



## COLLEGIALITY DAN WORK ENGAGEMENT PADA DOSEN

<sup>1</sup>Dina K. Astuti\*, <sup>2</sup>Nurul Huda

<sup>1,2</sup>Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma

### ARTICLE INFORMATION

**\*Corresponding Author:**

Dina K. Astuti  
dinakusuma@staff.gunadarma.ac  
.id

**Article History**

Received 29 Januari 2026

Revised 7 Maret 2026

Accepted 13 Maret 2026

**Kata Kunci**

Collegiality  
Dosen  
Work engagement

**Cite this Article:**

Kusumastuti, D., & Huda, N.  
(2025). Collegiality dan work  
engagement pada dosen *Jurnal  
Psikologi*, 18(2), 226 - 235 doi:  
<https://doi.org/10.35760/psi.2025.v18i2.459>

### ABSTRAK

Di dalam mengajar, banyak tantangan yang harus dihadapi oleh dosen di perguruan tinggi. Tantangan ini berpotensi memengaruhi dan menurunkan kinerjanya sebagai dosen. Pada titik ini penting untuk menjaga agar dosen tetap fokus dan terlibat dalam pekerjaannya. Ketika dosen mampu mengalami keadaan work engagement maka harapannya kinerjanya terjaga secara lebih stabil. Salah satu hal yang diduga memiliki keterkaitan dengan work engagement pada dosen adalah collegiality atau relasi profesional dalam bekerja di antara sesama individu di dunia kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur secara empiris keterkaitan aspek-aspek collegiality dan work engagement. Variabel usia partisipan ditambahkan untuk memperkaya temuan. Penelitian ini melibatkan 137 orang dosen yang berasal dari Jakarta. Skala collegiality dan skala work engagement digunakan untuk mengukur konstruk dalam penelitian ini. Data diambil dengan menggunakan kuesioner daring dengan teknik convenience sampling. Hasil penelitian ini memperlihatkan beberapa temuan utama, misalnya semua aspek collegiality berkorelasi dengan work engagement. Korelasi terkuat muncul pada aspek dukungan dan kepercayaan antar dosen, berbagi ide dan keahlian, dan berbagi sumber belajar.

### ABSTRACT

In teaching, lecturers at universities face many challenges. These challenges have the potential to impact and degrade their performance. Therefore, it is crucial to maintain their focus and engagement in their work. When lecturers can experience work engagement, their performance is expected to be more stable. One factor suspected of being related to work engagement in lecturers is collegiality, or professional relationships among individuals in the workplace. The purpose of this study was to empirically measure the relationship between aspects of collegiality and work engagement. The age of the participants was added to enrich the findings. This study involved 137 lecturers from Jakarta. The collegiality scale and the work engagement scale were used to measure the constructs in this study. Data were collected using a self-administered questionnaire with a convenience sampling technique. The results of this study reveal several key findings, for example, all aspects of collegiality are met with work engagement. The strongest correlations emerged in the aspects of support and trust between lecturers, sharing ideas and expertise, and sharing learning resources.

### PENDAHULUAN

Dosen menghadapi tantangan kerja yang kompleks, mulai dari pengajaran, penelitian, publikasi, pengabdian, administrasi akademik, hingga tuntutan adaptasi teknologi. Beban ini

menuntut dosen tetap produktif, inovatif, dan mampu menjaga kualitas layanan akademik. Performansi kerja dosen tidak hanya ditentukan oleh kompetensi, tetapi juga oleh kondisi psikologis positif saat menjalankan tugas. *Work engagement* menjadi penting karena dosen yang terikat dengan pekerjaannya cenderung memiliki energi, dedikasi, dan fokus yang lebih kuat dalam bekerja. Penelitian menunjukkan bahwa engagement berkaitan dengan kinerja, kreativitas, komitmen, dan kepuasan kerja (Bakker & Albrecht, 2018; Kahpi dkk., 2024; Katere dkk., 2022). Karena itu, peningkatan performansi dosen perlu memperhatikan keterikatan psikologis mereka terhadap pekerjaan.

*Work engagement* merupakan keadaan psikologis positif yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* menggambarkan energi dan ketahanan mental saat bekerja, *dedication* menunjukkan keterlibatan penuh, antusiasme, dan kebanggaan terhadap pekerjaan, sedangkan *absorption* mencerminkan konsentrasi mendalam dalam menyelesaikan tugas. *Work engagement* menguntungkan organisasi karena berkaitan dengan kinerja, perilaku kerja positif, kesejahteraan, dan komitmen karyawan (Ariyanto, Wijaya, & Sari, 2025; Bakker & Albrecht, 2018; Knight, Patterson, & Dawson, 2017). Pada dosen, *engagement* membantu mereka tetap bersemangat mengajar, meneliti, membimbing mahasiswa, serta berkontribusi pada pengembangan institusi.

Salah satu faktor yang diduga berkaitan dengan *work engagement* dosen adalah *collegiality*. *Collegiality* dapat dipahami sebagai hubungan kerja yang ditandai oleh dukungan, kepercayaan, kolaborasi, berbagi pengetahuan, observasi sejawat, perencanaan bersama, dan tanggung jawab kolektif antar rekan kerja (Shah, 2011). Di dalam konteks akademik, *collegiality* membuat dosen tidak bekerja secara terisolasi, tetapi merasa menjadi bagian dari komunitas profesional yang saling mendukung. Kolaborasi akademik memungkinkan dosen berbagi sumber daya, pengalaman, strategi mengajar, dan ide penelitian (Ayenalem dkk., 2022; Handayani & Fithriani, 2024; Wijarwadi, Nguyen, & Alonzo, 2025). Ketika dosen memperoleh dukungan kolegal, mereka lebih mudah merasakan makna kerja, efikasi profesional, dan keterikatan emosional terhadap institusi.

Di Indonesia, penelitian *work engagement* pada dosen lebih banyak dikaitkan dengan *quality of work life*, *person-job fit*, kepemimpinan, *work-life balance*, *organizational justice*, atau *servant leadership* (Kahpi dkk., 2024; Sulistiowati, Komari, & Dhamayanti, 2018). Kajian yang secara khusus menghubungkan *collegiality* dengan *work engagement* dosen masih relatif terbatas. Padahal, budaya akademik Indonesia menekankan relasi sosial, kerja sama, dan dukungan kolega. Karena itu, penelitian ini penting untuk menjelaskan apakah kualitas hubungan kolegal dapat menjadi sumber daya sosial yang memperkuat *engagement* dosen dalam menjalankan tridarma perguruan tinggi. Berdasarkan paparan informasi yang sudah

dijelaskan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur secara empiris keterkaitan *collegiality* dan *work engagement* pada dosen.

## METODE

Sebanyak 137 orang dosen di Jakarta terlibat dalam penelitian ini sebagai partisipan. Mayoritas dari partisipan adalah dosen perempuan ( $n = 97$ ; 74.61%) sedangkan sisanya adalah dosen pria ( $n = 40$ ; 29.19%). Rerata usia partisipan dalam penelitian ini adalah 35.83 tahun ( $SD = 4.73$ ). Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan kuesioner daring melalui jejaring kerja dan juga jejaring sosial dari tim peneliti dengan teknik *convenience sampling*.

Pada penelitian ini *work engagement* diukur dengan menggunakan Skala Work Engagement dari Schaufelli dan Bakker (2003). Skala ini memiliki tiga aspek, yaitu (1) *vigor*, (2) *dedication*, dan (3) *absorption* dan 17 item. Contoh item dalam skala ini adalah “Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya”. Kategori respons dalam skala ini adalah Sangat Tidak Sesuai hingga Sangat Sesuai. Rentang skor dalam skala ini mulai dari 1 hingga 5. Skala ini memiliki skor reliabilitas sebesar 0.891.

*Collegiality* dalam penelitian ini diukur dengan Skala *Collegiality* milik (Shah, 2011) yang telah dimodifikasi di mana kata guru diganti dengan kata dosen, mengganti kata sekolah menjadi kata kampus, serta mengganti mata pelajaran menjadi mata kuliah. Skala ini memiliki tujuh dimensi, yaitu (1) dukungan dan kepercayaan antar dosen, (2) saling mengamati proses mengajar, (3) perencanaan dan evaluasi bersama, (4) berbagi ide dan keahlian, (5) saling mengajar antar dosen, (6) mengembangkan kurikulum bersama, dan (7) berbagi sumber belajar. Skala ini memiliki 38 item dengan contoh itemnya adalah “Kami sering berbagi artikel jurnal dan buku-buku pendidikan”. Skala ini memiliki skor reliabilitas sebesar 0.899.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah korelasi product moment dari Pearson. Teknik ini berguna melihat korelasi antara variabel *work engagement* dan setiap aspek dari *collegiality*. Perhitungan statistik ini dilakukan dengan bantuan program SPSS.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa usia partisipan berkorelasi dengan beberapa hal, yaitu beberapa aspek *collegiality* yaitu dukungan dan kepercayaan antar dosen ( $r = -0.207$ ;  $p < .01$ ), saling mengamati proses mengajar ( $r = -0.295$ ;  $p < .01$ ), dan berbagi ide dan keahlian ( $r = -0.233$ ;  $p < .01$ ). Sementara itu, semua aspek dari *collegiality* berkorelasi dengan *work engagement*, yaitu dukungan dan kepercayaan antar dosen ( $r = 0.774$ ;  $p < .01$ ), saling mengamati proses mengajar ( $r = 0.400$ ;  $p < .01$ ), perencanaan dan evaluasi bersama ( $r = 0.343$ ;  $p < .01$ ), berbagi ide dan keahlian ( $r = 0.623$ ;  $p < .01$ ), saling mengajar antar dosen ( $r = 0.253$ ;  $p$

< .01), mengembangkan kurikulum bersama ( $r = 0.279$ ;  $p < .01$ ), dan berbagi sumber belajar ( $r = 0.584$ ;  $p < .01$ ). Untuk informasi yang lebih lengkap dapat dilihat pada Tabel 1.

Usia partisipan dapat berkorelasi negatif dengan dukungan dan kepercayaan antar dosen karena dosen yang lebih senior sering memiliki otonomi kerja, pola relasi, dan jejaring profesional yang sudah mapan, sehingga kebutuhan untuk mencari dukungan kolegal sehari-hari menjadi lebih rendah. Selain itu, pengalaman panjang dapat membuat dosen lebih selektif dalam mempercayai kolega, terutama bila budaya akademik kompetitif. Bibi dan Ali (2017) serta Kumar dkk. (2024) menunjukkan bahwa kepercayaan interpersonal penting bagi perilaku berbagi pengetahuan akademik, sedangkan Gulbahar (2017) menegaskan bahwa trust berkaitan dengan keterlibatan kerja guru.

Usia dapat berkorelasi negatif dengan saling mengamati proses mengajar karena dosen yang lebih senior mungkin merasa gaya mengajarnya sudah stabil, sehingga observasi sejawat dipersepsikan kurang mendesak atau bahkan sebagai bentuk evaluasi. *Peer observation* membutuhkan keterbukaan terhadap umpan balik dan kesiapan merefleksikan praktik mengajar. Nguyen (2021) menjelaskan bahwa observasi kelas tidak hanya berfungsi menilai, tetapi juga mendukung pengembangan profesional. Ribosa dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa resistensi terhadap *reciprocal peer observation* dapat muncul ketika guru merasa perubahan praktik mengajar mengancam kenyamanan profesional.

Usia partisipan dapat berkorelasi negatif dengan berbagi ide dan keahlian karena dosen yang lebih senior mungkin telah memiliki spesialisasi, rutinitas akademik, dan otoritas profesional yang kuat, sehingga tidak selalu merasa perlu membagikan atau mendiskusikan ide secara intensif. Di sisi lain, berbagi keahlian menuntut budaya keterbukaan dan kepercayaan. Ahmad dkk. (2023) menemukan bahwa perilaku berbagi pengetahuan akademisi dipengaruhi oleh motivasi dan lingkungan institusional, sedangkan Mazorodze dan Mkhize (2022) menegaskan bahwa budaya knowledge sharing mendorong kolaborasi dan inovasi di perguruan tinggi.

**Tabel 1**  
**Matriks Korelasi**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1									
2	-0.022								
3	-0.207**	0.774**							
4	-0.295**	0.400**	0.618**						
5	-0.165	0.343**	0.346**	0.405**					
6	-0.233**	0.623**	0.836**	0.659**	0.374**				
7	-0.069	0.253**	0.249**	0.156	0.228**	0.265**			
8	-0.110	0.279**	0.267**	0.211**	0.312**	0.270**	0.420**		
9	-0.074	0.584**	0.671**	0.541**	0.355**	0.716**	0.198*	0.247**	
Mean	35.83	58.13	25.07	18.59	21.76	21.02	15.16	12.39	10.85
SD	4.73	5.19	2.45	0.90	0.97	2.11	12.39	0.72	0.99

Ket: 1 = usia; 2 = *work engagement*, 3 = *collegiality* aspek 1; 4 = *collegiality* aspek 2; 5 = *collegiality* aspek 3  
6 = *collegiality* aspek 4; 7 = *collegiality* aspek 5; 8 = *collegiality* aspek 6; 9 = *collegiality* aspek 9 \*= $p < .05$ ; \*\*= $p < .01$

Sementara itu, dukungan dan kepercayaan antar dosen dapat meningkatkan *work engagement* karena keduanya menjadi sumber daya kerja yang membantu dosen merasa dihargai, aman secara psikologis, dan tidak menghadapi tuntutan akademik sendirian. Di dalam kerangka *Job Demands–Resources*, dukungan sosial merupakan *job resource* yang berhubungan positif dengan *engagement*. Mazzetti dkk. (2023) menunjukkan bahwa dukungan sosial, umpan balik, dan kemandirian berkaitan positif dengan *work engagement*. Wu dkk. (2025) juga menemukan bahwa dukungan sosial berhubungan dengan *work engagement* guru melalui *mindfulness* dan *psychological safety*.

Saling mengamati proses mengajar berkorelasi positif dengan *work engagement* karena observasi sejawat memberi kesempatan memperoleh umpan balik, refleksi, dan inspirasi metode pembelajaran baru. Aktivitas ini membuat dosen merasa berkembang, lebih kompeten, dan lebih terhubung dengan komunitas akademik. Corcelles-Seuba dkk. (2024) menunjukkan bahwa *reciprocal peer observation* meningkatkan budaya kolaboratif, *collective agency*, dan preferensi untuk bekerja sama. Mouraz, Pinto dan Torres (2023) juga menegaskan bahwa *peer observation* multidisipliner dapat menjadi sarana pengembangan profesional yang memperkuat refleksi pengajaran.

Perencanaan dan evaluasi bersama dapat meningkatkan *work engagement* karena dosen merasa memiliki arah kerja yang jelas, memperoleh masukan sejawat, dan ikut berkontribusi dalam keputusan akademik. Kolaborasi semacam ini memperkuat rasa bermakna, tanggung jawab kolektif, serta keterlibatan dalam pengembangan pembelajaran. Cai dkk. (2022) menunjukkan bahwa komunitas profesional dapat memengaruhi *work engagement* guru melalui pertukaran *job resources*. Samson (2019) juga menjelaskan bahwa kolaborasi dalam perencanaan kurikulum membuka peluang kreativitas, inovasi, dan keterlibatan berbagai pihak dalam proses akademik.

Berbagi ide dan keahlian berkorelasi positif dengan *work engagement* karena dosen memperoleh stimulasi intelektual, pengakuan kompetensi, serta peluang memperbaiki praktik mengajar. Ketika ide dihargai, dosen cenderung merasa pekerjaannya bermakna dan energinya meningkat. Long dkk. (2024) menunjukkan bahwa *professional learning communities* berperan penting dalam pertumbuhan guru. Chung dan Anh (2022) juga menemukan bahwa *knowledge-sharing behavior* pada staf akademik dipengaruhi oleh faktor yang mendukung kolaborasi dan pertukaran pengetahuan. Dengan demikian, berbagi ide dapat memperkuat *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dalam pekerjaan.

Kegiatan saling mengajar antar dosen dapat meningkatkan *work engagement* karena dosen tidak hanya memperoleh pengetahuan dari rekan sejawat, tetapi juga memiliki kesempatan untuk berbagi pengalaman, membimbing, dan menjadi sumber pembelajaran bagi

kollega lainnya. Keterlibatan dalam peran tersebut dapat memperkuat makna pekerjaan, meningkatkan keyakinan terhadap kompetensi profesional, serta menumbuhkan perasaan bahwa dirinya memberikan kontribusi yang bernilai bagi institusi. Handayani dan Fithriani (2024) menjelaskan bahwa *peer observation* dan pemberian umpan balik antarpendidik mendukung pengembangan strategi pembelajaran yang lebih efektif dan inovatif. Selain itu, Shah dan Malik (2024) menunjukkan bahwa *professional learning community* menyediakan wadah kolaboratif yang mendorong dukungan sosial, pembelajaran bersama, dan peningkatan keterlibatan kerja.

Pengembangan kurikulum secara bersama-sama memiliki hubungan positif dengan *work engagement* karena memberikan kesempatan kepada dosen untuk berpartisipasi aktif dalam menentukan arah pembelajaran, capaian lulusan, serta peningkatan mutu akademik program studi. Keterlibatan tersebut menumbuhkan rasa memiliki terhadap tugas dan tanggung jawab profesional yang dijalankan. Wijarwadi, Nguyen, dan Alonzo (2025) menjelaskan bahwa kolaborasi antarpendidik merupakan strategi penting dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan pengajaran. Selain itu, Rechsteiner dkk. (2025) menemukan bahwa praktik kolaboratif berkontribusi pada pengembangan profesional sekaligus memperkaya pengalaman kerja sehari-hari. Oleh karena itu, keterlibatan dalam pengembangan kurikulum bersama dapat meningkatkan semangat, komitmen, dan dedikasi dosen terhadap pekerjaannya.

Berbagi sumber belajar memiliki hubungan positif dengan *work engagement* karena memungkinkan dosen memperoleh akses yang lebih mudah terhadap berbagai materi pembelajaran, ide-ide baru untuk mengajar, serta penghematan waktu dalam mempersiapkan perkuliahan. Kegiatan ini juga mendorong terciptanya budaya kerja yang saling mendukung dan mengurangi tekanan yang harus ditanggung secara individual (Fan & Beh, 2024). Menurut Mustapha, Evangelista, dan Marir (2023), mekanisme berbagi pengetahuan di lingkungan perguruan tinggi berperan dalam memperluas penyebaran informasi dan keahlian akademik. Selain itu, Mthembu dkk. (2025) menjelaskan bahwa kolaborasi dalam *professional learning communities* membantu pendidik meningkatkan kompetensi dan kualitas praktik mengajarnya, sehingga keterlibatan dan antusiasme kerja menjadi lebih tinggi.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa aspek *collegiality* memiliki hubungan yang signifikan dengan *work engagement* pada dosen. Dukungan dan kepercayaan antar dosen, saling mengamati proses mengajar, perencanaan dan evaluasi bersama, berbagi ide dan keahlian, saling mengajar antar dosen, mengembangkan kurikulum bersama, serta berbagi sumber belajar berperan sebagai sumber daya sosial dan profesional yang meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan dosen dalam pekerjaan. Selain itu, usia ditemukan

berkorelasi negatif dengan beberapa aspek *collegiality*, yaitu dukungan dan kepercayaan antar dosen, saling mengamati proses mengajar, serta berbagi ide dan keahlian. Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi akademik yang kuat merupakan faktor penting dalam mempertahankan dan meningkatkan *work engagement* dosen.

Perguruan tinggi disarankan untuk mengembangkan budaya *collegiality* melalui berbagai program kolaboratif yang melibatkan dosen lintas usia dan tingkat pengalaman. Kegiatan seperti *peer observation*, diskusi akademik rutin, pengembangan kurikulum bersama, komunitas berbagi praktik mengajar, serta forum pertukaran sumber belajar perlu diperkuat agar interaksi profesional antar dosen semakin intensif. Institusi juga dapat menyediakan sistem mentoring antara dosen senior dan junior untuk mendorong transfer pengetahuan serta memperkuat kepercayaan antar kolega. Dengan meningkatnya kualitas hubungan profesional dan kolaborasi akademik, diharapkan *work engagement* dosen dapat terus berkembang sehingga berdampak positif pada kualitas pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A., Alam, M. S., Kirmani, M. D., & Madsen, D. O. (2023). Why do academicians share knowledge? A study of higher education institutions in India. *Frontiers in Psychology, 14*, 1181030. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1181030>
- Ariyanto, E., Wijaya, M. H., & Sari, A. N. M. (2025). The effect of employee engagement (vigor, dedication, and absorption) on job satisfaction at PT Pelindo 1. *International Journal of Current Science Research and Review, 8*(2), 673-679. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V8-i2-11>
- Ayenalem, K. A., Abate, S. G., Mohammed, S. J., & Desta, S. Z. (2022). Academic collaboration in Ethiopian Higher Education Institutions: From a senior-junior staff support perspective. *Heliyon, 8*(12), e12544. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12544>
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International, 23*(1), 4-11. doi: <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bibi, S., & A. Ali. (2017). Knowledge sharing behaviour of academics in higher education. *Journal of Applied Research in Higher Education 9*(4), 550-564. <https://doi.org/10.1108/JARHE-11-2016-0077>.
- Cai, Y., Wang, L., Bi, Y., & Tang, R. (2022). How can the professional community influence teachers' work engagement? The mediating role of teacher self-efficacy. *Sustainability, 14*(16), 10029. <https://doi.org/10.3390/su141610029>

- Chung, D. T., & Anh, P. T. T. (2022). Factors affecting knowledge sharing behaviour in public higher education institutions: An empirical study of Vietnam. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2155002. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2155002>
- Corcelles-Seuba, M., Sala-Bars, I., Soler, M. & Duran, D. (2024). Impact of reciprocal peer observation on teacher collaboration perceptions. *British Educational Research Journal*, 50, 981-1001. <https://doi.org/10.1002/berj.3958>
- Fan, Z., & Beh, L. (2025). Knowledge sharing among academics in higher education: A qualitative approach. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 55(5), 1327-1348, doi: <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-12-2023-0347>
- Gulbahar, B. (2017). The relationship between work engagement and organizational trust: A study of elementary school teachers in Turkey. *Journal of Education and Training Studies*, 5(2), 149-159. doi: 10.11114/jets.v5i2.2052
- Handayani, S., & Fithriani, R. (2024). Peer observation as a professional development tool for English as a foreign language teacher. *Journal of Islamic Education*, 9(2), 473-490. <https://doi.org/10.35723/jie.v9i2.419>
- Kahpi, H. S., Wandu, D., Kusuma, H. W., & Priadi, M. D. (2024). Determinants of work life balance on lecturer performance mediated by work engagement. *International Journal of Current Science Research and Review*, 7(2), 921-929. doi: 10.47191/ijcsrr/V7-i2-06
- Katere, E., Dorgbetor, E., Bediako, V. A., & Sutinga, P. (2022). Employee engagement and performance of lecturers in private Universities in Ghana. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 15(3), 416-424. doi: 10.30574/wjarr.2022.15.3.0893
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792-812. <https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Kumar, N., Cook, E. J., Fayda-Kinik, F. S., & Maisuradze, L. (2024). ICTs influence on knowledge sharing in higher education: A pre-AI systematic literature review. *European Journal of Education*, 59, e12803. <https://doi.org/10.1111/ejed.12803>
- Long, C., Li, C., Huang, G., & Fu, J. (2024). How to better promote teaching? Unveiling the links between professional learning communities and intrinsic motivation among foreign language teachers. *Heliyon*, 10(16), e36011. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36011>
- Mazorodze, A. H., & Mkhize, P. (2022). An investigation into the knowledge: Sharing practices for innovation in higher education institutions of developing countries. *The Journal for*

- Transdisciplinary Research in Southern Africa*, 18(1), a1230. <https://doi.org/10.4102/td.v18i1.1230>
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, 126, 1069-1107. <https://doi.org/10.1177/00332941211051988>
- Mouraz, A., Pinto, D., & Torres, A. C. (2023). Effects of a model for multidisciplinary peer observation of teaching in teacher professional development and in nurturing a reflective school. *Reflective Practice*, 24(1), 45-58. <https://doi.org/10.1080/14623943.2022.2130225>
- Mthembu, P., Ngcobo, Z. A., Ngema, S., Mkhize, B. N., Zulu, F. Q., & Bansilal, S. (2025). Collaborative practices in professional learning communities: Perspectives from middle-grade mathematics teachers in a semi-rural district in South Africa. *Teacher Development*, 29(4), 829-848. <https://doi.org/10.1080/13664530.2024.2438727>
- Mustapha, S. M. F. D. S., Evangelista, E., & Marir, F. (2023). Towards designing a knowledge sharing system for higher learning institutions in the UAE based on the social feature framework. *Sustainability*, 15(22), 15990. <https://doi.org/10.3390/su152215990>
- Nguyen, Q. N. (2021). Revisiting peer classroom observations as a teacher professional development protocol: A critical theoretical review of global practices. *Vietnam Journal of Education*, 5(2), 10-20. <https://doi.org/10.52296/vje.2021.71>
- Rechsteiner, B., Compagnoni, M., Wullschleger, A., Grob, U., Gotsch, F., Merki, K. M. (2025). Teachers as team players? Exploring the relationship between collaborative practice, professional development, and work-related stress using diary data. *Journal of Professional Capital and Community*, 11(2), 171-187, doi: <https://doi.org/10.1108/JPC-05-2024-0062>
- Ribosa, J., Corcelles-Seuba, M., Morodo, A., & Duran, D. (2024). Reducing teachers' resistance to reciprocal peer observation. *European Journal of Education*, 59, e12606. <https://doi.org/10.1111/ejed.12606>
- Samson, P. L. (2019). Participatory collaboration: Building partnerships in curriculum planning. *Proceedings of the University of Calgary Conference on Learning and Teaching*, 3, 127-136.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual*. Occupational Healthy Psychology Unit, Utrecht University.
- Shah, M. (2011). The dimensionality of teacher collegiality and the development of teacher collegiality scale. *International Journal of Education*, 3(2), 1-20. <http://dx.doi.org/10.5296/ije.v3i2.958>

- Shah, M. A., & Malik, S. (2024). In the crucible of a professional learning community: Becoming a highly effective teacher in challenging contexts. *International Journal of Instruction*, 17(1), 313-338.
- Sulistiowati, S., Komari, N., & Dhamayanti, E. (2018). The effects of person-job fit on employee engagement among lecturers in higher education institutions: Is there a difference between lecturers in public and private higher education institutions? *International Review of Management and Marketing, Econjournals*, 8(3), 75-80.
- Wijarwadi, W., Nguyen, H. T. M., & Alonzo, D. (2025). Teacher collaboration: Conceptualisation and practice. *Professional Development in Education*, 51(6), 1184-1202. <https://doi.org/10.1080/19415257.2025.2504693>
- Wu, S., Xu, Q., Tian, H., Li, R., & Wu, X. (2025). The relationship between social support and work engagement of rural teachers: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 15, 1479097. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1479097>