atau hanya dalam lingkungan organisasi tertentu. Selain itu, temuan dari penelitian yang ada menunjukkan variasi dalam metode yang digunakan maupun konteks yang diterapkan. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada kebutuhan untuk melakukan kajian literatur secara sistematis agar dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang peran *psychological safety* dan komunikasi tim sebagai faktor yang mempengaruhi efektivitas tim kerja berdasarkan penelitian terbaru.

Meskipun berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa *psychological safety* dan komunikasi tim merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas tim kerja, bukti empiris yang tersedia masih bersifat terfragmentasi. Sebagian besar penelitian cenderung mengkaji kedua variabel tersebut secara terpisah, baik dengan menitikberatkan pada pengaruh *psychological safety* terhadap kolaborasi dan berbagi pengetahuan maupun pada peran komunikasi tim dalam meningkatkan kinerja dan kohesi kelompok. Akibatnya, masih terbatas penelitian yang secara komprehensif menjelaskan bagaimana *psychological safety* dan komunikasi tim saling berinteraksi sebagai mekanisme interpersonal yang bersama-sama

memengaruhi efektivitas tim, khususnya dalam konteks kerja fleksibel, hybrid, dan virtual yang semakin berkembang saat ini.

Selain itu, transformasi organisasi yang dipengaruhi oleh digitalisasi dan perubahan pola kerja pascapandemi telah menciptakan tantangan baru dalam membangun kepercayaan, menjaga kualitas komunikasi, dan mempertahankan efektivitas tim. Meskipun jumlah penelitian mengenai topik ini terus meningkat, masih sedikit kajian yang secara sistematis mengintegrasikan temuan-temuan empiris dari berbagai konteks organisasi untuk memberikan gambaran yang utuh mengenai hubungan antara *psychological safety*, komunikasi tim, dan efektivitas tim kerja.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan berbagai temuan penelitian terkini mengenai peran *psychological safety* dan komunikasi tim sebagai faktor interpersonal yang memengaruhi efektivitas tim kerja dalam lingkungan kerja yang fleksibel. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada salah satu variabel atau dilakukan pada konteks organisasi tertentu, penelitian ini menyajikan sintesis yang lebih komprehensif mengenai bagaimana kedua faktor tersebut berinteraksi dalam berbagai jenis tim kerja, termasuk tim virtual, tim kesehatan, tim darurat, dan tim berbasis inovasi.

Dengan melihat penjelasan di atas,

menjadi penting untuk melakukan suatu kajian literatur sistematis yang mengumpulkan berbagai hasil penelitian mengenai *psychological safety* dan komunikasi tim sebagai faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas tim kerja. Melalui kajian literatur sistematis, hasil-hasil penelitian yang terpisah bisa dianalisis dengan cara yang lebih teratur, sehingga bisa memberikan pemahaman yang lebih baik tentang keterkaitan antara *psychological safety*, komunikasi tim, dan efektivitas tim kerja.

Tujuan dari *Systematic Literature Review* (SLR) yaitu mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan empiris dari penelitian terdahulu terkait peran *psychological safety* dan komunikasi tim sebagai faktor penentu efektivitas tim kerja dalam periode tahun 2021–Maret 2026.

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan studi psikologi organisasi, khususnya yang berhubungan dengan dinamika tim kerja, dan bisa menjadi acuan bagi penelitian di masa mendatang.

Peta Temuan

Berdasarkan sintesis terhadap keempat penelitian, hubungan antara komunikasi, *trust*, dan efektivitas tim menunjukkan karakteristik kontekstual. Meskipun seluruh studi menempatkan komunikasi dan kepercayaan sebagai determinan penting *outcome team*, mekanisme serta jalur pengaruhnya berbeda sesuai dengan lingkungan dan karakteristik

kerja tim.

Dalam konteks tim medis darurat, (Aaberg et al., 2025) menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan yang terstruktur melalui strategi seperti *situational awareness*, *call-outs*, dan *closed-loop communication* berperan langsung dalam meningkatkan kinerja teknis dan non-teknis tim. Pada situasi berisiko tinggi dan bertekanan waktu, komunikasi berfungsi sebagai mekanisme koordinasi operasional yang menentukan akurasi tindakan serta keselamatan pasien. Dengan demikian, jalur pengaruh komunikasi bersifat langsung terhadap performa tim.

Sebaliknya, dalam konteks tim virtual, Hao et al. (2022) menemukan bahwa *trust in coworkers* tidak secara langsung memengaruhi outcome kolaboratif, melainkan melalui mediasi *psychological safety*. Selain itu, tingkat virtualitas tim dan *self-efficacy* individu memperkuat hubungan tersebut. Artinya, dalam lingkungan kerja yang minim interaksi tatap muka, komunikasi dan *trust* berfungsi sebagai mekanisme pembentukan rasa aman psikologis sebelum menghasilkan perilaku berbagi pengetahuan.

(McGuier et al., 2024) dalam *systematic review* juga menunjukkan bahwa *teamwork* adaptif yang mencakup komunikasi, koordinasi, dan *trust* menjadi fasilitator implementasi inovasi. Namun, keberhasilan tersebut sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dan dinamika perubahan, sehingga

fungsi komunikasi lebih menonjol sebagai penguat adaptabilitas tim.

Sementara itu, (Yu et al., 2022) menunjukkan bahwa *communication openness* meningkatkan *team cohesion*, dan kohesi tersebut memediasi hubungan antara komunikasi dan perilaku pelaporan infeksi nosokomial. Dalam konteks ini, komunikasi berfungsi sebagai pembentuk solidaritas sosial yang kemudian mendorong *outcome* kolektif.

Dengan demikian, meskipun secara konseptual seluruh penelitian mengarah pada pola hubungan:

Komunikasi / *Trust* → *Psychological Safety / Cohesion* / Koordinasi → *Outcome* Tim

Jalur dan kekuatan hubungan tersebut dipengaruhi oleh karakteristik konteks kerja, seperti tingkat risiko, virtualitas tim, kompleksitas tugas, serta dinamika perubahan organisasi. Oleh karena itu, sintesis literatur ini menunjukkan bahwa efektivitas tim tidak dapat dijelaskan melalui mekanisme tunggal yang universal, melainkan melalui interaksi antara faktor *interpersonal* dan kondisi struktural kerja.

METODE PENELITIAN

Organisasi, khususnya yang berkaitan dengan dinamika psikologis dan komunikasi dalam kerja tim. Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan kualitatif untuk mengkaji secara sistematis berbagai penelitian yang membahas hubungan antara *psychological safety*, komunikasi tim, dan efektivitas tim kerja. Metode SLR dipilih karena memungkinkan peneliti untuk

mengidentifikasi, mengevaluasi, serta mensintesis hasil penelitian terdahulu secara terstruktur dan komprehensif sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai perkembangan penelitian pada topik tersebut.

Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk menafsirkan serta menginterpretasikan temuan-temuan penelitian yang berasal dari berbagai sumber literatur. Analisis dilakukan dengan menelaah konsep, teori, serta hasil penelitian yang relevan mengenai *psychological safety* dan komunikasi tim sebagai faktor yang mempengaruhi efektivitas tim kerja. Melalui pendekatan ini, penelitian dapat menghasilkan sintesis pengetahuan yang lebih komprehensif mengenai dinamika psikologis dan komunikasi yang terjadi dalam kerja tim.

Penelusuran literatur dilakukan terhadap artikel yang dipublikasikan dalam rentang Januari 2021 hingga Maret 2025. Pemilihan rentang waktu tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa periode ini merepresentasikan perkembangan terkini dalam dunia kerja yang dipengaruhi oleh transformasi digital dan perubahan sistem kerja pasca-pandemi, seperti meningkatnya penerapan kerja jarak jauh dan model kerja hibrida. Dengan membatasi pada publikasi terbaru, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan empiris yang relevan, mutakhir, dan kontekstual dengan kondisi organisasi saat ini. Selain itu, pembatasan

periode waktu juga merupakan salah satu langkah metodologis dalam *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menjaga fokus kajian, meningkatkan kualitas seleksi literatur, serta memastikan bahwa sumber yang digunakan memiliki kontribusi ilmiah yang masih aktual dan signifikan.

Proses telaah literatur dilakukan dengan mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) 2020. Pada tahap identifikasi (*identification*), diperoleh sebanyak 263 artikel dari *database Google Scholar*, *ScienceDirect*, dan *Semantic Scholar* menggunakan kata kunci yang telah ditentukan. Setelah dilakukan penghapusan artikel duplikat sebanyak 43 artikel, tersisa 220 artikel untuk proses penyaringan awal.

Pada tahap penyaringan (*screening*), dilakukan pemeriksaan judul dan abstrak sehingga sebanyak 170 artikel dikeluarkan karena tidak membahas *psychological safety*, komunikasi tim, maupun efektivitas tim kerja secara langsung. Selanjutnya, sebanyak 50 artikel yang memenuhi kriteria awal dianalisis secara penuh (*full-text review*) pada tahap kelayakan (*eligibility*).

Pada tahap kelayakan, artikel dievaluasi berdasarkan kesesuaian topik, kejelasan metodologi, relevansi temuan, serta keterkaitan dengan tujuan penelitian. Sebanyak 46 artikel dikeluarkan karena tidak membahas hubungan antarvariabel secara langsung atau tidak memenuhi kriteria inklusi

yang telah ditetapkan. Dengan demikian, diperoleh empat artikel yang memenuhi seluruh kriteria dan digunakan dalam sintesis kualitatif pada tahap akhir (*inclusion*).

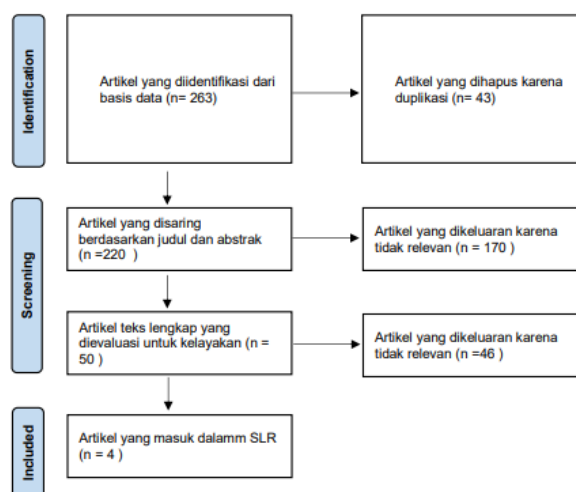
Meskipun hasil pencarian awal menghasilkan jumlah artikel yang cukup besar, hanya empat artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi penelitian. Jumlah tersebut relatif sedikit karena penelitian ini secara khusus mensyaratkan artikel yang membahas secara bersamaan *psychological safety*, komunikasi tim, dan efektivitas tim dalam konteks organisasi atau tim kerja. Sebagian besar artikel yang ditemukan hanya membahas satu atau dua variabel tersebut sehingga tidak memenuhi kriteria untuk dimasukkan ke dalam sintesis.

Pemilihan empat artikel ini dilakukan dengan mempertimbangkan relevansi konseptual dan kualitas metodologis, sehingga fokus penelitian lebih menekankan pada kedalaman analisis dibandingkan jumlah artikel yang direview. Namun demikian, jumlah artikel yang terbatas menjadi salah satu keterbatasan penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas sumber database, memperpanjang rentang tahun publikasi, atau memasukkan konstruk terkait seperti team trust, team cohesion, collaborative behavior, dan team collaboration guna memperoleh cakupan kajian yang lebih luas.

Untuk menjaga kualitas kajian, setiap artikel yang terpilih dievaluasi berdasarkan

relevansi topik, kontribusi empiris, kejelasan metodologi, serta kesesuaian dengan pertanyaan penelitian.

Artikel yang telah terpilih kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik kualitatif. Proses analisis dilakukan dengan mengidentifikasi tema-tema utama, pola hubungan antarvariabel, serta temuan penting yang berkaitan dengan peran *psychological safety* dan komunikasi tim dalam meningkatkan efektivitas tim kerja. Hasil analisis kemudian disintesis secara naratif untuk menggambarkan kecenderungan hasil penelitian, kesamaan dan perbedaan temuan antar studi, serta implikasi



HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pemetaan *scoping review*, mayoritas penelitian menunjukkan bahwa komunikasi tim, *trust*, dan *psychological safety* memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas tim. Komunikasi yang terstruktur dan terbuka terbukti mampu meningkatkan koordinasi, kohesi, serta kinerja tim, sementara *trust* mendorong *knowledge sharing* melalui

psychological safety.

jenis tim, baik medis, virtual, maupun

Temuan ini konsisten pada berbagai organisasi.

Penulis & Tahun	Tujuan Penelitian	Metode	Variabel Utama	Jenis Tim	Temuan Utama	Arah Hasil
Aaberg (2025)	Menguji pengaruh <i>trust</i> terhadap <i>knowledge sharing</i>	Eksperimen/ Observasi	Komunikasi tim, kinerja tim	Tim medis darurat (<i>ad hoc</i>)	Komunikasi terstruktur meningkatkan koordinasi dan performa tim	Positif
Hao (2022)	Menguji pengaruh <i>trust</i> terhadap <i>knowledge sharing</i>	Kuantitatif (SEM)	<i>Trust, psychological safety, knowledge sharing</i>	Tim virtual	<i>Trust</i> meningkatkan <i>knowledge sharing</i> melalui <i>psychological safety</i>	Positif
McGuier (2024)	Mengkaji peran <i>teamwork</i> dalam implementasi organisasi	<i>Systematic Review</i>	<i>Teamwork, komunikasi, trust</i>	Tim organisasi (implementasi inovasi)	<i>Teamwork</i> adaptif meningkatkan keberhasilan implementasi	Positif
Yu (2022)	Menganalisis hubungan komunikasi terbuka dan kohesi tim	Kuantitatif	Komunikasi tim, kohesi tim	Tim pelayanan kesehatan	Komunikasi terbuka meningkatkan kohesi dan <i>outcome</i> tim	Positif

Berdasarkan hasil seleksi literatur melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), ditemukan bahwa efektivitas tim kerja dipengaruhi oleh interaksi berbagai faktor yang bersifat kontekstual, terutama komunikasi tim, kepercayaan, dan *psychological safety*. Sintesis terhadap literatur menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel tersebut tidak bersifat universal, melainkan dipengaruhi oleh karakteristik lingkungan kerja seperti tingkat risiko, virtualitas tim, serta tuntutan adaptasi organisasi (Aaberg et al., 2025; Hao et al., 2022; McGuier et al., 2024; Yu et al., 2022).

Tema pertama yang muncul adalah peran komunikasi tim sebagai mekanisme utama koordinasi dan penentu efektivitas operasional. Komunikasi yang terstruktur, jelas, dan berkelanjutan menjadi faktor kunci dalam memastikan keselarasan tindakan antaranggota tim. Dalam konteks kerja dengan tingkat ketidakpastian dan risiko tinggi, komunikasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol yang mampu meminimalkan kesalahan serta meningkatkan akurasi dalam pengambilan keputusan (Aaberg et al., 2025). Oleh karena itu, komunikasi tidak lagi dipahami sebagai proses linear penyampaian informasi, melainkan sebagai proses interaktif yang melibatkan umpan balik secara berkelanjutan.

Tema kedua adalah keterbukaan komunikasi sebagai pembentuk kohesi dan hubungan sosial dalam tim. Komunikasi yang

terbuka memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara jujur dan transparan, sehingga meningkatkan rasa saling percaya dan keterikatan antaranggota tim. Kohesi yang terbentuk dari komunikasi tersebut berperan sebagai mekanisme sosial yang memperkuat perilaku kolektif serta mendukung terciptanya kerja sama yang efektif (Yu et al., 2022). Selain berfungsi dalam penyelesaian tugas, komunikasi juga memiliki dimensi relasional yang berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang inklusif dan suportif.

Tema ketiga adalah peran *psychological safety* sebagai kondisi psikologis yang mendasari efektivitas komunikasi dan interaksi tim. *Psychological safety* memungkinkan anggota tim untuk mengambil risiko *interpersonal*, seperti menyampaikan ide, memberikan umpan balik, maupun mengakui kesalahan tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif. Dalam kondisi ini, komunikasi menjadi lebih terbuka dan partisipatif. Sebaliknya, rendahnya rasa aman secara psikologis cenderung menghambat interaksi, sehingga menurunkan efektivitas komunikasi dan kinerja tim secara keseluruhan (Hao et al., 2022; Edmondson, 1999).

Tema keempat menunjukkan bahwa kepercayaan dan *psychological safety* berperan sebagai mekanisme yang saling berkaitan dalam mendorong perilaku kolaboratif. Kepercayaan antaranggota tim tidak secara langsung menghasilkan interaksi yang produktif, melainkan perlu dimediasi oleh

kondisi *psychological safety*. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja tim tidak hanya ditentukan oleh kualitas hubungan *interpersonal*, tetapi juga oleh sejauh mana individu merasa aman untuk terlibat secara aktif dalam proses kerja tim (Hao et al., 2022).

Tema kelima adalah pengaruh konteks kerja terhadap dinamika efektivitas tim. Dalam situasi kerja berisiko tinggi, komunikasi yang terstruktur menjadi faktor dominan yang secara langsung memengaruhi kinerja tim. Sebaliknya, dalam konteks tim virtual, *psychological safety* dan kepercayaan menjadi lebih krusial karena keterbatasan interaksi tatap muka yang berpotensi meningkatkan kesalahpahaman. Sementara itu, dalam organisasi yang berorientasi pada inovasi, efektivitas tim sangat dipengaruhi oleh kemampuan adaptasi terhadap perubahan yang didukung oleh komunikasi yang efektif serta hubungan *interpersonal* yang kuat (McGuier et al., 2024; Hao et al., 2022).

Tema terakhir yang muncul adalah sifat dinamis dan saling melengkapi antarvariabel dalam menentukan efektivitas tim. Komunikasi, kepercayaan, dan *psychological safety* tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling memengaruhi dalam suatu sistem yang kompleks. Komunikasi yang efektif dapat memperkuat kepercayaan, kepercayaan yang tinggi dapat meningkatkan *psychological safety*, dan *psychological safety* yang kuat pada akhirnya mendorong komunikasi yang lebih terbuka dan partisipatif (Aaberg et al.,

2025; Yu et al., 2022; Hao et al., 2022).

Secara keseluruhan, sintesis tematik ini menegaskan bahwa efektivitas tim kerja merupakan hasil dari interaksi antara faktor struktural dan faktor psikologis yang bersifat kontekstual. Komunikasi tim berfungsi sebagai mekanisme utama dalam mengoordinasikan aktivitas kerja, sedangkan *psychological safety* menjadi kondisi yang memungkinkan anggota tim untuk berpartisipasi secara optimal. Dengan demikian, kedua faktor tersebut perlu dipahami sebagai prediktor yang saling melengkapi dalam membentuk efektivitas tim kerja di berbagai konteks organisasi.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *psychological safety* dan komunikasi dalam tim adalah faktor penting yang membantu meningkatkan efektivitas kerja tim. Komunikasi dalam tim yang baik bisa membuat kerja sama lebih lancar, mengenali tugas masing-masing orang dengan jelas, serta memperkuat pemahaman bersama di antara seluruh anggota tim. Selain itu, komunikasi yang terbuka juga membantu memperkuat hubungan antar orang, seperti rasa persatuan dan kepercayaan di dalam tim.

Di sisi lain, *psychological safety* berperan sebagai cara psikologis yang memungkinkan anggota tim terlibat aktif tanpa takut menghadapi dampak negatif. Kondisi ini mendorong para anggota tim untuk berbagi informasi, menyampaikan gagasan, serta

mengakui kesalahan mereka, yang akhirnya memberikan dampak positif pada kinerja dan efektivitas tim. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepercayaan di antara anggota tim memainkan peran penting dalam menciptakan rasa aman secara psikologis, sehingga memperkuat kerja sama dalam tim.

Namun, hubungan antara komunikasi tim, kepercayaan, dan *psychological safety* tergantung pada situasi yang dialami. Dalam kerja yang memiliki risiko tinggi, komunikasi yang terorganisasi menjadi hal utama yang menentukan seberapa efektif sebuah tim bekerja. Sementara itu, dalam konteks tim virtual, rasa aman secara psikologis dan kepercayaan menjadi faktor yang lebih penting karena terbatasnya interaksi langsung. Sebab itu, keefektifan tim kerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor saja, tetapi berasal dari hasil kerja sama dan hubungan antar anggota tim yang ada.

Selain itu, hasil penelitian ini bisa menjadi acuan bagi organisasi dalam menciptakan strategi untuk meningkatkan kinerja tim dengan memperkuat komunikasi dan membangun lingkungan kerja yang aman secara psikologis. Penelitian berikutnya diharapkan bisa menggali hubungan antar

variable dengan lebih dalam menggunakan metode yang didasarkan pada pengalaman nyata, serta meluaskan lingkup penelitian ke berbagai jenis organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaberg, O. R., et al. (2025). Leadership communication and team performance in emergency medical teams: The role of structured communication strategies. *Journal of Emergency Medicine and Team Performance*.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
<https://doi.org/10.2307/2666999>
- Fan, X., et al. (2025). Team communication and shared mental models: A dual-path model of team effectiveness. *Group & Organization Management*.
- Hao, Y., et al. (2022). Trust in coworkers and knowledge sharing in virtual teams: The mediating role of psychological safety. *Computers in Human Behavior*.
- McGuier, E., et al. (2024). Teamwork and innovation implementation: A systematic review of adaptive team processes. *Journal of Organizational Psychology*.
- Yu, M., et al. (2022). Communication openness, team cohesion, and reporting behavior in healthcare teams. *BMC Health Services Research*.