

Shared Leadership dan Resiliensi Tenaga Kesehatan: Sebuah Perspektif dari Self Determination Theory (SDT)

Anne Pretha Permata^a, Muhammad Rasyid Abdillah^{a*}, Adi Rahmat^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Dampak pandemic Covid19 pada tenaga kesehatan membuat mereka harus memperbarui pengetahuan mereka tentang virus dan harus mengikuti protokol ketat untuk melindungi diri mereka sendiri ketika berhadapan dengan pasien yang terinfeksi. Hal ini memaksa tenaga medis untuk menerapkan *Self Determination Theory* (SDT) dimana motivasi manusia muncul dengan memenuhi kompetensi. *Shared Leadership*, melibatkan pelaksanaan tugas kepemimpinan dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dalam bekerja serta Adanya Tekanan dan stres yang dialami tenaga kesehatan salah satunya dapat menyebabkan memiliki resiliensi (ketahanan) yang rendah. penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif dalam mengumpulkan data penelitian. Untuk menguji hipotesis, penelitian ini berencana untuk menggunakan jenis data primer yaitu dalam bentuk kuesioner. Kuesioner akan di desain dengan menggunakan pertanyaan tertutup. Berdasarkan nilai p-value dari penelitian maka hasil uji didapatkan, Pengujian hipotesis 1 (*Shared Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap resiliensi tenaga kesehatan di Kota Pekanbaru), Pengujian hipotesis 2 (*Shared Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Passion at Work* pada tenaga kesehatan di Kota Pekanbaru) dan Pengujian hipotesis 3 (*Passion at Work* berpengaruh signifikan terhadap Resiliensi pada tenaga kesehatan di Kota Pekanbaru). dari hasil penelitian bisa disimpulkan *Shared Leadership* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Passion at Work* serta *Passion at Work* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Resiliensi pada tenaga kesehatan di Pekanbaru.

ARTIKEL HISTORI

Received 15 Mei 2022
Revised 25 Mei 2022
Accepted 31 Mei 2022

KATA KUNCI

Shared Leadership,
Resiliensi,
Self Determination Theory.

Pendahuluan

Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) merupakan penyakit menular yang disebabkan oleh virus SARS-Cov2 dan telah ditetapkan sebagai pandemi global oleh World Health Organization (WHO). Ancaman varian baru virus SARS-Cov2 membutuhkan respon yang cepat untuk mencegah penularan berkelanjutan. Pemeriksaan, pelacakan, karantina, dan isolasi merupakan satu proses rangkaian kegiatan yang berkesinambungan yang akan berhasil dilakukan jika dilakukan dengan cepat dan disiplin. Untuk itu, proses ini membutuhkan keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaannya dan koordinasi antara unit pemerintah pada berbagai level (WHO, 2021).

Dampak pandemi pada realitas pekerjaan dokter sangat dramatis. Dokter dari semua spesialisasi harus menghentikan aktivitas normal mereka untuk merawat pasien COVID-19. Mereka harus memperbarui pengetahuan mereka tentang virus, dan mereka harus mengikuti protokol ketat untuk melindungi diri mereka sendiri ketika berhadapan dengan pasien yang terinfeksi. (Hartzband & Groopman, 2020). Hal ini memaksa tenaga medis untuk menerapkan

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: m.rasyidabdillah@unilak.ac.id

Self Determination Theory (SDT), Menurut *Self-Determination Theory* (SDT) (Deci & Ryan, 2000), motivasi manusia muncul dengan memenuhi untuk otonomi, keterkaitan, dan kompetensi. Bentuk kolektif organisasi, seperti *Shared Leadership*, melibatkan pelaksanaan tugas kepemimpinan dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Tekanan dan stres yang dialami tenaga kesehatan salah satunya dapat menyebabkan memiliki resiliensi yang rendah. (Melnyk et al., 2013) Sedangkan menurut hasil penelitian Turner tenaga kesehatan yang memiliki tingkat resiliensi yang tinggi cenderung tidak mudah terserang stres dan tetap dalam kondisi yang prima dalam bekerja (Turner, 2014). Resiliensi adalah kemampuan untuk mengatasi dan beradaptasi terhadap kejadian yang berat dirasakan atau masalah besar yang terjadi dalam kehidupan. Tenaga kesehatan yang memiliki kemampuan resiliensi mampu menghadapi kesulitan dan tekanan yang ditemuinya sehari-hari dan mampu mengatasi sejumlah masalah dalam pekerjaannya. (Mirad, 2019).

Mengingat kompleksitas konteks ini, dokter pada dasarnya meminta peningkatan wewenang, kompetensi, dan keterkaitan (Hartzband & Groopman, 2020). Membutuhkan wewenang untuk memutuskan bagaimana mengatur jadwal mereka untuk memungkinkan gaya praktik dan interaksi pasien yang berbeda. Ini sangat berharga mengingat tantangan yang terlibat dalam efek COVID-19 yang tidak dapat diprediksi, mulai dari pasien tanpa gejala hingga mereka yang kesehatannya tiba-tiba memburuk. Namun, dokter juga perlu memperoleh pengetahuan baru dengan cepat dan mempraktikkannya. Pandemi membuat akses cepat dan sederhana ke pengetahuan terkini dan protokol medis menjadi lebih penting. Dalam hal ini, unit medis yang berbagi pengetahuan dan dukungan dari rekan kerja tampaknya tidak hanya mengurangi penularan COVID-19 di antara staf medis, tetapi juga meningkatkan kualitas perawatan pasien (Salas-Vallina et al., 2020). Akhirnya, dokter tidak memiliki perasaan keterikatan interpersonal dan koneksi ke organisasi sosial dan unit kerja mereka. Perasaan dukungan dan koneksi sangat penting bagi mereka, karena mereka menderita kelelahan, kehilangan banyak pasien, dan isolasi dari keluarga mereka sendiri. Otonomi, kompetensi, dan keterkaitan menjadi pusat kesejahteraan psikologis dokter (Hartzband & Groopman, 2020).

Lebih dari krisis lainnya, pandemi COVID-19 mungkin merupakan tantangan global terbesar belakangan ini, yang melibatkan perubahan mendalam dalam hubungan social ekonomi, dan politik. COVID-19 sedang menguji kesehatan dan kesejahteraan orang-orang di seluruh dunia. Selain bahaya serius bagi stabilitas sosial, pembangunan ekonomi, dan kesehatan manusia, perawatan pasien disertai dengan tekanan besar pada profesional perawatan kesehatan. (Gerada, 2018).

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa tenaga kesehatan menderita depresi dan kecemasan akibat pandemi virus corona. Tenaga kesehatan yang bekerja merawat pasien covid-19 juga menyebabkan dokter maupun perawat jatuh sakit karena infeksi. (Rimmer, 2020). Mengingat bahwa merawat pasien membutuhkan dokter yang sehat secara fisik dan mental, kemampuan sistem perawatan kesehatan untuk tetap menjadi tempat kerja yang sehat saat ini dipertaruhkan. Sebelum pandemi COVID-19, kelelahan dan depersonalisasi sering terjadi di kalangan dokter perawatan kesehatan masyarakat. Situasi tersebut menimbulkan kekhawatiran, karena dokter khususnya diketahui lebih rentan terhadap penyakit bahkan bunuh diri dibandingkan kebanyakan profesi lainnya. Isu-isu ini meningkat selama pandemi,

karena COVID-19 telah meregangkan profesi medis secara fisik dan mental, mencapai titik krisis. (Gerada, 2018).

Situasi-situasi akan terkendali apabila kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu tim kesehatan tersebut dalam keadaan baik dan terkendali. Manfaat kepemimpinan saat ini merupakan hal yang penting sebagai sarana untuk mendorong sejumlah hasil tim dan individu dalam pekerjaan (Wang et al., 2014) kepemimpinan dan semangat ditempat bekerja sebagai bentuk utama untuk memikat kembali petugas kesehatan. Memahami re-enchantment sebagai munculnya ketahanan dan peningkatan kinerja melalui semangat di tempat kerja. *Shared Leadership* melibatkan proses interaksi sosial di mana anggota tim memainkan peran memimpin dan mengikuti, dan berbagi kekuatan dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan tim (C.-M.Wu & Chen, 2018) *Shared Leadership* sebagai bagian dari wacana tentang kepemimpinan adaptif.

Shared Leadership adalah proses interaksi sosial di mana setiap anggota tim berinteraksi, mengkoordinasikan, dan menegosiasikan tujuan-tujuan kolektif yang memimpin, jenis kepemimpinan formal yang paling mirip dengan berbagi adalah kepemimpinan partisipatif (Somech, 2016). Perilaku *Shared Leadership* yang melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan telah lama dianggap layak untuk penelitian empiris dan peneliti mengidentifikasi efektivitasnya dalam konteks individu, tim, dan organisasi (Somech, 2016). *Shared Leadership* melibatkan peran kepemimpinan, mendorong pengaruh bersama dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin dan pengikut). Kepemimpinan seperti itu menciptakan peluang bagi pengikut untuk mendiskusikan masalah dan memengaruhi keputusan tim, yang menandakan bahwa keterlibatan pengikut merupakan bahan yang dibutuhkan untuk efektivitas tim.

Passion adalah hasrat yang membara, keyakinan yang kuat, dan hasrat yang membuat orang disiplin untuk mencapai visinya. Impian seseorang dapat terwujud ketika ia memiliki keinginan dan niat untuk mewujudkannya (Strati, 2016). Individu akan semangat terhadap aktivitas tertentu melalui dua proses penting, yaitu penilaian aktivitas dan internalisasi representasi aktivitas dalam aspek inti diri (Sanders et al., 2017). *Passion at Work* adalah kecenderungan diri untuk secara sukarela melakukan tugas-tugas yang ada di dalam sebuah pekerjaan. *Passion* menentukan seberapa tinggi tingkat stres seorang pekerja dalam rutinitasnya. Jika suatu pekerjaan sudah sangat disenangi dan memiliki kecenderungan untuk menimbulkan rasa bahagia, maka pekerjaan tersebut akan meminimalisir tingkat stres dalam diri. Begitu pun sebaliknya, jika suatu pekerjaan bukanlah hal yang kita sukai maka tekanan dalam diri akan menimbulkan stres yang berakibat pada kreativitas kerja. (Purba et al., 2018).

Penelitian sebelumnya menyatakan kepemimpinan bersama dapat mengarahkan karyawan untuk memiliki hubungan yang lebih kuat dan merasa lebih diidentifikasi dengan pekerjaan mereka, membuat mereka lebih bersemangat di tempat kerja, yang pada akhirnya mendorong ketahanan dan kinerja. Ini karena adanya motivasi utama yang membantu mengatasi aktivitas praktik medis yang melelahkan. Motivasi dapat dijadikan konsep yang berguna untuk menjelaskan kegigihan meskipun ada hambatan dan pengalaman buruk (Moeller, 2014). Penelitian lain dari andreas salas V, et al menyatakan bahwa untuk mendapatkan *Shared Leadership* yang baik dengan mengeksplorasi mekanisme yang mendasari hubungan antara kepemimpinan bersama dan hasil pekerjaan (ketahanan dan kinerja) yaitu dipengaruhi oleh *Passion at Work*, *Shared Leadership* dianggap sebagai sumber daya pekerjaan utama untuk

meredam efek negatif yang disebabkan oleh COVID-19, dan profesi medis membutuhkan interaksi berkelanjutan antara dokter. Pada penelitian ini juga menyatakan bahwa *Passion at Work* dianggap sebagai mediator untuk memperluas pengetahuan kita tentang bagaimana *Shared Leadership* berdampak pada ketahanan dan kinerja dari pendekatan multilevel (Salas et al., 2021).

Beban kerja tenaga kesehatan selama pandemi covid 19 memaksa para tim kesehatan untuk tetap bekerja optimal, sehingga membutuhkan beberapa motivasi untuk meningkatkan semangat mereka dalam bekerja (*Passion at Work*) yaitu dengan cara menerapkan konsep *Shared Leadership* dan resiliensi. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul *Shared Leadership* dan resiliensi tenaga kesehatan pada sebuah perspektif dari *Self Determination Theory* (SDT)

Tinjauan Pustaka

Self Determination Theory (SDT)

Self Determination Theory memberikan landasan teoretis untuk mengeksplorasi semangat di tempat kerja di tingkat individu. *Shared Leadership* diharapkan dapat menumbuhkan motivasi dan komitmen semangat individu dalam bekerja, yang pada gilirannya berperan sebagai sumber daya pekerjaan yang menghasilkan hasil kerja yang positif, yaitu ketahanan dan kinerja individu. Emosi positif dapat mengembangkan sumber daya untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan dan dokter yang mengalami tingkat semangat dan kekuatan yang lebih tinggi mungkin mengalami peningkatan ketahanan individu. (Meneghel et al., 2016). SDT dapat dibedakan menjadi: (Meyer et al, 2010).

1. Motivasi Terkontrol (ekstrinsik) yaitu, melakukan aktivitas untuk alasan instrumental.
2. Motivasi Otonom (intrinsik) yaitu, melakukan aktivitas untuk kepentingannya sendiri karena orang merasa aktivitas tersebut secara sangat menarik dan menyenangkan.

Hasil dari bekerja berdasarkan kesenangan, minat dan kemauan dari individu dalam bekerja (otonom), maka muncul *Passion at Work* pada individu tersebut dalam bekerja (Mageau et al., 2009), serta ketika orang menilai aktivitas mereka untuk alasan otonom (kepuasan yang dibawanya) maka akan menciptakan *Passion at Work*. Dengan hasil yang baik (Vallerand et al., 2003).

Passion at Work

Passion adalah hasrat yang membara, keyakinan yang kuat, dan hasrat yang membuat orang disiplin untuk mencapai visinya. Impian seseorang dapat terwujud ketika ia memiliki keinginan dan niat untuk mewujudkannya (Strati, 2016). Individu akan semangat terhadap aktivitas tertentu melalui dua proses penting, yaitu penilaian aktivitas dan internalisasi representasi aktivitas dalam aspek inti diri (Sanders et al., 2017).

Passion at Work adalah kecenderungan diri untuk secara sukarela melakukan tugas-tugas yang ada di dalam sebuah pekerjaan. Pada tenaga kesehatan *Passion at Work* membantu untuk mengatasi aktivitas medis yang melelahkan (Moeller., 2014). *Passion at Work* telah menunjukkan efek positif tidak hanya pada individu tetapi juga pada tim (Brief & Weiss, 2002), serta memiliki efek menguntungkan pada tindakan individu di tempat kerja (Tims et al, 2013).

Penelitian Chummar et al., (2019) menjelaskan bahwa ada sensasi kebahagiaan dan semangat yang didapat di tempat kerja apabila dilakukan sesuai passion.

Shared Leadership

Leadership ialah kemampuan seseorang mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut. Leadership merupakan suatu sikap untuk mempengaruhi kepribadian seseorang agar bekerja bersama-sama menuju suatu arah tertentu yang mereka inginkan bersama (Siagian, 2013). Kepemimpinan bersama (*Shared Leadership*) diharapkan dapat menumbuhkan komponen motivasi dan komitmen semangat individu dalam bekerja, yang pada gilirannya berperan sebagai sumber daya pekerjaan yang menghasilkan hasil kerja yang positif, yaitu ketahanan dan kinerja individu. (Meneghel et al, 2016).

Tidak seperti kepemimpinan formal yang didasarkan pada interaksi vertikal antara pemimpin formal dan pengikutnya, *shared leadership* melibatkan pemimpin informal terdistribusi yang muncul dari anggota tim, yang saling mempengaruhi dengan cara yang membantu untuk mencapai hasil tingkat tim. *Shared Leadership* melibatkan proses interaksi sosial di mana anggota tim memainkan peran memimpin dan mengikuti, dan berbagi kekuatan dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan tim (C.-M. Wu & Chen, 2018). Di bawah perspektif ini, kepemimpinan bersama adalah proses interaksi yang kompleks, terutama dikembangkan dalam profesi pengetahuan-intensif (Scott-Young et al, 2019).

Penelitian Melnyk, Hrabe dan Szalacha (2013) menyebutkan bahwa tekanan dan stres yang dialami tenaga kesehatan salah satunya dapat menyebabkan perawat memiliki resiliensi yang rendah. Sedangkan menurut hasil penelitian Turner (2014) tenaga kesehatan yang memiliki tingkat resiliensi yang tinggi cenderung tidak mudah terserang stres dan tetap dalam kondisi yang prima dalam bekerja.

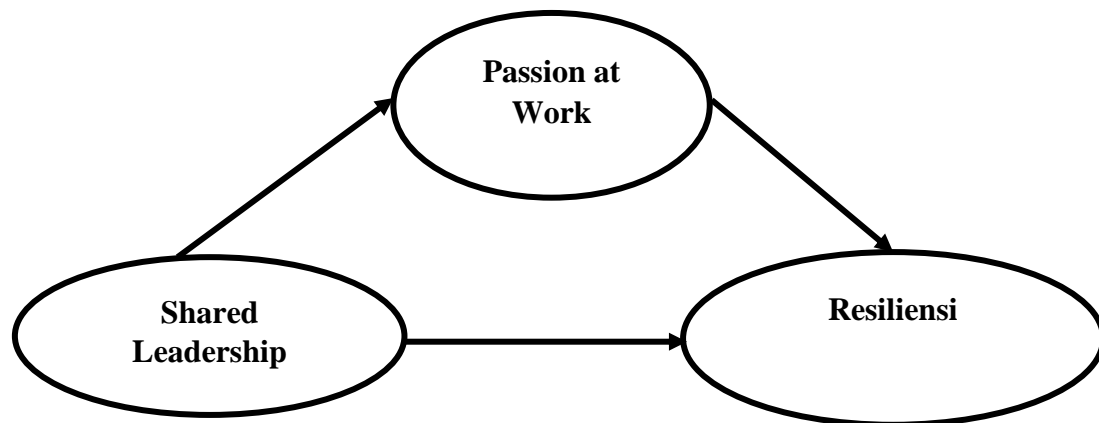
Resiliensi

Resiliensi adalah kemampuan untuk mengatasi dan beradaptasi terhadap kejadian yang berat dirasakan atau masalah besar yang terjadi dalam kehidupan. Perawat yang memiliki kemampuan resiliensi mampu menghadapi kesulitan dan tekanan yang ditemuinya sehari-hari dan mampu mengatasi sejumlah masalah dalam pekerjaannya (Mirad, 2019)

Dampak pandemi pada realitas pekerjaan dokter sangat dramatis. Dokter dari semua spesialisasi harus menghentikan aktivitas normal mereka untuk merawat pasien COVID-19. Mereka harus memperbarui pengetahuan mereka tentang virus, dan mereka harus mengikuti protokol ketat untuk melindungi diri mereka sendiri ketika berhadapan dengan pasien yang terinfeksi. Mereka juga menghadapi tekanan tambahan dari COVID-19 sebagai penyakit yang tidak diketahui dengan pilihan pengobatan yang sangat terbatas dan evolusi pasien yang tidak dapat diprediksi, ditambah dengan ketegangan terus-menerus apakah mereka akan terinfeksi dan menularkan infeksi kepada keluarga mereka. Untuk mencegahnya, banyak dari mereka memutuskan untuk mengasingkan diri untuk melindungi keluarga mereka, sehingga mereka tidak bisa bersama anak-anak mereka yang masih kecil. Mengingat kompleksitas konteks ini, dokter pada dasarnya meminta peningkatan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan (Hartzband & Groopman, 2020).

Perasaan dukungan dan koneksi sangat penting bagi mereka, karena mereka menderita kelelahan, kehilangan banyak pasien, dan isolasi dari keluarga mereka sendiri. Otonomi, kompetensi, dan keterkaitan menjadi pusat kesejahteraan psikologis dokter (Hartzband & Groopman, 2020)

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Metode

Descriptive dan Explanatory Survey

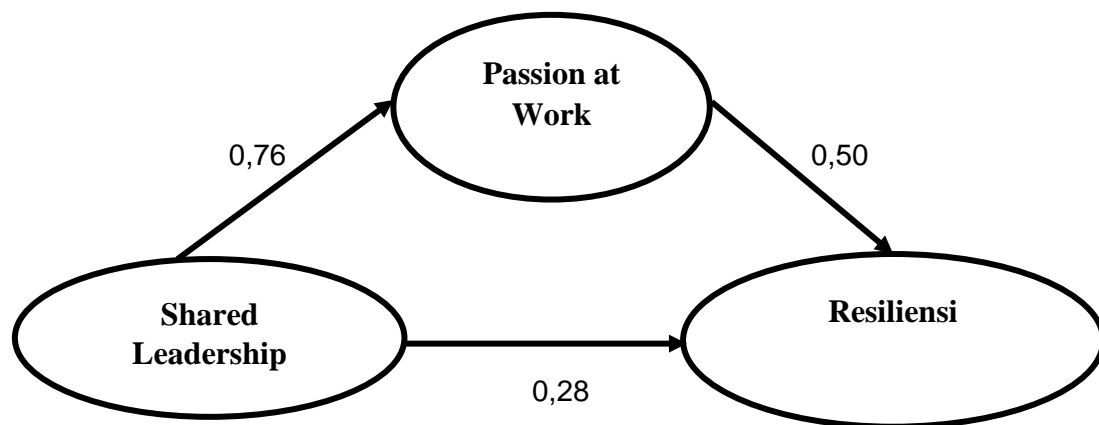
Berdasarkan kegunaan dan audiensi, orientasi pada bidang sains organisasi berada pada "Pasteur's quadranf yang menjelaskan bahwa penelitian harus memberikan kontribusi dalam bidang akademik (penelitian dasar) yang bertujuan untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman tentang sebuah fenomena organisasi dengan cara yang ilmiah dan sekaligus memberikan kontribusi pada bidang manajerial (praktikal) yang mempertimbangkan aspek relevansi pada kegunaan praktis (Abdilah, 2020) Sementara itu, audiensi utama dari penelitian ini adalah akademisi yang tergabung dalam komunitas ilmiah dan praktik dalam bidang manajemen.

Berdasarkan tujuan, penelitian ini merupakan bagian dari penelitian eksplanatori yang berupaya untuk menjelaskan mengapa sebuah kejadian muncul dan untuk membangun, memperluas, atau menguji emam teori (Neuman, 2011). Penelitian ini, selanjutnya, bertujuan untuk menjelaskan proses atau mekanisme yang hubungan hubungan antara *Shared Leadership* dan resiliensi pada tenaga medis: sebuah perspektif dari self-determination theory (SDT). Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, menurut penelitian (Ghozali, 2013), mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan. Penelitian cross-sectional adalah suatu penelitian untuk mempelajari cross-sectional dinamika korelasi antara faktor-faktor risiko dengan efek, dengan cara pendekatan, observasional, atau pengumpulan data. Penelitian cross-sectional hanya mengobservasi sekali saja dan pengukuran dilakukan terhadap variabel subjek pada saat penelitian (Notoatmojo, 2010).

Hasil dan Pembahasan

Analisis PLS



Gambar 2. Diagram Jalur

Hasil Pengujian Signifikansi

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Error	T Statistics
<i>Shared Leadership</i>	<i>Passion at Work</i>	0.761	0.000	11.234
<i>Shared Leadership</i>	Resiliensi	0.208	0.136	1.493
<i>Passion at Work</i>	Resiliensi	0.503	0.017	2.367

Catatan. Data Olahan 2022

Semua hipotesis dalam penelitian ini dapat diketahui signifikan atau tidak signifikan berdasarkan nilai p-value. Apabila besarnya p-value lebih kecil sama dengan dari 5% ($>0,05$) maka H_0 ditolak atau terdapat pengaruh yang signifikan, sedangkan apabila nilai p-value lebih besar dari 5% ($<0,05$) maka H_0 diterima atau terdapat berpengaruh yang tidak signifikan. Sedangkan hasil estimasi path coefficient adalah untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel dan menjalankan ketegasan hubungan antar variabel.

Berdasarkan nilai p-value pada tabel di atas, maka hasil uji setiap hipotesis sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis 1 (*Shared Leadership* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap resiliensi tenaga kesehatan di Kota Pekanbaru).

2. Pengujian hipotesis 2 (*Shared Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Passion at Work* pada tenaga kesehatan di Kota Pekanbaru).
3. Pengujian hipotesis 3 (*Passion at Work* berpengaruh signifikan terhadap Resiliensi pada tenaga kesehatan di Kota Pekanbaru).

Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Tabel 2. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Path Coefficient	
			Direct	Indirect
<i>Shared Leadership</i>		Resiliensi	0.208	
<i>Shared Leadership</i>	<i>Passion at Work</i>	Resiliensi	0.761	0.383
<i>Passion at Work</i>		Resiliensi	0.503	

Catatan. Data Olahan 2022

Shared Leadership Terhadap Resiliensi

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Shared Leadership* dengan Resiliensi menunjukkan nilai p-value 0.136 maka H_0 tidak diterima karena lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *Shared Leadership* tidak memiliki hubungan yang positif dan tidak signifikan terhadap Resiliensi.

Shared Leadership melibatkan peran kepemimpinan, mendorong pengaruh bersama dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin dan pengikut). Kepemimpinan seperti itu menciptakan peluang bagi pengikut untuk mendiskusikan masalah dan memengaruhi keputusan tim, yang menandakan bahwa keterlibatan pengikut merupakan bahan yang dibutuhkan untuk efektivitas tim.

Mengikuti proposisi model job demand-resources (JD-R), kami berpendapat bahwa kepemimpinan bersama menumbuhkan semangat tim, sehingga memperkuat ketahanan tim. Tuntutan pekerjaan, yang diwakili oleh kondisi stres dan sangat merugikan yang dialami oleh dokter selama pandemi COVID-19, dapat dilawan oleh sumber daya pekerjaan dari kepemimpinan bersama, dan pengaruhnya terhadap semangat tim. Selanjutnya, tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan efektivitas sumber daya pekerjaan (Demerouti et al, 2001).

Kepemimpinan Bersama dapat memberikan semangat tim, hal tersebut juga menjadi salah satu penyebab ketahanan dalam tim, namun hal tersebut tidak cukup dengan hanya memberikan ketahanan tim, faktor –faktor lain seperti mampu mengendalikan stres terhadap tekanan dalam pekerjaan pada setiap individu tenaga kesehatan Di era pandemi Covid19 juga tak kalah pentingnya. adanya tekanan pekerjaan sangat merugikan tenaga kesehatan. sehingga yang dialami oleh tenaga kesehatan selama pandemi COVID-19, dapat dilawan oleh sumber daya pekerjaan dari kepemimpinan bersama, dan pengaruhnya terhadap semangat tim. Selanjutnya, tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan efektivitas sumber daya pekerjaan (Demerouti et al, 2001).

Shared Leadership Terhadap Passion at Work

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *Shared Leadership* dengan *Passion at Work* menunjukkan dengan nilai p-value 0.000 maka H_0 diterima karena lebih kecil dari 0,05. Berarti bahwa *Shared Leadership* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran dengan *Passion at Work*.

Peran *Passion at Work* dapat membuat pekerjaan pada individu menjadi baik dan melakukannya dengan keinginan yang sukarela, sehingga apabila individu tersebut bekerja dalam kepemimpinan bersama bisa mendapatkan hasil kerja yang efektif dan lebih baik dan menghasilkan motivasi yang kuat untuk berpartisipasi dalam kegiatan kepemimpinan bersama yang akan memberikan kenyamanan dalam bekerja sehingga akan kembali meningkatkan *Passion at Work* (Vallerand et al, 2003).

Shared Leadership mendorong interaksi dan jaringan sosial, dan menghasilkan tanggung jawab bersama dan identitas bersama, sehingga menciptakan konteks di mana perasaan dan semangat positif muncul. (Shane & Fields, 2007)

Passion at Work Terhadap Resiliensi

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *Passion at Work* dengan Resiliensi menunjukkan nilai p-value 0.017 maka H_0 diterima karena nilainya kecil 0,05. Berarti bahwa *Passion at Work* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Resiliensi.

Passion at Work menimbulkan kecenderungan diri untuk secara sukarela melakukan tugas-tugas yang ada di dalam sebuah pekerjaan. jika suatu pekerjaan sudah sangat disenangi dan memiliki kecenderungan untuk menimbulkan rasa bahagia, maka pekerjaan tersebut akan meminimalisir tingkat stres dalam diri. Begitu pun sebaliknya, jika suatu pekerjaan bukanlah hal yang kita sukai maka tekanan dalam diri akan menimbulkan stres yang berakibat pada kreativitas kerja. (Sanders et al., 2017).

Dampak pandemi Covid19 pada kenyataannya membuat pekerjaan dokter berhenti dari aktivitas normal biasanya. Mereka harus memperbarui pengetahuan mereka tentang virus, dan mereka harus mengikuti protokol ketat untuk melindungi diri mereka sendiri ketika berhadapan dengan pasien yang terinfeksi. Mereka juga menghadapi tekanan tambahan dari COVID-19 sebagai penyakit yang tidak diketahui dengan pilihan yang sangat terbatas dan evolusi pasien yang tidak dapat diprediksi, ditambah dengan ketegangan terus-menerus apakah mereka akan terinfeksi dan menularkan infeksi kepada keluarga mereka. Untuk mencegahnya, banyak dari mereka memutuskan untuk mengasingkan diri untuk melindungi keluarga mereka, sehingga mereka tidak bisa bersama anak-anak mereka yang masih kecil. (Hartzband & Groopman, 2020).

Mediasi dari *Shared Leadership* muncul dari adanya *Passion at Work* yang sehingga terbentuknya ketahanan dan kinerja dari pekerjaan tersebut (Moeller, 2014). Tim yang memiliki *Passion at Work* dapat berkonsentrasi penuh dan menikmati pekerjaan mereka pada saat yang sama dan dapat memusatkan perhatian dan energi mereka pada tugas-tugas yang tidak terkait dengan pekerjaan, sedemikian rupa sehingga mereka tidak perlu terus-menerus memikirkan pekerjaan mereka. (Vallerand & Houliort, 2003).

Adanya *Passion at Work* dapat membuat perbedaan dalam kinerja tim serta memiliki efek motivasi bekerja dalam tim menjadi bersemangat dalam menjalankan tugas tim sebagai bagian dari kehidupan mereka (Amabile & Pillemer, 2012). Semangat tim bersama dapat mengatasi hal buruk yang dihasilkan dari motivasi dalam kegiatan tim, sehingga menjadi hal untuk mencapai kesuksesan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penulis memperoleh kesimpulan sebagai variabel mediasi.

1. *Shared Leadership* tidak memiliki hubungan yang positif dan tidak signifikan terhadap Resiliensi pada tenaga kesehatan di kota Pekanbaru
2. *Shared Leadership* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Passion at Work* pada tenaga kesehatan di Pekanbaru
3. *Passion at Work* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Resiliensi pada tenaga kesehatan di Pekanbaru

Referensi

- Abdillah, M. R., Anita, R., & Anugerah, R. (2016). Dampak Iklim Organisasi Terhadap Stres Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 10 (1),121-141
- Amabile, TM, & Pillemer, J. (2012). Perspectives on the social psychology of creativity. *Journal of Creative Behavior*, 46, 3-15. <https://doi.org/10.1002/jocb.001>
- Brief, AP, & Weiss, HM (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 279-307. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135156>
- Chanko, B. O., & Rahmat, A. (2022). Altruistic Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Leader-Member Exchange. *SAINS ORGANISASI*, 1(1), 1-9.
- Chiu, CYC, Owens, BP, & Tesluk, PE (2016). Initiating and utilizing *Shared Leadership* in teams: The role of leader humility, team proactive personality, and team performance capability. *Journal of Applied Psychology*, 101(12), 1705-1720. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000159>
- Chummar, S., Singh, P., & Ezzedeen, SR (2019). Exploring the differential impact of *Passion at Work* on life satisfaction and job performance via the work-family interface. *Personnel Review*, 48(5), 1100-1119. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2017-0033>
- Deci, EL, & Ryan, RM (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Demerouti, E., Bakker, AB, Nachreiner, F., & Schaufeli, WB (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- Garson, G. D. (2016). Partial Least Squares (PLS-SEM). *Statistical Associates Blue Book Series*, Retrieved from: www.statisticalassociates.com
- Gerada, C. (2018). Doctors and suicide. *British Journal of General Practice*, 68(669), 168-169. <https://doi.org/10.3399/bjgp18X695345>
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan. 2013. *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Hartzband, P., & Groopman, J. (2020). Physician burnout, interrupted. *New England Journal of Medicine*, 382(26), 2485-2487. <https://doi:10.1056/NEJMp2003149>
- Kementrian Kesehatan RI. *Pedoman Pelaksanaan Pemeriksaan, Pelacakan, Karantina, dan Isolasi Dalam Rangka Percepatan Pencegahan dan Pengendalian Corona Virus Disease (COVID-19)*. 2021.
- Melnyk, B., Hrabe, D., & Szalacha, L. (2013). Relationships Among Work Stress, Job Satisfaction, Mental Health, And Healthy Lifestyle Behaviors In New Graduate Nurses Attending The Nurse Athlete Program. *Nursing Administration Quarterly*, 37(4), 278-285. <https://doi:10.1097/NAQ.0b013e3182a2f963>

- Mageau, GA, Vallerand, RJ, Charest, J., Salvy, SJ, Lacaille, N., Bouffard, T., & Koestner, R. (2009). On the development of harmonious and obsessive passion: The role of autonomy support, activity specialization, and identification with the activity. *Journal of Personality*, 77(3), 601–646. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2009.00559.x>
- Meyer, JP, Gagné, M., & Parfyonova, M. (2010). Toward an evidence-based model of engagement: What we can learn for motivation and commitment research. In SL Albrecht (Ed.), *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice* <https://doi.org/10.4337/9781849806374>
- Mirad, M. F. (2019). Pengaruh Resiliensi Terhadap Burnout Pada Perawat Rumah Sakit Di Jakarta. <http://repository.unj.ac.id/id/eprint/3093>
- Moeller, J. (2014). Passion as concept of the psychology of motivation conceptualization, assessment, inter-individual variability and long-term stability [Doctoral dissertation]. https://www.dbthueringen.de/servlets/MCRFileNodeServlet/dbt_derivate_00029036/DissJuliaMoeller.pdf
- Notoatmodjo, S. 2010. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Rimmer, A. (2020). Covid-19: give NHS staff rest spaces and free parking not thank yous, says doctor. *BMJ (Clinical Research Ed.)*, 368(March), m1171. <https://doi.org/10.1136/bmj.m1171>
- Salas-Vallina, A., Rofcanin, Y., & Las Heras, M. (2021). Building resilience and performance in turbulent times: The influence of *Shared Leadership* and *Passion at Work* across levels. *BRQ Business Research Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/23409444211035138>
- Sanders, JG, Wang, HT, Schooler, J., & Smallwood, J. (2017). Pengaruh Gairah Kerja, Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turn Over Intention Generasi Milenial Menjelajahi strategi untuk mengendalikan aspek referensi diri dari keadaan pikiran yang mengembara selama membaca. *Jurnal Psikologi Eksperimental Triwulanan*, 70(6), 1053–1062. <https://doi.org/10.1080/17470218.2016.1216573>
- 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. <https://doi.org/10.1108/17465260710817474>
- Somech, A. (2006). The effects of leadership style and team process on performance and innovation in functionally heterogeneous teams. *Journal of Management*, 32(1), 132–157. <https://doi.org/10.1177/0149206305277799>
- Strati, A., & Fine, G. (2007). Aesthetic Understanding of Organizational Life, *Academy of Management Review*, 17 / 3, 1992. 38(1). (Sanders & Phye, 2005) <https://doi.org/10.5465/amr.1992.4282009>
- Tims, M., Bakker, AB, Derks, D., & Van Rhenen, W. (2013). Job crafting at the team and individual level: Implications for work engagement and performance. *Group & Organization Management*, 38(4), 427–454 <https://doi.org/10.1177/02F1059601113492421>
- Turner, S. B. (2014). The resilient nurse: An emerging concept. *Nurse Leader*, 12(6), 71–73. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2014.03.013>
- Vallerand, RJ, & Houliort, N. (2003). *Passion at Work: Toward a new conceptualization*. In D. Skarlicki, S. Gilliland, & D. Steiner (Eds.), *Social issues in management* (Vol. 3, pp. 175–204). Information Age Publishing. (62–73). Edward Elgar.
- Wang, D., Waldman, D. A., & Zhang, Z. (2014). A meta-analysis of *Shared Leadership* and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 181–198. <https://doi.org/10.1037/a0034531>
- WHO (2021), Weekly epidemiological update on COVID-19-20 July 2021, WHO.
- Wu, C. M., & Chen, T. J. (2018). Collective psychological capital: Linking *Shared Leadership*, organizational commitment, and creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 74(May 2017), 75–84. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.003>
- ZHANG P Carey, Z. W., WALDMAN W P Carey, D. A., & Wang, Z. (2012). A MULTILEVEL INVESTIGATION OF LEADER-MEMBER EXCHANGE, INFORMAL LEADER EMERGENCE, AND INDIVIDUAL AND TEAM PERFORMANCE A work team is a group of members with interdependent interactions and mutually shared responsibility for achieving specified. *Personnel Psychology*, 65, 49–78. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01238.x>