

# Veritas Lux Mea

(Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen)

Vol. 5, No. 1 (2023): 78-92

[jurnal.sttkn.ac.id/index.php/Veritas](http://jurnal.sttkn.ac.id/index.php/Veritas)

ISSN: 2685-9726 (online), 2685-9718 (print)

Diterbitkan oleh: Sekolah Tinggi Teologi Kanaan Nusantara

---

## Pemahaman Makna Manajemen Tim dan Implikasinya dalam Kehidupan Orang Kristen

**Yakub Hendrawan Perangin Angin**

Sekolah Tinggi Teologi Bethel The Way, Jakarta

[yakub.hendrawan@sttbetheltheway.ac.id](mailto:yakub.hendrawan@sttbetheltheway.ac.id)

**Paulus Kunto Baskoro**

Sekolah Tinggi Teologi Injili Indonesia, Yogyakarta

[paulusbaskoro1177@gmail.com](mailto:paulusbaskoro1177@gmail.com)

**Tri Astuti Yeniretnowati**

Sekolah Tinggi Teologi Ekumene, Jakarta

[triasuti@sttekumene.ac.id](mailto:triasuti@sttekumene.ac.id)

### **Abstract**

*It is undeniable the importance of understanding team management for everyone, including believers in Christ and the Church as a group of Christians as well as various organizations, both profit and non-profit, and even religious service organizations, including Christian service organizations, are closely related to the team in all aspects of their lives. A person is never separated from the needs and life of the organization, this starts from the smallest organizational unit, namely the family which continues to expand to the church community, community, work, social and state environment. So that someone's success in his environment wherever he is in a community or organization must understand the meaning of being part of a team and how to build his life as a good team player. The method used in this research is library research which aims to describe the meaning and understanding of the concept of team management which includes types, structure, characteristics and principles so that it can have major implications for every believer who understands the meaning of team management comprehensively. The results of this study show how an understanding of the meaning of team management that is correct and intact can bring progress to every believer and Christian organization, namely: First, Having a holy ambition to become the person that every team wants. Second, implementing team management in life and ministry. Third, Principles for Christian leaders: Servants who lead through the team.*

*Keywords: Team Management, Working Team, Working Group.*

## Abstrak

Tidak dapat dipungkiri pentingnya pemahaman manajemen tim bagi setiap orang termasuk tidak terkecuali orang percaya kepada Kristus dan Gereja sebagai kumpulan orang Kristen serta berbagai organisasi baik profit maupun non profit bahkan juga organisasi pelayanan keagamaan termasuk organisasi pelayanan Kristen sangat terkait dengan tim di dalam seluruh aspek kehidupannya. Seseorang tidak pernah lepas dari kebutuhan dan kehidupan organisasi hal ini dimulai dari unit terkecil organisasi yaitu keluarga yang terus meluas kepada lingkungan komunitas gereja, masyarakat, pekerjaan, sosial dan bernegara. Sehingga kesuksesan seseorang dalam lingkungannya di manapun tergabung dalam komunitas atau organisasi haruslah memahami makna sebagai bagian dari tim dan bagaimana membangun kehidupannya sebagai pemain tim yang baik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah riset pustaka yang bertujuan untuk mendeskripsikan pengertian dan pemahaman konsep manajemen tim yang mencakup jenis, struktur, karakteristik dan prinsip agar dapat berimplikasi besar bagi setiap orang percaya yang memahami makna manajemen tim dengan komprehensif. Hasil penelitian ini menunjukkan bagaimana pemahaman makna manajemen tim yang benar dan utuh dapat membawa kemajuan bagi setiap orang percaya dan organisasi Kristen, yaitu: *Pertama*, Memiliki ambisi kudus untuk menjadi pribadi yang diinginkan setiap tim. *Kedua*, Menerapkan manajemen tim dalam kehidupan dan pelayanan. *Ketiga*, Prinsip bagi pemimpin Kristen: Pelayan yang memimpin melalui tim.

**Kata kunci:** Manajemen Tim, Tim Kerja, Kelompok Kerja.

## PENDAHULUAN

Fenomena dalam dunia kerja dan organisasi apa pun baik bisnis maupun non bisnis, manajemen tim sangat cocok di era teknologi informasi dan globalisasi. Saluran informasi dan jaringan menghubungkan tim dari berbagai benua dan bagian dunia, mempermudah pertukaran informasi dan ide kreatif (Stoner, Freeman, & JR., 1996, p. 209). Paradigma lama struktur organisasi didasarkan pada asumsi hierarki. Munculnya paradigim tim di bangun pada asumsi baru bahwa pengetahuan ditemukan di seluruh organisasi dalam kemampuan dan pengetahuan semua anggota organisasi kalau dipersatukan dalam tim (Stoner et al., 1996). Tim menjadi semakin mudah menyebar dalam organisasi modern. Tim dipergunakan untuk berbagai tujuan yang tak habis-habisnya (Stoner et al., 1996). Semua tim dibentuk dengan tujuan yang baik, tetapi tidak semua tim berhasil (Davis, Millburn, Murphy, & Woodhouse, 1997, p. x). Tim terbentuk untuk berupaya keras demi menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan jika kinerja itu diupayakan oleh orang-orang secara sendiri-sendiri. Keseluruhan seharusnya lebih besar dari pada jumlah bagian-bagiannya. Sekalipun demikian, dalam beberapa kasus tim tampaknya tidak mampu bekerja lebih baik dan membuahkan hal yang lebih buruk daripada hasil kerja satu orang yang cakap yang bekerja sendiri (Davis et al., 1997).

Banyak organisasi membentuk tim dan berusaha menghidupkan kerja sama tim untuk menjamin efektivitas dan efisiensi target atau goal, yaitu tim yang fleksibel, tidak bertele-tele, tidak memerlukan banyak orang dan mempunyai keahlian dan keterampilan yang merata dan seimbang (Wahjono, Marina, Rahim, Rasulong, & Yani, 2021, p. 214). Kebutuhan gereja-gereja untuk mengelola organisasi secara professional makin mendesak (Prodjowijono, 2008, p. ix). Pengelolaan organisasi gereja dilakukan dengan saling bekerja sama antara para pengurus

dan bantuan dari para warga jemaatnya. Salah satu caranya adalah dengan membentuk berbagai lembaga pembantu sebagai mitra kerja dan perpanjangan tangannya (Prodjowijono, 2008). Gereja-gereja yang paling sehat mengetahui bahwa mereka tidak dapat menyelesaikan sendiri pekerjaan yang dilakukan di komunitasnya sehingga harus membentuk jaringan diantara Tubuh Kristus (Macchia, n.d.). Tim adalah aspek penting dari kehidupan manusia, organisasi bisnis maupun organisasi non bisnis.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, menunjukkan peranan manajemen tim sangatlah diperlukan dalam pengelolaan organisasi termasuk organisasi gereja, yaitu: *Pertama*, penelitian oleh Tri Irfa Indrayani menyatakan bahwa: Tim kerja tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karena di sebabkan tim tidak memahami rancangan pekerjaan, komposisi tim, pengaruh karakteristik lain; dan Tim kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap motivasi (Indrayani, n.d.). Jelas bahwa pemahaman makna dan konsep manajemen tim sangat penting dalam mendukung keberhasilan organisas. *Kedua*, penelitian lainnya menyatakan bahwa seorang pemimpin yang tidak paham manajemen tidak dapat memaksimalkan sumber daya yang ada untuk membantu pencapaian tujuan. Pemimpin perlu membangun tim yang solid, membangkitkan rasa percaya diri anggota tim serta membangun dialogis untuk memotivasi mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka (Misahapsari & Stevanus, 2022). Peranan pemimpin dalam memahami makna manajemen tim sangatlah diperlukan. *Ketiga*, Kontribusi dari adanya tim dalam pelayanan gereja juga dibuktikan dari hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bagaimana, “Kehadiran tim kerja liturgi sangat membantu pelayanan dalam Gereja. Melalui tim kerja liturgi, umat beriman dibantu untuk terlibat aktif dalam melaksanakan peribadatan (Ratrigis, 2022). *Keempat*, penelitian terhadap kepemimpinan tokoh Nehemia dalam Perjanjian Lama menyimpulkan bahwa ada delapan prinsip kepemimpinan Nehemia, yaitu: Kepemimpinan yang fokus pada Allah; Kepemimpinan yang memahami konteks organisasi; Kepemimpinan yang berbasis berpikir risiko dan informasi; Kepemimpinan yang menerapkan strategi komprehensif; Kepemimpinan yang melayani; Kepemimpinan yang memberdayakan dengan kasih dan teladan; Kepemimpinan yang efektif dan efisien mengelola sumber daya; dan Kepemimpinan yang melakukan audit dan patuh peraturan serta melakukan korektif.” Pada prinsip yang keenam dijelaskan secara khusus bagaimana tim menjadi salah satu kunci suksesnya kepemimpinan hebat Nehemia dalam pembangunan tembok (Angin, Arifianto, & Yeniretnowati, 2022). Nehemia mampu melakukan pembangunan berkat manajemen tim yang baik.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang sudah dilakukan sehubungan dengan manajemen tim, disimpulkan bahwa kehadiran manajemen tim sangat strategis dalam kehidupan setiap orang termasuk orang Kristen, Pemimpin Gereja dan Organisasi pelayanan Kristen, namun masih ada beberapa aspek penting yang belum dikaji secara khusus dan mendalam yaitu terkait dengan definisi, tipe, karakteristik dari manajemen tim dan implikasinya bagi kehidupan orang percaya dan organisasi Kristen, untuk itulah penelitian ini dilakukan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan riset pustaka. *Pertama*, dilakukan penjarangan permasalahan dan fenomena dalam setiap aspek kehidupan manusia dan praktik jalannya organisasi melalui juranl penelitian (Angin et al., 2022) dan (Perangin Angin & Yeniretnowati, 2022) maupun artikel dan buku teks. *Kedua*, dilakukan 80 - Veritas Lux Mea (Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen) Vol. 5, No. 1 (2023)

pengelompokan berbagai pandangan para ahli terkait manajemen tim yang baik dan efektif itu. *Ketiga*, menjelaskan jenis, karakteristik dan proses pembentukan tim sebagai satu model yang dikenal luas di berbagai organisasi laba dan nirlaba sebagai manajemen yang harus diintegrasikan dalam seluruh aspek kehidupan. *Keempat*, melakukan analisis tentang implikasi dari pemahaman makna yang benar dari manajemen tim yang berdampak positif signifikan bagi kehidupan perorangan maupun organisasi. *Kelima*, Hasil analisis selanjutnya diuraikan secara deskriptif dan sistematis (Zaluchu, 2020).

## PEMBAHASAN

### *Pengertian dan Pemahaman Konsep Manajemen Tim*

Tim didefinisikan sebagai dua orang atau lebih yang berinteraksi dan saling mempengaruhi ke arah tujuan bersama (Stoner et al., 1996). Hampir senada definisi lainnya menyatakan bahwa tim adalah sekelompok orang yang bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama (Barker, 2000, p. 179). Menurut Kinicki and Kreitner yang dikutip oleh Muhammad Suhardi, bahwa: “Sebuah tim adalah sekelompok kecil orang dengan keterampilan yang saling melengkapi, yang bekerja secara aktif bersama-sama untuk mencapai tujuan yang sama, memiliki tujuan melalui kinerja dan pendekatan yang mereka lakukan dengan saling menahan diri dan akuntabel” (Suhardi, 2020). Tim sebagai sekelompok orang yang secara bersama-sama menggunakan keterampilan yang saling melengkapi untuk mencapai tujuan yang sama dan mereka bertanggung jawab secara kolektif (Suhardi, 2020).

Sebuah tim terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja saling bergantung atau *interdependently* selama beberapa waktu untuk menyelesaikan tujuan bersama atau *common goal* yang berkaitan dengan beberapa tujuan yang berorientasi pada tugas atau *task-oriented purpose* dinyatakan oleh Wibowo yang mengutip pendapat pakar dunia bidang perilaku organisasi yaitu Colquitt, LePine dan Wesson (Wibowo, 2020, p. 245). Tim telah menjadi suatu alat yang luar biasa populer dimana-mana yang mengorganisasikan kegiatan kerja (Robbins, 1996, p. 178). Sebuah tim (*team*) didefinisikan sebagai dua orang atau lebih yang berinteraksi dan saling mempengaruhi ke arah tujuan bersama (Stoner et al., 1996). Istilah tim sering menunjuk pada pengertian kelompok, divisi, departemen, atau seksi dari sebuah organisasi (Davis et al., 1997). Sebuah tim yang baik akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja. Anggota-anggotanya menjadi lebih produktif, para anggotanya merasa kontribusinya diakui dan pekerjaannya dihargai (Davis et al., 1997).

Secara tradisional, ada dua tipe tim dalam organisasi: formal dan informal. Akan tetapi, sekarang ada tim yang mempunyai karakteristik keduanya (Stoner et al., 1996). Dengan organisasi yang telah merestrukturisasi dirinya, maka persaingan terjalin lebih efektif dan efisien, organisasi telah berubah menjadi tim sebagai cara untuk memanfaatkan bakat-bakat pegawai dengan lebih baik. Tim mempunyai kemampuan untuk dengan cepat berkumpul, menyebar, memfokus ulang dan membubarkan diri, Selain itu, tim merupakan cara yang efektif untuk manajemen dalam mendemokraskan organisasi dan meningkatkan motivasi pegawai dengan pelibatan pegawai memudahkan partisipasi anggota tim organisasi dan meningkatkan motivasi anggota terutama dalam pengambilan keputusan (Wahjono et al., 2021).

Pada dasarnya tim kerja dapat diklasifikasikan berdasarkan sasarannya. Tiga tipe tim yang lazim dijumpai dalam organisasi, yaitu: *Pertama*, Tim pemecah masalah, terdiri dari 5 sampai 12 anggota dari satu departemen yang bertemu secara teratur guna membahas cara-cara

memperbaiki kualitas, efisiensi, dan lingkungan kerja dengan menyelidiki sebab masalah, merekomendasikan pemecahan dan mengambil tindakan korektif. *Kedua*, Tim pengelolaan diri, terdiri dari 10 sampai 15 orang yang memikul tanggung jawab yang mencakup perencanaan dan penjadwalan kerja, kontrol kolektif atas langkah kerja, membuat keputusan operasi, dan mengambil tindakan atas permasalahan. *Ketiga*, Tim fungsional silang, anggotanya terdiri dari tingkat hierarkis yang kira-kira sama, tetapi dari bidang kerja yang berlainan. Berkumpul guna menyelesaikan suatu tugas, dalam satuan tugas tertentu biasanya berupa komite (Wahjono et al., 2021). Stephen Robbins dan Timothy Judge menyatakan bahwa kerja tim (*teamwork*) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Dengan melakukan *teamwork* diharapkan hasilnya melebihi jika dikerjakan secara perorangan (Fauzi, 2019).

### **Berbagai Jenis Tim (*Tipe Teams*)**

Ada dua jenis tim yang hidup dalam organisasi, yaitu tim formal yang berhubungan langsung dengan pekerjaan-pekerjaan pokok perusahaan dan tim informal yang tidak langsung berhubungan dengan pekerjaan inti organisasi (Wahjono et al., 2021).

#### ***Tim Formal***

Tim formal dibentuk secara sengaja oleh manajer dan diberi tanggung jawab melakukan tugas tertentu untuk membantu organisasi mencapai sasarannya. Ada beberapa tipe tim formal, yaitu: *Pertama*, Tim Komando (*command team*), merupakan tipe tim formal yang paling menonjol, merupakan sebuah tim yang terdiri dari seorang manajer dan karyawan yang melapor kepada manajer tersebut. *Kedua*, Komite (*committee*), yang pada umumnya cukup lama dipertahankan dan menangani masalah yang keputusannya yang terjadi berulang-ulang, merupakan sebuah tim yang diciptakan untuk melaksanakan tugas khusus organisasi. *Ketiga*, Gugus tugas atau Tim Proyek (*task force or project team*), yang bersifat sementara karena dibentuk untuk menangani masalah spesifik dan biasanya dibubarkan kalau tugas sudah selesai atau masalah terpecahkan (Stoner et al., 1996). Senada dengan pendapat di atas ditegaskan oleh Wahjono dan kawan-kawan bahwa: Tim komando adalah tim yang terdiri dari seorang manajer yang dilapori oleh beberapa karyawan anggota timnya. Tim ini cenderung sebagai tim bayangan yang mendampingi pejabat terstruktur untuk tugas-tugas yang tidak tercantum dalam *job description*. Sebagai tim pendamping diperlukan kesatuan komando yang jelas sehingga dapat mengambil keputusan dengan cepat dan akurat. Sedangkan untuk jenis yang kedua yaitu, Komite, merupakan tim yang biasanya mempunyai tugas khusus yang memerlukan waktu penyelesaian relatif lama. Yang terakhir Gugus tugas atau tim proyek, adalah tim sementara yang dibentuk untuk menangani masalah khusus yang bersifat mendesak yang tidak mungkin diselesaikan hanya oleh anggota terstruktur (Wahjono et al., 2021).

#### ***Tim Informal***

Tim informal meski tidak memengaruhi kinerja organisasi secara langsung namun keberadaannya diperlukan, karena sangat menunjang iklim yang kondusif dalam memajukan perusahaan atau organisasi (Wahjono et al., 2021). Tim informal muncul ketika orang berkumpul dan berinteraksi secara teratur yang berkembang di dalam struktur organisasi

formal. Para anggotanya cenderung mengesampingkan kebutuhan individu demi kebutuhan tim secara keseluruhan dan sebaliknya, tim mendukung dan melindungi para anggotanya (Stoner et al., 1996).

Fungsi tim informal ada empat, yaitu: *Pertama*, Mempertahankan dan memperkuat norma (asumsi dan harapan mengenai cara anggota suatu kelompok akan bertingkah laku) dan nilai-nilai yang dimiliki bersama oleh para anggotanya. *Kedua*, Memberi kepuasan, status, dan keamanan sosial kepada para anggotanya. *Ketiga*, Membantu para anggotanya berkomunikasi. *Keempat*, Membantu menyelesaikan masalah (Stoner et al., 1996).

### ***Tim Berprestasi Tinggi atau Tim Super***

Beberapa tim masa kini mempunyai karakteristik tim formal dan informal yang dinamakan tim super oleh majalah Fortune pada bulan Mei 1990. *Superteams or high Performance teams* merupakan suatu tim yang terdiri dari 3 sampai 30 orang anggota yang diambil dari berbagai bidang sebuah korporasi yang bekerja sama untuk memecahkan masalah yang sehari-hari dihadapi oleh pekerja. Apa yang menentukan tim super dari tim formal yang lain karena tim super mengabaikan “*hierarki vertikal*” tradisional (pengaturan ketat atas dan bawah dengan pekerja di bawah dan manajer di atas yang mana hal itu sering kali terlalu tidak praktis untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi pekerja sehari-hari). Tim super yang dijalankan dengan baik mengatur diri sendiri, mengatur jadwal kerja, menentukan kuota produktivitas, memesan peralatan dan pasokan sendiri, memperbaiki mutu produk atau jasa, dan berinteraksi dengan pelanggan serta tim super yang lain (Stoner et al., 1996).

### ***Struktur Tim***

Desain organisasional yang lazim digunakan ada tiga, yaitu: *Pertama*, Struktur sederhana, yaitu suatu struktur yang bercirikan tingkat departementalisasi sederhana, rentang kendali yang luas, wewenang yang dipusatkan dalam tangan satu orang, dan formalisasi kecil. *Kedua*, Birokrasi, yaitu suatu struktur dengan tugas-tugas operasi yang sangat rutin yang dicapai lewat spesialisasi, aturan dan pengaturan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan ke dalam departemen-departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sempit, dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai komando. *Ketiga*, Struktur Matriks, yaitu suatu struktur yang menciptakan lini rangkap dari wewenang; menggabungkan departementalisasi fungsional dan produk (Robbins, 1996).

Struktur tim adalah penggunaan tim sebagai piranti pusat untuk mengkoordinasi kegiatan kerja. Karakteristik primer dari struktur tim adalah bahwa struktur itu memecah-mecah penghalang departemental dan mendesentralisasi pengambilan keputusan sampai tingkat tim. Stephen P. Robbins menyatakan pendapat M. Kaeter dalam “*the Age of the Specialized Generalist*,” Training, 1993 bahwa: “Struktur tim juga menuntut para karyawan untuk menjadi generalis maupun spesialis” (Robbins, 1996).

### ***Karakteristik dan Berbagai Jenis Tim***

Inti dari tim adalah komitmen bersama (Wibowo, 2020). Langkah pertama dalam belajar mengelola tim secara efektif adalah mengetahui karakteristik tim, artinya, cara tim mengembangkan peran kepemimpinan, norma, dan kekompakan. Pemimpin formal sebuah tim ditunjuk atau dipilih, sebaliknya pemimpin informal muncul perlahan-lahan ketika anggota tim

berinteraksi (Stoner et al., 1996). Meskipun dalam prakteknya memang ada perkumpulan yang tidak memerlukan pemimpin, setiap kali ada niat membentuk sebuah tim hampir semua orang yang terlibat di dalamnya akan selalu mencari seseorang yang dinilai tepat untuk memimpin para anggota kelompok (Davis et al., 1997).

Seiring waktu berjalan, lama-kelamaan anggota tim membentuk norma yaitu harapan tentang bagaimana para anggotanya akan bertingkah laku. Sebagian dari norma ini diambil dari masyarakat pada umumnya, norma lain khusus untuk tim dan tujuannya yang khusus. Apabila ada seseorang yang melanggar norma tim, anggota yang lainnya akan berusaha menekan orang tadi agar menyesuaikan diri (Stoner et al., 1996).

Solidaritas atau kekompakan (*cohesiveness*) yaitu tingkat solidaritas dan perasaan positif yang ada dalam diri seseorang terhadap kelompoknya. Kekompakan tim merupakan indikator penting mengenai seberapa besar pengaruh tim secara keseluruhan atas anggota secara individual. Semakin kompak tim akan semakin kuat individu merasakan menjadi bagian tim dan semakin besar pengaruhnya. Jika anggota merasa sangat terikat pada tim, kecil kemungkinan anggota akan melanggar norma-normanya (Stoner et al., 1996). Tidak menjadi masalah apakah sebuah tim besar atau kecil, yang jelas sebutan tim selalu mengacu pada pengertian suatu kesatuan (Davis et al., 1997).

Ketika kerja sama menjadi sangat penting, misalnya, untuk mencapai sasaran strategi, manajer memiliki empat cara untuk meningkatkan kekompakan, yaitu: *Pertama*, Memperkenalkan persaingan. Konflik dengan individu luar atau kelompok lain meningkatkan kekompakan kelompok. *Kedua*, Meningkatkan ketertarikan antar pribadi. Orang cenderung bergabung dengan tim yang anggotanya dikenal atau dikagumi, dengan demikian, sebuah organisasi dapat dimulai dengan berusaha menarik pekerja yang menganut nilai-nilai penting tertentu yang sama. *Ketiga*, Meningkatkan interaksi. Walaupun seseorang jarang dapat selalu menyukai semua orang yang bekerja sama dengannya, tetapi meningkatnya interaksi dapat memperbaiki persahabatan dan komunikasi. *Keempat*, Menciptakan tujuan bersama dan rasa senasib (Stoner et al., 1996).

Sebuah tim yang lengkap adalah tim yang dapat memilih dan mengerjakan seluruh tugas yang ada secara tepat waktu, dan dengan sukses (Davis et al., 1997). Kunci untuk mengembangkan tim adalah mengkaji karakter orang, kemudian menjalin kerja sama antara orang per orang. Pada setiap kasus yang menentukan berhasil tidaknya suatu tim adalah karakteristik dari orang-orang yang terlibat di dalamnya, atau lebih tepatnya keseimbangan relatif hubungan antar karakteristik para anggotanya (Davis et al., 1997).

Konsep sederhana untuk menjadikan sebuah tim sukses melakukan seluruh tugasnya dalam waktu yang tepat adalah menyusun sebuah tim yang lengkap dan ciptakanlah suasana yang sangat memungkinkan setiap orang dalam tim itu untuk memberikan kontribusi yang sesuai dengan karakteristik para anggotanya sehingga kemudian para anggotanya hanya akan mengambil tugas-tugas yang diminati (Davis et al., 1997). Pendapat lainnya menyatakan untuk tim yang sukses harus mempunyai karakteristik sebagai berikut: *Pertama*, Mempunyai komitmen terhadap tujuan bersama. *Kedua*, Menegakkan tujuan spesifik. *Ketiga*, Kepemimpinan dan struktur. *Keempat*, Menghindari kemalasan sosial dan tanggung jawab. *Kelima*, Evaluasi kinerja dan sistem ganjaran yang benar. *Keenam*, Mengembangkan kepercayaan timbal-baling yang tinggi (Sopiah, 2008, pp. 43–45).

Colquitt, LePine, Wesson (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2019, pp. 339–342), mengelompokkan tim menjadi lima tipe, yaitu: *Pertama, Works teams* (Tim kerja), Dirancang untuk relatif permanen. *Kedua, Management teams (Tim manajemen)*, Sama dengan *work teams* dalam arti bahwa dirancang untuk permanen, tetapi juga berbeda dalam beberapa cara penting. *Ketiga, Parallel teams (Tim paralel)*, Terdiri dari anggota dari berbagai pekerjaan yang memberikan rekomendasi pada manajer tentang masalah penting yang berjalan paralel atau bersamaan dalam proses produksi organisasi. *Keempat, Project teams*, (Tim proyek), Dibentuk untuk sekali tugas yang umumnya kompleks dan memerlukan banyak masukan dari anggota dengan tipe berbeda dalam pelatihan dan pengalaman. *Kelima, Action teams*, (Tim aksi), Melakukan tugas yang umumnya dalam waktu terbatas.

Komposisi tim terdiri dari lima aspek menurut Colquitt, LePine, Wesson (Colquitt et al., 2019), yaitu: *Pertama, Member Roles, Roles* atau peran adalah pola perilaku yang diharapkan ditunjukkan orang dalam konteks tertentu. *Kedua, Member Ability*, Anggota tim memiliki variasi kemampuan yang sangat luas, tergantung sifat tugas yang terlibat dalam pekerjaan tim, dan penting untuk menentukan desain tim. *Ketiga, Member Personality*, Sifat kepribadian memengaruhi peran yang dilakukan anggota tim, tentang bagaimana fungsi dan kinerja tim sebagai unit. *Keempat, Team Diversity*, Terlalu banyak karakteristik berbeda yang dipergunakan untuk mengategorikan orang dan keberagaman pada karakteristik spesifik menyebabkan lebih atau kurang tergantung pada sifat tim dan konteks organisasi. *Kelima, Team Size*, Mempunyai jumlah anggota lebih besar memberikan manfaat untuk *management* dan *project team*, tetapi bukan untuk tim yang terikat dalam tugas produksi.

### **Gambaran Praktik-Praktik Tim**

L. Brokaw dalam “*Thinking Flat*” 1993 menyatakan bagaimana dalam perusahaan yang lebih kecil, struktur tim dapat mendefinisikan seluruh organisasi. Struktur tim dalam organisasi besar seperti Chrysler, Saturn, Motorola, Boeing, dan Xerox telah memanfaatkan secara ekstensif tim-tim swakelola dan tim fungsional yang memungkinkan organisasi itu untuk mencapai produktivitas yang ada pada pembakuan birokrasi sementara memperoleh keluwesan yang ada pada oleh tim (Robbins, 1996). Hal senada dinyatakan juga bahwa tim telah menjadi bagian unggul pada sebuah organisasi dalam menjalankan bisnisnya, perusahaan-perusahaan besar dunia, seperti General Electric, AT & T, Hewlett-Packard, Motorola, US Airways, Shiseido, Federal Express, Daimler Chrysler, Saab, M Co, John Deere, Texas Instruments, Australian Airlines, Shenandoah Life Insurance Co, Florida Power & Light dan Emerson Electric, San Diego Zoo. Menunjukkan bukti bahwa lazimnya kinerja tim lebih unggul daripada kinerja individu bila tugas yang harus dilakukan menuntut keterampilan ganda (Wahjono et al., 2021).

Organisasi gereja, beberapa majelis membentuk lembaga-lembaga yang sifatnya sementara yang biasa disebut tim kerja, guna suatu tugas khusus yang proses penyelesaiannya memerlukan waktu agak lama bahkan bisa tahunan. Dalam menjalankan tugas-tugasnya, tim kerja sepenuhnya didanai oleh jemaat. (Prodjowijono, 2008). Pelajaran dari tim pelayanan Billy Graham yang menjamin pelayanan timnya berkembang pesat, diantaranya adalah: Memanggil satu kelompok yang terdiri dari pria dan wanita, di sekeliling pemimpin-pelayan, yang merupakan “sekelompok pria dan wanita yang memiliki hati yang telah dijamah oleh Allah” (1 Sam. 10:26) dan “seperti besi menajamkan besi” (Ams. 27:17). Ketika pengusaha-pengusaha



yang kuat, yang memiliki kemampuan diri, berani mengambil risiko dan pengusaha-pengusaha rohani yang merupakan pemimpin-pelayan muncul bersama-sama, maka ada loncatan untuk menjadi ketidakserasian. Bagaimanapun juga, jika ketidakserasian itu ada dalam kasih, semangat akan berkobar, pengasahan akan terjadi dan anak panah akan jadi biasa dengan ujung yang demikian tajam, sehingga panah itu menembuh kegelapan (Philips, 2002, pp. 278–279).

Pola dalam Perjanjian Lama dan Perjanjian Baru banyak sekali menunjukkan fenomena pelayanan tim bagaimana tokoh-tokoh Alkitab bersama penatua-penatua bekerja sama dan melayani dalam satu tim, yaitu: Musa (Kel. 4:29); Yosua (Yos. 7:6); Samuel (1 Sam. 15:30); Daud (1 Taw. 11:3); Salomo (1 Raja. 8:1-3); Petrus (Kis. 2:14); Paulus (Kis. 20-17-33); dan Kristus beserta 24 penatua (Why. 5:6). Hal ini menunjukkan betapa sangat penting dan strategisnya manajemen tim.

### ***Prinsip-Prinsip Manajemen Tim Dalam Alkitab***

Beberapa prinsip terkait manajemen tim di dalam Alkitab diantaranya adalah: *Pertama*, Prinsip Memiliki dan komitmen melaksanakan visi dari Tuhan. Visi pada pelayanan adalah sebuah refleksi pada apa yang Tuhan inginkan agar tercapai melalui semua anggota tim guna membangun kerajaan-Nya (Barna, 2009). Untuk dapat mengelola suatu gereja dengan baik, manajemen atau pengelolanya harus mengetahui dan memahami tugas dan kewajiban menjalankan visi gereja agar selalu berada di jalur yang benar (Prodjowijono, 2008).

*Kedua*, Prinsip teman sekerja Allah yang terpadu haruslah menjadi praktik yang dipegang teguh agar semua orang percaya dapat bekerja sama dalam kasih, sebagaimana dinyatakan dalam 1 Petrus 4:10 “Layanilah seorang akan yang lain, sesuai dengan karunia yang telah diperoleh tiap-tiap orang sebagai pengurus yang baik dari kasih karunia Allah” (Soemarsono, 2003, p. 268). Keterpaduan dapat memaksimalkan energi setiap orang sebagaimana dinyatakan Paulus dalam 1 Kor. 1:10 “Tetapi aku menasihatkan kamu, saudara-saudara, demi nama Tuhan kita Yesus Kristus, supaya kamu seia sekata dan jangan ada perpecahan di antara kamu, tetapi sebaliknya supaya kamu erat bersatu dan sehati sepikir” dan orang Kristen ditantang untuk “sehati sepikir, dalam satu kasih, satu jiwa, satu tujuan” (Flp. 2:2) (Macchia, n.d.).

*Ketiga*, Prinsip prioritas, pembagian peran dan wewenang serta tanggung jawab. Hal ini dapat terlihat dari beberapa kisah, yaitu: Agar semua pihak puas dapat dilihat secara jelas pada Kisah Para Rasul 6 yang menekankan pada pemusatan pada firman Allah dan perlunya memperhatikan orang miskin karena adanya berbagai permasalahan dalam kehidupan berjemaat seperti: konflik, karakter pemimpin, keuangan, doa, penginjilan, kasih, kerendahan-hatian. Para rasul secara lugas menyatakan perlunya para gembala diringankan dari berbagai pelayanan praktis yang dibutuhkan jemaat supaya dapat memusatkan pikiran dalam doa dan pelayanan Firman, maka diangkatlah 7 orang yang menjadi contoh model pelayanan diaken selanjutnya (Kis. 6:2-4) (Strauch, 2008, pp. 3–4). Nehemia pada saat memimpin pembangunan tembok pada Nehemia pasal 3 secara jelas melakukan praktik pendelegasian dengan melaksanakan penyerahan wewenang serta tanggung jawab dan pembagian pekerjaan (White John, 1995).

*Keempat*, Prinsip Jejaring di mana setiap anggota tubuh Kristus harus berjejaring. Setiap orang percaya menemukan perannya dalam hidup melalui jejaring hubungan dengan orang lain. Alkitab menyatakan bahwa setiap orang Kristen disatukan bersama, dihubungkan bersama, 86 - Veritas Lux Mea (Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen) Vol. 5, No. 1 (2023)

dibangun bersama, anggota bersama, pewaris bersama, dicocokkan bersama, dipersatukan bersama, dan akan diangkat bersama (1 Kor. 12:12; Ef. 2:21-22; Ef. 3:6; Ef. 4:16; Kol. 2:19; 1 Tes. 4:17) (Warren, 2021). Gereja yang sehat menjangkau orang lain dalam tubuh Kristus untuk berkolaborasi, berbagi sumber daya, kesempatan belajar, dan perayaan penyembahan yang bersatu, sebagaimana dinyatakan dalam Yohanes 17:23 "...supaya mereka (gereja) sempurna menjadi satu, agar dunia tahu, bahwa Engkau yang telah mengutus Aku dan bahwa Engkau mengasihi mereka, sama seperti Engkau mengasihi Aku" (Macchia, n.d.).

### **Manajemen Tim**

Manajemen yang menggunakan tim sebagai piranti koordinasi sentral dapat dikatakan manajemen tersebut menggunakan struktur tim (Robbins, 1996). Berkaitan dengan manajemen tim maka: pengertian tentang manajemen dapat diartikan sebagai suatu tim yaitu suatu badan kolektif dalam pimpinan puncak suatu usaha, yaitu: Direksi, Para Operating Officers termasuk yang tertinggi adalah COO, pada dasarnya pimpinan teras, menengah maupun pada tingkat bawah (Soemarsono, 2003).

### ***Tahap-Tahap Perkembangan Tim***

Lebih dari dua dekade yang lalu B.W. Tuckman mengatakan bahwa tim atau kelompok kecil bergerak melewati lima tahap pada saat berkembang, yaitu: *Pertama*, Pembentukan. Dalam tahap awal, kelompok membentuk dan belajar tingkah laku apa yang dapat diterima oleh kelompok. *Kedua*, Konflik. Setelah anggota kelompok menjadi lebih nyaman dalam pergaulan, para anggota mungkin menentang formasi struktur kelompok pada saat mulai membuka kepribadian individual. *Ketiga*, Pemantapan norma. Pada waktu ini, konflik yang muncul dalam tahap sebelumnya sudah ditangani dan diharapkan sudah selesai. *Keempat*, Berprestasi. Setelah isu struktural selesai, kelompok mulai beroperasi sebagai sebuah unit. *Kelima*, Pembubaran. Akhirnya, untuk kelompok sementara seperti gugus tugas, inilah waktunya kelompok mengakhiri aktivitasnya (Stoner et al., 1996).

### ***Membangun Tim Yang Sukses Dan Tim Kerja Efektif***

Langkah pertama menuju sebuah tim yang sukses adalah mengungkap peran yang diminati anggota dalam tim (Davis et al., 1997). Tim yang sukses memiliki seluruh lima peran yaitu: *Pertama*, *Driver*, yaitu mengembangkan gagasan, memberi arah, menemukan hal-hal baru. *Kedua*, *Planner*, yaitu menghitung kebutuhan tim, merencanakan strategi kerja, menyusun jadwal. *Ketiga*, *Enabler*, yaitu ahli memecahkan masalah, mengelola sarana atau sumber daya, menyebarkan gagasan, melakukan negosiasi. *Keempat*, *Exec*, yaitu mau bekerja menghasilkan output, mengkoordinir, dan memelihara tim.. *Kelima*, *Controller*, membuat catatan, mengaudit, dan mengevaluasi kemajuan tim. Sekalipun tim tersebut hanya beranggotakan dua orang. Jadi, bisa saja seseorang memainkan dua jenis peran, atau satu peran dimanipulasi bersama oleh lebih dari satu orang (Davis et al., 1997).

Tim yang sukses adalah tim yang berkinerja tinggi. Karakteristik tim berkinerja tinggi meliputi: timnya cenderung kecil, berisi orang-orang dengan tipe keterampilan yang berbeda baik teknis, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan serta antar pribadi (Sopiah, 2008). Keberhasilan tim kerja sangat dipengaruhi oleh kekompakan (*cohesiveness*) para anggotanya. Pemimpin dan manajemen memiliki empat cara untuk meningkatkan kekompakan dalam

membangun kerja sama dari seluruh anggota tim, yaitu: *Pertama*, Memperkenalkan persaingan, konflik dengan individu luar atau kelompok lain sering kali meningkatkan kekompakan tim. *Kedua*, Meningkatkan ketertarikan antar pribadi, orang cenderung bergabung dengan tim yang anggotanya saling kenal atau kagumi. *Ketiga*, Meningkatkan interaksi, walaupun anggota tim jarang dapat selalu menyukai semua orang yang bekerja sama dengannya, tetapi dengan meningkatnya interaksi dapat memperbaiki persahabatan dan komunikasi. *Keempat*, Menciptakan tujuan bersama dan rasa senasib, efektivitas suatu kelompok merupakan suatu fungsi dari tiga variabel, yaitu: saling ketergantungan tugas, potensi, dan ketergantungan hasil (Wahjono et al., 2021).

Merancang tim dengan keefektifan tinggi bukanlah pekerjaan mudah, paling tidak terdapat empat hal yang harus diperhatikan, yaitu: *Pertama*, Rancangan pekerjaan. Yang perlu diperhatikan hal-hal seperti otonomi, macam-macam keahlian, identitas tugas, dan kepentingan tugas. *Kedua*, Komposisi. Beberapa yang perlu dicermati, yaitu kemampuan personalitas, aturan dan diversitas, ukuran tim kerja, fleksibilitas, dan pilihan pada kelompok kerja. *Ketiga*, Konteks. Terdiri dari sumber yang memadai, kepemimpinan, dan penilaian kinerja serta ganjaran. *Keempat*, Proses. Meliputi tujuan umum, tujuan khusus, kemungkinan terjadinya konflik, dan kemalasan sosial (Wahjono et al., 2021).

Menurut Glen M. Parker yang dikutip oleh Iwan Kresna Setiadi, terdapat dua belas ciri tim yang efektif, yaitu: *Pertama*, Tujuan yang jelas. *Kedua*, Informalitas. *Ketiga*, Partisipasi. *Keempat*, Mendengarkan. *Kelima*, Membudayakan ketidaksepakatan. *Keenam*, Konsensus dalam pengambilan keputusan. *Ketujuh*, Keterbukaan komunikasi. *Kedelapan*, Kejelasan peran dan penugasan. *Kesembilan*, Distribusi Kepemimpinan. *Kesepuluh*, Hubungan eksternal. *Kesebelas*, Keberagaman gaya individu. *Keduabelas*, Penilaian diri (Setiadi, 2019).

Dari berbagai pendapat ahli diatas, jelaslah sudah bahwa untuk membangun dan mengembangkan tim yang prima diperlukan pemahaman yang utuh dari manajemen tim baik berupa tipe tim, karakteristik tim, struktur tim dan hal lainnya agar dapat diterapkan manajemen tim yang baik dan cocok dalam kehidupan maupun pelayanan.

### ***Implikasi Dalam Kehidupan Orang Kristen***

#### ***Memiliki Ambisi Kudus Untuk Menjadi Pribadi Yang Diinginkan Setiap Tim***

Organisasi apa pun tidak dapat menjadi tim yang hebat tanpa pemain-pemain yang hebat. Itu adalah fakta. Mengembangkan tim yang lebih baik selalu dimulai dari setiap pribadi yang menjadi bagian dari tim. Untuk meningkatkan tim, haruslah dengan meningkatkan setiap anggota dalam tim. Meningkatkan diri akan memberikan nilai tambah kepada tim (Maxwell, 2003, pp. 7–8). John C. Maxwell menyatakan ada 17 kualitas agar menjadi individu yang diinginkan setiap tim apa pun, yaitu: *Pertama*, Mampu beradaptasi. Kalau seseorang tidak mau berubah demi tim, bisa-bisa tim mengganti seseorang tersebut. *Kedua*, Mampu berkolaborasi. Bekerja bersama-sama mendahului menang bersama-sama. *Ketiga*, Berkomitmen. Tidak ada juara yang setengah hati. *Keempat*, Mampu berkomunikasi. Sebuah tim adalah banyak suara dengan satu hati. *Kelima*, Kompeten. Kalau seseorang tidak mampu, maka tim tidak akan mau menerima. *Keenam*, Dapat diandalkan. Semua tim memilih pemain-pemain yang dapat diandalkan. *Ketujuh*, Berdisiplin. Di mana ada kemauan, pasti ada kemenangan. *Kedelapan*, Memperbesar. Memberikan nilai tambah bagi rekan-rekan satu tim sungguh berharga. *Kesembilan*, Antusias. Hati merupakan sumber energi bagi tim. *Kesepuluh*, Bertekad.

88 - Veritas Lux Mea (Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen) Vol. 5, No. 1 (2023)

Menjadikan setiap tindakannya berkontribusi. *Kesebelas*, Sadar akan misi. Gambaran (besar) Nya tampak sangat jelas. *Keduabelas*, Siap. Persiapan dapat membedakan antara menang dan kalah. *Ketigabelas*, Pandai Menerima hubungan. *Keempatbelas*, Mau memperbaiki diri. *Kelimabelas*, Tidak mementingkan diri sendiri. *Keenambelas*, Berorientasi pada solusi. *Ketujuhbelas*, Ulet. Tim tidak pernah boleh menyerah (Maxwell, 2003).

Kerjasama adalah bagian terpadu dari bisnis, keluarga, gereja, dan rekreasi. Dengan membimbing diri sendiri guna meningkatkan nilai sebagai anggota dari tim maka kehadiran individu yang terus mengembangkan diri dan memiliki kualifikasi sebagai anggota tim sebagaimana dinyatakan di atas, maka dapat memberikan dampak positif kehadirannya dalam tim apa pun juga (Maxwell, 2003).

#### *Menerapkan Manajemen Tim Dalam Kehidupan dan Pelayanan*

Adi Rahmat menyimpulkan pendapat dari beberapa penelitian tim, bahwa: Kunci utama dalam kerjasama tim yang baik adalah komunikasi yang efektif dan menghilangkan ego individu, yang mana kedua hal ini tergantung pada bagaimana karakteristik kepribadian yang mereka miliki. Oleh karena itu organisasi harus dapat memberdayakan dengan baik anggotanya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Setiap anggota tim berkontribusi mengarahkan kemampuannya dalam mencapai visi yang telah ditetapkan, sehingga prestasi kerja individual dan kelompok dapat terwujud (Rahmat, 2018).

Apapun bentuk struktur organisasi sebuah gereja, para fungsionarisnya harus tetap menyadari identitas keberadaan dan posisinya seperti yang dinyatakan dalam 1 Korintus 12:27-28: “Kamu semua itu adalah tubuh Kristus dan kamu masing-masing adalah anggotanya. Dan Allah telah menetapkan beberapa orang dalam Jemaat: pertama sebagai rasul, kedua sebagai nabi, ketiga sebagai pengajar. Selanjutnya mereka yang mendapat karunia untuk mengadakan mujizat, untuk menyembuhkan, untuk melayani, untuk memimpin”(Prodjowijono, 2008).

#### *Prinsip Bagi Pemimpin Kristen: Pelayan Yang Memimpin Melalui Tim*

Para pemimpin Kristen tidak harus memilih antara identitas pemimpin atau pelayan karena Injil memungkinkan untuk menjadi keduanya, pemimpin sekaligus pelayan. Para pemimpin Kristen pertama-tama dan terutama adalah pelayan Kristus yang dipanggil untuk memimpin orang lain (Sendjaya, 2021). Pemimpin yang baik tidak takut untuk membagikan dan mendelegasikan pekerjaan karena melihat pekerjaan sebagai sarana untuk mencapai sasaran organisasi secara bersama tim (White John, 1995). Pemimpin yang adalah pelayan dipanggil untuk fokus pada membangun Kerajaan Allah bukan kerajaan dunia (Philips, 2002). Sebab pemimpin membawa dampak pengaruh dan agen perubahan disegala market place (Suhadi & Arifianto, 2020). Pemimpin dan gereja yang sangat efektif dapat dengan berani melakukan perubahan dengan mendesentralisasikan, mendelegasikan, mengendurkan kendali, serta memberikan dorongan kepada jemaat untuk terlibat aktif dalam tim pelayanan (Barna, 2005, p. 67).

## **KESIMPULAN**

Seseorang tidak pernah lepas dari kebutuhan dan kehidupan organisasi hal ini dimulai dari unit terkecil organisasi yaitu keluarga yang terus meluas kepada lingkungan komunitas gereja, masyarakat, pekerjaan, sosial dan bernegara. Sehingga kesuksesan seseorang dalam

lingkungannya di manapun tergabung dalam komunitas atau organisasi haruslah memahami makna sebagai bagian dari tim dan bagaimana membangun kehidupannya sebagai pemain tim yang baik. Tidak dapat dipungkiri pentingnya pemahaman manajemen tim bagi setiap orang percaya baik di dalam kehidupan pribadinya sebagai anggota keluarga, anggota gereja, anggota dalam organisasi kemasyarakatan, maupun dunia usaha di manapun orang Kristen berada dipanggil untuk dapat menjadi berkat, menjadi bagian dari solusi dari sebuah tim. Manajemen tim dapat berlangsung dengan baik jika setiap orang yang terlibat dalam tim memahami makna, jenis, tujuan, struktur dan karakteristik serta prinsip-prinsip manajemen tim yang baik dan berdasarkan kebenaran Alkitab

Pemahaman makna manajemen tim yang benar dan utuh dapat membawa implikasi dalam kehidupan orang Kristen baik saat terlibat sebagai anggota tim maupun saat berperan sebagai pemimpin tim dengan kemajuan kontribusi nyata terhadap kemajuan dan keberlangsungan kehidupan pribadi dan organisasi gereja yang lebih baik. Adapun implikasi dari penelitian ini, yaitu: *Pertama*, Memiliki ambisi kudus untuk menjadi pribadi yang diinginkan setiap tim. *Kedua*, Menerapkan manajemen tim dalam kehidupan dan pelayanan. *Ketiga*, Prinsip bagi pemimpin Kristen: Pelayan yang memimpin melalui tim.

## DAFTAR PUSTAKA

- Angin, Y. H. P., Arifianto, Y. A., & Yeniretnowati, T. A. (2022). Studi Teologis Kepemimpinan Nehemia Berdasarkan Kitab Nehemia. *DIDASKO: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen*, 2(2), 94–111.
- Barker, A. (2000). *How To Be Better at Managing People*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Barna, G. (2005). *The Habits of Highly Effective Churches* (1st ed.). Malang: Gandum Mas.
- Barna, G. (2009). *Tanpa Visi Gereja Hancur* (1st ed.). Malang: Gandum Mas.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR Improving Performance and Commitment in the Workplace* (Sixth Edit). New York: McGraw-Hill Education.
- Davis, J., Millburn, P., Murphy, T., & Woodhouse, M. (1997). *Successful Team Building* (1st ed.). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Fauzi, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Kerja Terhadap Kerjasama Tim Dan Dampaknya pada Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi Pada Peserta Diklat Pim IV Propinsi Riau Tahun 2019). *Diklat Review: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan*, 3(3), 243–255.
- Indrayani, T. I. (n.d.). Pengaruh Struktur Organisasi, Tim Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja.
- Macchia, S. A. (n.d.). *Becoming a Healthy Church*. 2016. Jakarta: Immanuel.
- Maxwell, J. C. (2003). *The 17 Essential Qualities of A Team Player* (1st ed.). Batam: Interaksara.
- Misahapsari, C. R., & Stevanus, K. (2022). Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Di Gereja. *Jurnal Teologi Berita Hidup*, 5(1), 162–180.
- Perangin Angin, Y. H., & Yeniretnowati, T. A. (2022). Model Penjaminan Mutu Nehemia Sebagai Standar Sistem Manajemen Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Kristen. *Excelsis Deo: Jurnal Teologi, Misiologi, Dan Pendidikan*, 6(1), 13–28. doi:10.51730/ed.v6i1.92
- Philips, T. (2002). Membentuk Suatu Tim Agar Pekerjaan Terlaksana. In G. Barna (Ed.), 90 - Veritas Lux Mea (Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen) Vol. 5, No. 1 (2023)

- Leaders On Leadership* (1st ed., pp. 271–303). Malang: Gandum Mas.
- Prodjowijono, S. (2008). *Manajemen Gereja Sebuah Alternatif* (1st ed.). Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Rahmat, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dan Iklim Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dosen Berdampak Pada Kerjasama Tim Serta Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen (Survey Pada Perguruan Tinggi Swasta Berdasarkan Rumpun Ilmu Ekonomi di Riau). Perpustakaan Pascasarjana.
- Ratrigis, A. (2022). Manajemen Tim Kerja Liturgi dalam Mendorong Partisipasi Aktif Umat Beriman di Paroki Renya Rosari Deri. *Euntes: Jurnal Ilmiah Pastoral, Kateketik, Dan Pendidikan Agama Katolik*, 1(1), 26–38.
- Robbins, S. P. (1996). *Perilaku Organisasi* (1st ed.). Jakarta: prenhallindo.
- Sendjaya, S. (2021). *Leadership Reformed (Reformasi Kepemimpinan) Mengapa Pemimpin Membutuhkan Injil untuk Mengubah Dunia* (1st ed.). Surabaya: Literatur Perkantas Jawa Timur.
- Setiadi, I. K. (2019). Kajian pengaruh kuasa kepemimpinan, model mental dan efektivitas tim kerja terhadap komitmen kepada organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 81.
- Soemarsono, H. (2003). *Manajemen Plus* (1st ed.). Bandung: Lembaga Literatur Baptis.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi* (1st ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & JR., D. R. G. (1996). *MANAJEMEN - Jilid II* (6th ed.). Jakarta: prenhallindo.
- Strauch, A. (2008). *Diaken Dalam Gereja Penguasa Atau Pelayan?* (1st ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Suhadi, S., & Arifianto, Y. A. (2020). Pemimpin Kristen Sebagai Agen Perubahan di Era Milenial. *EDULEAD: Journal of Christian Education and Leadership*, 1(2), 129–147. doi:10.47530/edulead.v1i2.32
- Suhardi, M. (2020). Pengaruh Team Work Dan Organization Learning Terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah Smp Negeri Di Kota Mataram. *Jurnal Visionary : Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 4(2), 7–12. doi:10.33394/vis.v4i2.3004
- Wahjono, S. I., Marina, A., Rahim, A. R., Rasulong, I., & Yani, T. I. I. (2021). *Perilaku Organisasi Di Era Revolusi Industri 4.0* (1st ed.). Depok: Rajawali Pers.
- Warren, R. (2021). *Untuk Apa Aku Ada Di Dunia Ini?* (15th ed.). Jakarta: Immanuel.
- White John. (1995). *Kepemimpinan Yang Handal* (2nd ed.). Bandung: Yayasan Kalam Hidup.
- Wibowo. (2020). *Perilaku Dalam Organisasi* (7th ed.). Depok: Rajawali Pers.
- Zaluchu, S. E. (2020). Struktur Artikel untuk Jurnal Ilmiah dan Teknik Penulisannya. In S. E. Zaluchu (Ed.), *Strategi Menulis Jurnal Untuk Ilmu Teologi* (1st ed., pp. 1–21). Semarang: Golden Gate Publishing Semarang.