

# Kepemimpinan Bersama dan Tekanan Psikologis Tenaga Kesehatan : *Mekanisme Meaningfull At Work*

DEWI RAFNA YULIANA<sup>1</sup>; MUHAMMAD RASYID ABDILLAH<sup>2</sup>; ADI RAHMAT<sup>3</sup>

Universitas Lancang Kuning  
Jln. Yos Sudarso Km 08 Rumbai Telp. (0761) 52581 Fax. (0761) 52581  
E-mail : Muhammad Rasyid Abdillah

Submit : 2022-07-19

Review : 2023-01-11

Publish : 2023-02-26

**Abstract:** This study aims to investigate the impact of shared leadership on the psychological distress of medical personnel. In depth, this further research aims to investigate and explain the mechanisms underlying the relationship between joint leadership and psychological pressure behavior through meaningful at work variables as mediation. This research is part of explanatory research. This study collected data by distributing questionnaires to health workers who work at the Ibnu Sina Islamic Hospital Pekanbaru. Sampling was carried out using a consecutive technique, in which the researcher included those who met the inclusion and exclusion criteria. The inclusion criteria of this study were that health workers worked for at least one year and were willing to participate in the study. The exclusion criteria from this study were those who had been diagnosed with personality disorders or mental disorders in other health care facilities. Data analysis techniques in this study used structural equation modeling (SEM) with an approach based on variance or component based structural equation modeling. The results showed that on the topic of shared leadership, psychological pressure, meaning at work. As well as studies on human resources. The findings from this study illustrate how and why meaning at work mediates shared leadership and psychological distress. The results of this study can also provide input to organizational management in running an organization, and to know the importance of shared leadership in an organization.

**Keywords:** *Joint Leadership; Psychological Pressure of Health Workers; Meaningfull At Work*

*Meaningfull at work* telah menjadi salah satu topik hangat yang dibahas oleh ahli dan praktisi sumber daya manusia (SDM) dalam beberapa tahun terakhir (Thory K, 2016). Hal ini disebabkan oleh karena ketidakpuasan terhadap kepemimpinan dapat meningkatnya kekhawatiran atas kualitas pekerjaan dan fokus yang berkembang pada pekerjaan sebagai bagian dalam menemukan makna dan tujuan hidup (Chalofsky N & Cavallero L, 2013; Lepisto DA & Pratt MG, 2017; Taylor M, 2017).

Thory (2016) menunjukkan “masih ada kesenjangan yang signifikan dalam literatur pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam memahami bagaimana pelatihan dan pengembangan berkontribusi pada *meaningfull at work*”. Kesenjangan ini sangat penting karena peran utama yang dilakukan oleh personalia dalam mengembangkan kondisi

kerja yang dapat meningkatkan rasa bermaknaan.

Tinjauan sebelumnya dari literatur di bidang SDM, perilaku organisasi, dan etika telah memperluas pengetahuan kita tentang dimensi inti dari *meaningfull at work* (Chalofsky N & Cavallero L, 2010). Bermaknaan merupakan komponen mendasar dari spiritualitas tempat kerja yang menekankan pentingnya mengakui diri dan jiwa di tempat kerja (Chalofsky N & Cavallero L, 2013; Dirks JM, 2013; Thory K, 2016).

Pemimpin pada akhirnya memiliki tanggung jawab dalam memelihara lingkungan kerja yang nyaman dengan cara menanamkan rasa memiliki, mengetahui tujuan, mencintai, dan memiliki komunitas (Adawiyah WR & Pramuka BA, 2017). Bagian lain dari literatur personalia menunjukkan bagaimana rasa bermaknaan dapat

ditingkatkan melalui intervensi pembelajaran dan pengembangan. Thory (2016) menunjukkan bagaimana pelatihan kecerdasan emosional dapat meningkatkan rasa kebermaknaan melalui pemahaman yang memungkinkan tentang emosi diri sendiri dan orang lain.

Interaksi antara keseimbangan kehidupan kerja terjadi melalui gagasan sistem kehidupan kerja (Munn SL, 2013), sedangkan yang lain telah menunjukkan kebermaknaan relevan untuk memahami perilaku karir individu (Cullen JG, 2013). Kepemimpinan bersama merupakan salah satu proses pengaruh yang dinamis dan interaktif di antara individu yang ada di dalam kelompok dengan tujuan untuk memimpin satu sama lain secara kolektif agar dapat mencapai tujuan kelompok atau organisasi (Pearce CL & Conger JA, 2003).

Kepemimpinan bersama melibatkan kepemimpinan informal terdistribusi diantara anggota tim yang saling mempengaruhi dengan cara membantu mencapai hasil setiap jenjang tim tim. Kepemimpinan bersama tidak seperti kepemimpinan formal yang didasarkan pada interaksi vertikal antara pemimpin formal dan pengikutnya (Liu S et al., 2014). Kepemimpinan bersama melibatkan interaksi di antara anggota tim menggunakan pengaruh kepemimpinan, melakukan tugas yang biasanya terbatas di pemimpin formal, dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Shane WM & Fields D, 2007).

Kepemimpinan bersama melibatkan proses interaksi sosial di mana anggota tim memainkan peran memimpin dan mengikuti, dan berbagi kekuatan serta tanggung jawab dalam mencapai tujuan tim (Wu CM & Chen TJ, 2018). Perspektif ini menunjukkan bahwa kepemimpinan bersama adalah proses interaksi yang kompleks, terutama dikembangkan dalam profesi pengetahuan-intensif (Scott-Young CM et al., 2019), seperti bidang medis.

Kepemimpinan bersama merupakan salah satu proses pengaruh yang dinamis dan interaktif di antara individu yang ada di

dalam kelompok dengan tujuan untuk memimpin satu sama lain secara kolektif agar dapat mencapai tujuan kelompok atau organisasi (Pearce CL & Conger JA, 2003).

Teori pemberdayaan psikologis menggarisbawahi bahwa orang secara intrinsik menghargai bekerja mandiri. Karena orang-orang yang menghargai bekerja mandiri, berkerja mandiri mengilhami *meaningful at work*. *Meaningful at work* yang dialami adalah keadaan yang memotivasi secara intrinsik, pengalaman subjektif melakukan sesuatu berarti

Dari perspektif kepemimpinan bersama juga kita menemukan *meaningfull at work* merupakan sebagai mediator yang patut diperhatikan. Suatu *landmark studies* di lapangan menyedalkan kurangnya perhatian terhadap efek kepemimpinan bersama. Liu et al. (2014) menunjukkan bahwa keamanan psikologis tim efek yang di mediasi dari kepemimpinan bersama pada pembelajaran tim dan individu. Temuan saat ini memperluas dan melengkapi pekerjaan sebelumnya ini dengan bukti pertama dari tingkat individu mediator efek kepemimpinan bersama. Fokus *meaningful at work* merupakan konsep konseptual melengkapi pekerjaan sebelumnya ini dalam arti bahwa pekerjaan menangkap keadaan motivasi sedangkan keamanan dan kepercayaan psikologis dipahami sebagai kondisi yang memungkinkan untuk bertindak pada motivasi seseorang.

Sampai saat ini penelitian yang mencoba menjelaskan lebih dalam mengenai mekanisme yang mendasari hubungan antara kepemimpinan bersama dan tekanan psikologis belum ditemukan, khususnya di Indonesia.

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan tersebut, penelitian ini mengajukan dua pertanyaan utama yaitu apakah kepemimpinan bersama berpengaruh negatif terhadap tekanan psikologis? Jika ya, apakah *meaningfull at*

work memediasi mekanisme yang mendasari hubungan antara kepemimpinan bersama dan tekanan psikologis?

## METODE

Penelitian ini merupakan bagian dari penelitian eksplanatori yang dilakukan untuk menjelaskan mengapa sebuah kejadian muncul dan untuk membangun, memperluas, mengelaborasi atau menguji teori (Neuman WL, 2014). Penelitian ini, bertujuan untuk menjelaskan proses psikologis atau mekanisme yang mendasari hubungan antara kepemimpinan bersama dan stres psikologis. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang menggunakan teknik kuantitatif untuk menguji hipotesis secara empiris.

Teknik kuantitatif dalam penelitian sains organisasi adalah metode penelitian yang berakar pada *positivist social science approach* yang “*emphasizes discovering causal law, careful empirical observations and value-free research*” (Neuman WL, 2014). Penelitian ini berdasarkan waktu pelaksanaannya menggunakan pendekatan potong lintang, dimana data yang dikumpulkan berasal pada satu titik waktu atau selama satu periode waktu yang relative singkat .

Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif. Pengujian hipotesis, penelitian ini menggunakan jenis data primer yang didapatkan dari kuesioner. Kuesioner atau angket dibuat dengan menggunakan pertanyaan tertutup, yaitu pertanyaan yang telah disediakan alternatif jawabannya, sehingga responden tinggal memilih satu jawaban yang dianggap paling tepat. Penelitian ini melakukan pengumpulan data dengan mendistribusikan kuesioner kepada tenaga kesehatan yang bekerja di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru.

Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik konsekutif, dimana peneliti memasukkan mereka yang memenuhi kriteria inklusi dan kriteria eklusi. Kriteria inklusi dari penelitian ini adalah tenaga kesehatan bekerja minimal satu tahun, dan bersedia mengikuti penelitian. Kriteria eklusi dari penelitian ini adalah mereka yang pernah didiagnosis dengan gangguan kepribadian maupun 5gangguan jiwa di fasilitas pelayanan kesehatan lain.

Kekuatan statistik (*statistical power*) yang cukup tinggi dapat dilakukan dengan memenuhi jumlah sampel diputuskan berdasarkan kriteria “*minimum sample size*” yang digunakan dalam analisa “*structural equation modeling*” (SEM) yaitu 10 dikali jumlah item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel penelitian (Chin WW, 2010).

Adapun jumlah item pertanyaan yang ada dalam penelitian ini adalah item pertanyaan yang terdiri dari: 5 item pertanyaan untuk mengukur variabel kepemimpinan bersama; 12 item pertanyaan untuk mengukur variabel stres psikologis; dan 3 item pertanyaan untuk mengukur *meaningfull at work*. Sehingga, jumlah sampel sudah memenuhi kriteria kebutuhan jumlah sampel minimum dalam menggunakan Analisa SEM.

Teknik analisis data dalam penelitian inui menggunakan structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *componentbased structural equation modelling*. Menurut Ghazali & Latan (2015), tujuan PLS-SEM digunakan untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi).

## HASIL

Dalam analisa SEM-PLS, tujuan dari pengujian model pengukuran (*measurement analiysis*) adalah untuk mengevaluasi validasi skala pengukuran setiap variabel (Hair dkk,2014). Dalam evaluasi model pengukuran dapat dilakukan dengan tiga tahap.

Pertama, menguji konsistensi internal dari reliabilitas setiap variabel, suatu skala pengukuran setiap variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki CR dan nilai cronbarch alpha ( $\alpha$ ) diatas 0,70. Berdasarkan data dapat dilihat bahwa seluruh nilai CR dan  $\alpha$  disetiap variabel diatas 0.70. hal ini dapat dipastikan bahwa skala pengukuran variabel dalam pengujian ini memiliki konsistensi reliabilitas yang cukup baik.

Kedua, yaitu pengujian validitas pada setiap variabel. Dalam uji validitas variabel ada dua pengujian, yaitu uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan. Dalam pengujian validitas konvergen, dalam setiap item pertanyaan bisa dikata valid jika memiliki nilai *loadings* diatas 0,50 (Chin, 2010). Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan pada penelitian ini memiliki nilai *loadings* diatas 0,50. Selain itu juga

dalam pengujian validitas konvergen dapat dilihat juga dari nilai AVE. Suatu variabel dikatakan valid apabila Pengujian konvergen memiliki nilai AVE diatas 0,50 (Chin, 2010). Dan itu dapan dilihat pada tabel 4.7 bahwa nilai AVE setiap variabel diatas 0,50. Jadi berdasarkan dua nilai, (*loadings* dan AVE) dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan pada skala pengukuran variabel dalam penelitian ini dikata valis secara konvergen.

Selain itu, dalam pengujian validitas diskriminan dapat dilakukan dengan menggunakan "fornell-larcker criterion" (fornell dan larcker, 1981). Skala pengukuran variabel dapat dikatakan valid secara diskriminan jika nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dari pada korelasi antar variabel. Tabel 4.9 menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE pada variabel dukungan sosial (0,792) lebih tinggi jika dibandingkan dengan korelasi antara variabel keterikatan kerja (0,523), dan variabel stress kerja (0,539). Selanjutnya nilai akar kuadrat AVE pada variabel keterikatan kerja (0,769) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara variabel variabel stress kerja (0,513).

Terakhir nilai akar kuadrat AVE pada variabel stress kerja (0.870). Hasil-hasil dari pengujian ini menunjukkan bahwa skala pengukuran variabel valid secara diskriminan.

**Uji Hipotesis**

Tabel 1: Hasil Pengujian Hipotesis

Model full model	
Pengaruh langsung	
Kepemimpinan Bersama → Tekanan Psikologis	0.289** *
Kepemimpinan Bersama → Meaningfull at work	0.391** *
Meaningfull at work → Tekanan Psikologis	-0.190**
Pengaruh tidak langsung	
Kepemimpinan Bersama → Tekanan Psikologis → Meaningfull at work	-0.074*
<i>R – saquared</i>	
R2 (Tekanan Psikologis)	0,110** *
R2 (Meaningfull at work)	0,153** *

Ket: \*\*\* signifikanpada level 0,01, \*\* singnifikan pada level 0,05, \* signifikan pada level 0,10

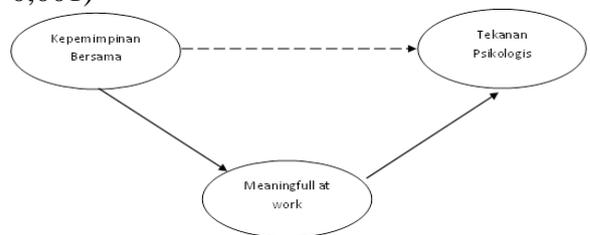
Hipotesis (H1) memprediksi bahwa terdapat hubungan negatif antara kepemimpinan bersama dan tekanan psikologis. Hasil menunjukkan bahwa

hipotesis didukung secara statistik ( $\beta = -0.289$ )  $\rho < 0,001$ . Variabel kepemimpinan bersama secara negatif mempengaruhi variabel tekanan psikologis.

Hipotesis (H2) memprediksi terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Bersama dan Meaningfull at work. Hasil menunjukkan bahwa hipotesis didukung secara statistik ( $\beta = 0,391$ )  $\rho < 0,001$ . Variabel Kepemimpinan Bersama secara positif mempengaruhi variabel Meaningfull at work

Hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) memprediksi terdapat hubungan negatif antara meaningful work dan Tekanan Psikologis. Hipotesis ini didukung secara statistik ( $\beta = -0.190$ )  $p < 0,001$ . Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa variabel meaningfull at work berpengaruh negatif terhadap Tekanan Psikologis.

Terakhir, hipotesis keempat (H<sub>4</sub>) memprediksi Meaningfull at work tidak memediasi pengaruh kepemimpinan bersama terhadap tekanan psikologis. Menunjukkan hasil bahwa hipotesis ini didukung secara statistik ( $\beta = -0.074$ )  $p < 0,001$ )



Gambar 1: Model Struktural : Pengaruh Tidak Langsung

**PEMBAHASAN**

Kepemimpinan bersama merupakan kepemimpinan informal terdistribusi diantara dari anggota tim yang saling mempengaruhi dengan cara membantu mencapai hasil setiap jenjang tim. Kepemimpinan bersama tidak seperti kepemimpinan formal yang didasarkan pada interaksi vertikal antara pemimpin formal dan pengikutnya (Liu S et al., 2014). Dengan menelaah secara mendalam tentang kepemimpinan bersama yang berprinsip menunjukkan bahwa Kepemimpinan bersama melibatkan proses interaksi sosial

di mana anggota tim memainkan peran memimpin dan mengikuti, serta berbagi pengaruh dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan tim.

Penelitian ini menggunakan variabel mediasi baru diluar literatur yang telah ada tentang mediasi yang mendasari hubungan antara kepemimpinan bersama dan tekanan psikologis. Secara khusus, penelitian ini akan menginvestigasi mediasi *Meanning At Full* dalam kepemimpinan bersama. Hasil penelitian ini juga secara spesifik menunjukkan terdapat hubungan negatif antara kepemimpinan bersama dan tekanan psikologis. Selain itu penelitian ini menghasilkan kepemimpinan bersama terhadap tekanan psikologis sepenuhnya dimediasi oleh *Meanning At Full*.

### **Kepemimpinan Bersama Dan Tekanan Psikologis**

Dalam penelitian ini, memperdalam bukti penelitian sebelumnya (Liu S et al., 2014). Bahwa terdapat hubungan negatif antara kepemimpinan bersama dan tekanan psikologis. (H1). Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan bersama dari seorang atasan ataupun pemimpin dalam suatu perusahaan terhadap tekanan psikologis, dapat mempengaruhi tekanan psikologis.

### **Peran Mediasi *Meanning At Full***

Kajian ini menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan bersama dan *meaningful at work* (H2), terdapat hubungan negatif antara *meaningful work* dan tekanan psikologis. (H3), terakhir *Meaningfull at work* memediasi pengaruh kepemimpinan bersama terhadap tekanan psikologis. (H4). Penelitian ini menemukan, bahwa Kepemimpinan bersama melibatkan proses interaksi sosial di mana anggota tim memainkan peran memimpin dan mengikuti, serta berbagi pengaruh dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan tim.

Selanjutnya, penelitian ini dapat memperluas pemahaman tentang kepemimpinan yang berpusat pada manusia

(*human-centered leadership*) dalam membentuk *work family balance* seperti pada penelitian (Ayuningtyas, L & Septarini, B.G 2013). Hasil dari penelitian ini, secara empiris memperjelas bukti yang telah ditemukan oleh peneliti sebelumnya di Universitas Metodis Selatan (JAY B. C dkk 2007). temuan ini juga memperkuat kepemimpinan bersama merupakan salah satu pendukung untuk mencapai *meanning at work*. Pada penelitian ini juga memberikan dukungan empiris tentang pentingnya kepemimpinan bersama untuk membentuk sikap *meanning at work* dan mengurangi tekanan psikologis pada karyawan di seluruh perusahaan di Asia Tenggara khususnya diseluruh organisasi di Indonesia.

Selain implikasi teoritis, penelitian juga memiliki beberapa kontribusi atau implikasi praktikal (manajerial). Penemuan dalam penelitian ini memberikan wawasan yang luas untuk menciptakan kepemimpinan bersama dan *meanning at work*. Selanjutnya akan diuraikan dalam beberapa implikasi berdasar penemuan dalam penelitian ini.

### **Utilisasi fungsi kepemimpinan bersama**

Penelitian ini menemukan bahwa bahwa terdapat hubungan negatif antara kepemimpinan bersama dan tekanan psikologis, terdapat hubungan positif antara kepemimpinan bersama dan *meaningful at work*. terdapat hubungan negatif antara *meaningful work* dan tekanan psikologis. Hal ini dapat memberikan penjelasan bahwa kepemimpinan bersama merupakan salah bentuk dari dukungan informal yang diberikan oleh organisasi (Greenhaus, dkk.2012). Perspektif ini menunjukkan bahwa kepemimpinan bersama adalah proses interaksi yang kompleks, terutama dikembangkan dalam profesi pengetahuan-intensif (Scott-Young CM et al., 2019), seperti bidang medis.

### **Menciptakan *meaningful at work***

Temuan dalam penelitian ini yang menjelaskan *meaningful at work* memediasi

pengaruh kepemimpinan bersama terhadap tekanan psikologis. Memberikan implikasi kepada atasan di organisasi untuk memberikan dukungan dan support kepada bawahan untuk menciptakan *meaningful at work* sehingga dapat mengurangi tekanan Psikologis terhadap karyawan pada RS Ibnu Sina Pekanbaru. Yang membentuk *Meaningful work* mencakup kepercayaan tentang peran kerja dalam kehidupan dan merefleksikan perasaan mengenai pekerjaan tersebut, dan tipe-tipe tujuan yang diperjuangkan dalam pekerjaan. *Meaningful work* merupakan tingkat kepentingan umum pengalaman subjektif individu pada waktu tertentu (Beukes I & Botha E, 2013)..

### Keterbatasan Penelitian Dan Saran Untuk Peneliti Selanjutnya

Peneliti sangat menyadari, bahwa dalam penelitian ini memiliki banyak keterbatasan yang menjadi panduan dan saran bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian. *Pertama*, penelitian ini hanya mengambil sample di Rumah Sakit Ibnu Sina di daerah Pekanbaru, Riau, di Indonesia. Sehingga hasil penelitian ini mungkin terbatas pada generalisasi konteks, karakteristik organisasi dan budaya kepemimpinan. *Kedua*, penelitian ini hanya melakukan pengambilan sample di Rumah Sakit saja, sehingga tidak bisa dilihat dari konteks lain, maka dari itu peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian di sbeberapa intsansi lainnya lagi, untuk menghasilkan penelitian yang lebih efisien. *Ketiga*, penelitian ini hanya menggunakan 200 sample dalam waktu dan tempat yang sama, yaitu Rumah Sakit diwilayah Riau. Sehingga diharapkan peneliti selajutnya dapat menggunakan sample yang lebih tinggi. *Terakhir*, penelitian ini banyak menggunakan literatur luar, dan minimnya literatur indonesia.

### SIMPULAN

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga bagi suatu manajemen. Khususnya pada topik kepemimpinan bersama, tekanan psikologis, *meaning at*

*work*. Serta kajian tentang sumber daya manusia. Temuan dari penelitian ini menggambarkan bagaimana dan mengapa *meaning at work* memediasi kepemimpinan bersama dan tekanan psikologis. Hasil penelitian ini juga dapat memberikan masukan kepada manajemen organisasi dalam menjalankan suatu organisasi, dan mengetahui begitu pentingnya kepemimpinan bersama dalam suatu organisasi.

### DAFTAR RUJUKAN

- Adawiyah WR, & Pramuka BA. (2017). Scaling the notion of Islamic spirituality in the workplace. *Journal of Management Development*, 36, 3367–3372.
- Beukes I, & Botha E. (2013). Organisational commitment, work engagement and meaning of work of nursing staff in hospitals. *Journal of Psychology*, 39(2), 1–10.
- Chalofsky N, & Cavallero L. (2010). Meaningful workplaces. *Advances in Developing Human Resources*, 7, 34–39.
- Chalofsky N, & Cavallero L. (2013). A good living versus a good life: Meaning, purpose and HRD. *Advances in Developing Human Resources*, 15, 331–340.
- Chin WW. (2010). How to write up and report PLS analyses. In Vinzi E, Chin WW, Henseler J, & Wang H (Eds.), *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications* (pp. 655–690). Springer.
- Cullen JG. (2013). Vocational ideation and management career development. *Journal of Management Development*, 32, 932–944.

- Dirkx JM. (2013). Leaning in and leaning back at the same time: Toward a spirituality of work-related learning. *Developing Human Resources*, 15, 356–369.
- Lepisto DA, & Pratt MG. (2017). Meaningful work as realization and justification: Toward a dual conceptualization. *Organizational Psychology Review*, 7, 99–121.
- Liu S, Hu J, Li Y, Wang Z, & Lin X. (2014). Examining the cross-level relationship between shared leadership and learning in teams: Evidence from China. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 282–292.
- Munn SL. (2013). Unveiling the work-life system: The influence of work-life balance on meaningful work. *Advances in Developing Human Resources*, 15, 401–407.
- Neuman WL. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. Pearson Education.
- Pearce CL, & Conger JA. (2003). A landscape of opportunities: future research on shared leadership. *Conger (Eds) Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*, 285–303.
- Scott-Young CM, Georgy M, & Grisinger A. (2019). Shared leadership in project teams: An integrative multi-level conceptual model and research agenda. *International Journal of Project Management*, 37(4), 565–581.
- Shane WM, & Fields D. (2007). Exploring the impact of shared leadership on management team member job outcomes. *Baltic Journal of Management*, 2(3), 251–272.
- Taylor M. (2017). *Good work: The Taylor review of modern working practices (Independent Report)*. Department for Business, Energy and Industrial Strategy.
- Thory K. (2016). Developing meaningfulness at work through emotional intelligence training. *International Journal of Training and Development*, 20, 58–77.
- Wu CM, & Chen TJ. (2018). Collective psychological capital: Linking shared leadership, organizational commitment, and creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 75–84.