

Hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Work Engagement* Pada Guru SMA Swasta di Surabaya

Grace Susilowati Man
Cholichul Hadi

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya

Abstract.

This research is made to understand the relation between perceive organizational support and work engagement on Private High School teachers in Surabaya. Perception on organization support is acted as trustworthyness from the employee that the organization appreciate their contribution and prosperity. Work engagement is an individual mental state that related to its positive and fullness that mark with vigor, dedication, and absorption work. The subject of this research is Private High School teachers currently stationed in Surabaya with 165 starting sample and then filtered based of data comprehensiveness into 128 people. Subjects consist of 92 females an 36 males. Data collector device that being used is two translating device, which is Utrecht Work Engagement Scale from Schaufelli, et.all (2002) for work engagement and Perceive Organizational Support scale from Rhoades and Eisenberger (1989), for perceive organizational support. Data analysis is done with nonparametric correlation technique with help of IBM SPSS Statistic 20 program. The outcome of data analysis in this research using Spearman correlation indicate that perceive on organizational support and work engagement have low positive correlation, $r = 0,237$, $n + 128$, $p < 0,05$. This mean that perceive organizatinal support and work engagement have a great connection in an individual work.

Keywords: *perceived organizational support, work engagement, private high school teacher.*

Abstrak.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara perceived organizational support dengan work engagement pada guru SMA Swasta di Surabaya. Persepsi terhadap dukungan organisasi merupakan sebagai kepercayaan dari karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka. Sedangkan keterikatan kerja adalah keadaan mental seseorang berhubungan dengan pekerjaannya yang bersifat positif dan penuh yang ditandai oleh vigor, dedikasi dan absorption. Subjek dari penelitian ini adalah guru SMA Swasta yang berada di Surabaya dengan sampel awal sebanyak 165 orang dan kemudian disaring berdasarkan kelengkapan data yang ada hingga menjadi 128 orang, terdiri dari 92 orang perempuan dan 36 orang laki-laki. Alat pengumpul data yang digunakan merupakan dua alat terjemahan, yaitu Utrecht Work Engagement Scale dari Schaufelli,dkk (2002) untuk work engagement dan skala Perceived Organizational Support dari Rhoades dan Eisenberger (1989), untuk perceived organizational support. Analisis data dilakukan menggunakan teknik korelasi nonparametrik dengan bantuan program IBM SPSS Statistics 20. Hasil dari analisis data penelitian ini menggunakan korelasi Spearman menyatakan bahwa perceived organizational support dan work engagement memiliki hubungan positif yang lemah, $r = 0,237$, $n = 128$, $p < 0,01$. Hal ini berarti tingginya persepsi terhadap organisasi memiliki hubungan dengan tingginya keterikatan kerja seseorang.

Kata kunci: *perceived organizational support, work engagement, guru SMA swasta*

Korespondensi: Grace Susilowati Man, Departemen Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Jl. Dharmawangsa Dalam Selatan Surabaya 60286, e-mail: grace.susilowati.man@gmail.com

Pendahuluan

Indonesia merupakan negara keempat dengan jumlah penduduk terbanyak sedunia ("Penduduk Indonesia Masuk Peringkat 4 Dunia", 2011). Hal ini menjadikan Indonesia memiliki potensi sumber daya manusia yang baik secara kuantitas dan dapat mendukung perkembangan Indonesia. Namun kualitas yang baik juga perlu diperhatikan. Cara untuk meningkatkan sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dan salah satu faktor penting dalam proses pendidikan adalah guru. Hal ini didukung oleh penelitian dari Linda Darling Hammond (2000) dan Kain dan Rivkin (1998) yang menemukan bahwa pengaruh guru merupakan faktor yang paling tinggi terhadap prestasi siswa.

Definisi guru yang digunakan diambil dari Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yaitu pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Terdapat dua golongan guru di Indonesia. Golongan guru yang pertama adalah guru yang diangkat oleh satuan pendidikan yang diselenggarakan pemerintah dan guru yang diangkat oleh satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat.

Guru di Indonesia memiliki *job demands* atau tuntutan pekerjaan yang selalu bertambah dari tahun ke tahun. Tuntutan kerja mendasar dari

guru di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Guru harus memenuhi berbagai persyaratan sertifikasi yang mulai diselenggarakan pada tahun 2007 dan terus mengalami perubahan metode. Selain itu, guru juga harus menyesuaikan diri dengan kurikulum nasional yang terus berubah. Dalam kurun waktu 20 tahun, kurikulum ini telah mengalami pergantian sebanyak lima kali, yaitu pada tahun 1994, 1997, 2004, 2006 dan yang terbaru, Kurikulum 2013.

Bertambahnya tuntutan kerja pada profesi guru ini dapat memiliki efek negatif bagi para guru seperti *burnout* (Prieto, Soria, Martinez dan Schaufeli, 2008) dan memburuknya kesehatan guru (Hakanen, Bakker dan Schaufeli, 2006). Namun penelitian terhadap guru-guru di Indonesia menghasilkan sesuatu yang berbeda. Basikin (2007) menulis bahwa guru-guru di Indonesia cenderung menjadikan profesi guru sebagai profesi seumur hidup dan memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi.

Berdasarkan data dari penelitian Basikin, penulis melakukan *survey* kecil terhadap 27 orang guru dari 2 SMA Swasta berbeda di Surabaya. Hasilnya, guru yang berencana untuk menjadi guru hingga masa pensiun menduduki jumlah terbanyak (20 orang), diikuti dengan guru yang tidak ingin menjadi guru hingga pensiun (4 orang), dan tiga orang guru tidak memberikan jawaban apapun. Dengan kondisi kerja yang seperti itu, apakah seorang guru dapat bekerja dengan antusias, memberikan seluruh

kemampuannya dan tidak mudah menyerah? Apakah persepsi terhadap dukungan dari sekolah memiliki pengaruh terhadap *work engagement* para guru?

Work Engagement

Engagement merupakan salah satu konsep yang membahas sisi positif psikologis manusia, terutama dalam kaitannya terhadap pekerjaan. Konsep *engagement* pada awalnya dikenalkan oleh Kahn (1990) (*personal engagement*). Selain Kahn, Maslach dan Leiter (1997, dalam González-Romá, Schaufeli, Bakker, & Lloret, 2006) (*employee engagement*) dan (Schaufeli, dkk., 2002) (*work engagement*) juga membahas konsep *engagement*.

Konsep yang dipakai dalam penelitian ini adalah *work engagement*. *Work engagement* merupakan keadaan mental seseorang terkait dengan pekerjaannya yang bersifat positif dan penuh yang ditandai oleh *vigor*, dedikasi dan *absorption*. (Schaufeli, dkk., 2002). *Vigor* dikarakteristikan oleh energi tinggi dan ketahanan mental saat bekerja, keinginan untuk berinvestasi pada suatu pekerjaan dan tetap bertahan walaupun mengalami kesulitan. Dedikasi mengacu pada seseorang yang sangat terlibat pada pekerjaannya dan merasakan signifikansi, antusias, terinspirasi, bangga, dan

memperoleh tantangan dari pekerjaannya. *Absorption* dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan bahagia terlibat dalam pekerjaannya dimana hal ini mengakibatkan waktu terasa berlalu dengan cepat dan orang tersebut sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaannya.

Terdapat dua hal yang menjadi *antecedent* bagi munculnya *work engagement*, yaitu *job resources* dan *personal resources*. *Job resources* mengacu pada aspek-aspek fisik, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang dapat (a) mengurangi *job demands* dan berhubungan dengan biaya psikologis dan fisik (b) sebagai fungsional untuk mencapai tujuan kerja atau (c) menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran dan perkembangan personal (Schaufeli & Bakker, 2004). *Personal resources* adalah evaluasi diri secara positif yang dihubungkan dengan resiliansi dan mengacu pada kemampuan individu untuk mengontrol dan memiliki dampak pada lingkungannya (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003).

Work engagement memiliki hubungan yang positif dengan berbagai hal yang berkaitan dengan organisasi dan karyawan. *Work engagement* dapat menjadi mediator bagi *job resources* dan

komitmen terhadap organisasi (Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006). Selain itu, *work engagement* juga memiliki efek positif terhadap penerimaan keuangan perusahaan (*financial returns*) (Xanthopoulou, dkk., 2009a), perilaku proaktif, motivasi belajar (Sonnentag, 2003), meningkatkan kinerja karyawan (Bakker & Bal, 2010).

Terdapat beberapa konsep yang dianggap mirip atau bertumpang tindih dengan *work engagement* namun semuanya berbeda. Konsep-konsep tersebut adalah *workaholic* (Bakker, dkk., 2008), kepuasan kerja, *flow* (Bakker, 2011), komitmen terhadap organisasi dan OCB.

Perceived Organizational Support

Perceived organization support didefinisikan sebagai kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka. Teori dukungan organisasi beranggapan bahwa untuk menentukan kesiapan organisasi memberikan *rewards* atas peningkatan kinerja dan memenuhi kebutuhan sosioemosional, karyawan mengembangkan kepercayaan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. *Perceived organizational support* juga dinilai sebagai jaminan bahwa organisasi akan menyediakan bantuan untuk

menyelesaikan sebuah tugas secara efektif dan saat menghadapi kondisi penuh dengan stres (Rhoades & Eisenberger, 2008). Karyawan cenderung mempersonifikasikan organisasi atau menganggap organisasi memiliki karakteristik seperti manusia (Levinson, 1965, dalam Rhoades & Eisenberger, 2008). Hal ini membuat karyawan melihat perlakuan organisasi yang *favorable* atau yang *unfavorable* sebagai indikasi apakah organisasi mendukung atau tidak mendukung mereka (Rhoades & Eisenberger, 2008).

Terdapat tiga perlakuan *favorable* dari organisasi yang dapat meningkatkan *perceived organizational support*. Ketiga faktor itu adalah keadilan, dukungan atasan dan *rewards* dari organisasi dan kondisi kerja. Selain ketiga perlakuan *favorable* ini, *perceived organizational support* juga berhubungan dengan kepribadian dan kondisi demografis (usia, gender, ras dan sebagainya) (Rhoades & Eisenberger, 2008). POS sendiri memiliki efek yang positif, seperti komitmen terhadap organisasi, *job related affect*, *job involvement*, *performance*, *strains*, keinginan untuk menetap, perilaku *withdrawal* (Rhoades & Eisenberger, 2008). Perceived Organizational Support : A Review of the Literature, 2008).

Penelitian yang dilakukan oleh

Gokul, Sridevi dan Srinivasan (2012) terhadap 102 orang karyawan perusahaan petrokimia menemukan bahwa *work engagement* menjadi mediator pada hubungan *perceived organizational support* dengan komitmen affektif. Dengan kata lain, saat karyawan mempersepsikan bahwa organisasi mereka mendukung mereka, karyawan akan menjadi lebih berdedikasi dan hal ini berkontribusi untuk meningkatkan ikatan emosional mereka dengan organisasi. Dari penjabaran sebelumnya, maka penelitian kali ini memiliki dua hipotesis, yaitu:

Ho : Tidak ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada guru SMA di Surabaya

Ha : Ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* pada guru SMA di Surabaya.

Metode Penelitian

Work engagement didefinisikan sebagai bentuk pernyataan perasaan guru terhadap pekerjaannya dengan menunjukkan semangat yang tinggi, antusiasme dan merasakan bahwa waktu berlalu dengan cepat saat bekerja. *Work engagement* memiliki tiga dimensi yaitu,

vigor, dedikasi dan *absorption*. Variabel ini diukur menggunakan skala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) dengan 17 aitem yang berbentuk Likert tujuh respon (Sangat tidak setuju – sangat setuju). Tingkat *work engagement* akan ditentukan melalui nilai rata-rata total yang diperoleh dari skala UWES. Reliabilitas alat ukur UWES yang diperoleh dari uji terpakai menggunakan metode Cronbach α adalah *vigor* (0,764), dedikasi (0,738), *absorption* (0,757) dan reliabilitas total (0,904). *Perceived organizational support* didefinisikan sebagai bentuk respon persepsi guru terhadap dukungan yang diberikan organisasinya. Persepsi ini menimbulkan keyakinan guru bahwa organisasi tersebut menghargai kontribusi mereka dan bersedia memberikan pertolongan saat menghadapi masalah. Variabel ini diukur menggunakan skala *Perceived Organizational Support* dari Eisenberger, dkk. (1986) yang terdiri dari 16 aitem dengan respon Likert yang memiliki tujuh respon (sangat tidak setuju-sangat setuju). Tingkat *perceived organizational support* ditentukan berdasarkan nilai total dari skala POS tersebut. Reliabilitas skala POS penelitian ini diperoleh melalui uji terpakai menggunakan Cronbach α sebesar 0,903.

Populasi dari penelitian ini adalah

guru SMA Swasta di Surabaya yang berjumlah 3776 guru (Dinas Pendidikan Kota Surabaya [Dispendik Surabaya], 2013). Jumlah ini tersebar kedalam 147 SMA swasta di Surabaya (Dispendik Surabaya, 2013). Teknik pengambilan *sampel* yang digunakan adalah teknik *cluster sampling*. Penulis memilih secara acak enam kecamatan di Surabaya dan masing-masing dua sekolah di setiap kecamatan. Setelah itu, akan dipilih 15 orang guru dari setiap sekolah untuk menjadi subjek penelitian ini. Jadi jumlah subjek untuk penelitian ini adalah 180 orang. Setelah melalui proses pengajuan ijin, penulis hanya memperoleh sebelas SMA Swasta yang memberikan persetujuannya untuk dijadikan tempat penelitian dan subjek sebanyak 165 orang guru.

Penelitian ini menggunakan analisis korelasional untuk membuktikan hipotesis yang ada. Metode analisis korelasi *Spearman* digunakan dalam penelitian ini karena data penelitian hanya lolos pada uji linearitas dan tidak lolos uji asumsi normalitas.

Hasil dan Bahasan

Dari 165 guru yang berpartisipasi, hanya 128 data yang dapat dianalisa. Partisipan terbanyak adalah partisipan wanita (71.9%) dan sisanya partisipan laki-

laki (28,1%). Mean dari skala UWES sebesar 4,9926 dan mean skala POS sebesar 82,73. Dalam penormaan, penulis menggunakan norma *stanfive* dari nilai kelompok kedua skala. Hasilnya, Persebaran nilai UWES berada di norma sedang (44%), tinggi (16%) dan sangat tinggi (16%). Sedangkan persebaran pada nilai skala POS cenderung berkelompok dalam norma tinggi (51%).

Signifikansi yang diperoleh dari metode Spearman adalah 0.007. Angka ini memiliki nilai < 0.05 . Maka dari itu H_0 penelitian ini ditolak. Dengan kata lain, ada hubungan antara POS dengan *work engagement* pada guru SMA Swasta di Surabaya. Hubungan antara POS dan UWES tersebut bersifat positif namun dengan kekuatan yang lemah ($r = 0.237$).

Lemahnya hubungan kedua variabel menandakan bahwa masih banyak faktor yang mempengaruhi variansi nilai pada skala keterikatan kerja seperti sumber daya kerja lainnya, seperti karakteristik pekerjaan, persepsi terhadap dukungan atasan, *rewards* dan *recognition*, keadilan prosedural dan keadilan distributif, kontrol terhadap pekerjaan, dukungan dari atasan, akses informasi, iklim organisasi, inovasi dan apresiasi (Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007) dan sumber daya personal, seperti *self esteem*, *self efficacy*, *locus of control*

dukungan dari atasan, akses informasi, iklim organisasi, inovasi dan apresiasi (Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007) dan sumber daya personal, seperti *self esteem*, *self efficacy*, *locus of control* dan kemampuan untuk mengendalikan emosi (Albrecht, 2010), *self efficacy*, *organizational based self esteem*, dan optimisme (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, and Schaufeli, 2009a, 2009b).

Sebanyak 70 orang guru (56%) yang berpartisipasi dalam penelitian ini memiliki nilai POS yang tinggi dan tinggi sekali. Hal ini menunjukkan bahwa para guru menganggap fasilitas yang diberikan oleh organisasi merupakan bentuk dukungan terhadap mereka. Dukungan dari organisasi merupakan salah satu bentuk *antecedent* dari *work engagement*, yaitu *job resources*. *Job resources* memiliki fungsi untuk mengurangi efek negatif tuntutan kerja terhadap *psychological* atau *physiological cost* (Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006). *Job resources* akan memiliki pengaruh yang lebih baik jika dianggap oleh para guru sebagai tindakan yang dilakukan oleh organisasi secara sukarela demi kepentingan para guru. Prinsip ini didasari oleh *social exchange theory* atau teori pertukaran sosial (Blau, 1964 dalam Rhoades & Eisenberger, 2008). Salah satu temuan menarik dari

penelitian ini adalah walaupun tuntutan kerja pada guru SMA terus meningkat dari tahun ke tahun, hal ini tidak membuat para guru memiliki tingkat *work engagement* yang rendah. Sebanyak 42 orang guru (32%) memiliki *work engagement* yang tinggi dan sangat tinggi dan 56 (44%) orang memiliki tingkat *work engagement* yang sedang. Salah satu penyebab hal ini dapat terjadi adalah karena sekolah atau yayasan memberikan dukungan yang cukup bagi para guru saat menjalani kewajibannya. Dukungan dari sekolah dan yayasan yang dilengkapi dengan tingkat *perceived organizational support* yang tinggi dapat berfungsi sebagai *job resources*. *Job resources* akan lebih berguna saat menghadapi *job demand* yang tinggi.

Seorang pekerja yang *engaged* memiliki banyak efek yang positif. Pekerja yang *engaged* akan lebih terbuka terhadap informasi baru, lebih produktif dan lebih memiliki keinginan untuk melakukan hal-hal yang lebih daripada yang diharapkan (Bakker & Demerouti, 2007). Keterbukaan ini dapat berupa keterbukaan terhadap berbagai metode dan media ajar yang baru, materi-materi ajar yang lebih lengkap dan berbagai informasi penunjang lainnya. Guru juga harus lebih produktif, terutama untuk meningkatkan kompetensi dirinya. Guru

seperti inilah yang dibutuhkan dalam sistem pendidikan di Indonesia.

Dari perbandingan mean Nilai UWES dan POS ditemukan bahwa nilai guru yang memiliki keinginan menjadi guru hingga masa pensiun lebih tinggi daripada yang tidak. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa *perceived organizational support* dan *work engagement* merupakan *antecedent* bagi menurunnya tingkat *turnover*, *withdrawal* dan meningkatnya komitmen terhadap organisasi (Rhoades dan Eisenberger, 2008; Hakanen, Bakker, dan Schaufeli, 2006).

Simpulan dan saran

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang lemah dan bersifat positif antara *perceived organizational support* dan *work engagement* pada guru SMA swasta di Surabaya. Hubungan ini tidak terpengaruh berbagai macam kelompok demografis subjek penelitian seperti jenis kelamin, status guru, peran guru sebagai wali kelas maupun keinginan untuk menjadi guru hingga masa pensiun.

Dukungan organisasi terhadap guru dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kelengkapan dan kemudahan memperoleh materi

penunjang bagi guru, berbagai pelatihan untuk mengembangkan kemampuan guru, informasi maupun kemudahan untuk guru-guru yang ingin meningkatkan kualitas pendidikannya, keadilan saat mendistribusikan fasilitas pendukung, perilaku atasan yang supportif dan lain sebagainya. Dukungan ini diperlukan oleh para guru saat menghadapi pekerjaan dengan tingkat stress tinggi seperti menjalani suatu perubahan. Berbagai bentuk dukungan ini harus dipandang sebagai investasi sumber daya manusia, bukan sebagai biaya pengeluaran saja. Berinvestasi bagi perkembangan guru merupakan suatu langkah penting bagi sekolah dan yayasan untuk mengembangkan sekolah. Dukungan dari sekolah ini dapat meningkatkan keterikatan kerja para guru yang memiliki dampak pada perilaku positif para guru. Perilaku positif ini dapat berdampak pada kinerja guru dan meningkatkan prestasi siswa.

Peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode *stratified random sampling* untuk menentukan sampel yang akan digunakan. Metode ini dapat memperjelas apakah ukuran organisasi mempengaruhi bentuk dukungan dan persepsi guru terhadapnya. Selain itu,

peneliti selanjutnya dapat memperdalam penelitian dengan melakukan wawancara kualitatif terhadap guru. Menambahkan dimensi makna kerja kedalam penelitian merupakan hal yang menarik untuk dilakukan. Peneliti selanjutnya dapat melihat apakah makna kerja pada guru memiliki pengaruh pada *perceived organizational support* dan *work engagement* guru.

PUSTAKA ACUAN

- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Direction in Psychological Science* , 265-269. (Saks, 2006)
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly Work Engagement and Performance: A Study among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 189-206.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of Art. *Journal of Managerial Psychology* , 309-328.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology* , 274-284.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work & Stress* , 187-200
- Basikin. (2007). *Vigor, Dedication and Absorbtion: Engagement Among Secondary School English Teachers in Indonesia*. Perth: Fremantle.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement: A review of state policy evidence. *Educational Policy Analysis Archives*, 8(1). Diunduh dari <http://epaa.asu.edu/epaa/v8n1>
- Dinas Pendidikan Kota Surabaya. (2013). Rekap Jumlah Guru SMA Negeri dan Swasta Per Kecamatan. Diakses pada 9 Oktober 2013, dari <http://profilsekolah.dispendik.surabaya.go.id/umum/report.php#>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology* , 500-507.
- Gokul, A., Sridevi, G., & Srinivasan, P. (2012). The Relationship Between Perceived Organizational Support, Work Engagement and Affective Commitment. *AMET International Journal of Management* , 29-37.
- Gonzalez-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and Work Engagement: Independent Factors or Opposite Poles? *Journal of Vocational Behavior* , 165-174.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers. *Journal of School Psychology* , 495-513.

- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers. *Journal of School Psychology*, 495-513.
- Hanushek, E., Kain, J., & Rivkin, S. (1998). *Teachers, schools, and academic achievement*. NBER Working Paper 6691.
- Hobfoll, Stevan E.; Johnson, Robert J.; Ennis, Nicole; Jackson, Anita P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 84(3), Mar 2003, 632-643
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 692-724.
- Penduduk Indonesia Masuk Peringkat 4 Dunia. (2011). Diakses pada 9 Oktober 2011, dari <http://www.tempo.co/read/news/2011/07/14/173346495/> Penduduk-Indonesia-Masuk-Peringkat-4-Dunia
- Prieto, L. L., Soria, M. S., Martínez, I. M., & Schaufeli, W. (2008). Extension of The Job Demands-Resources Model in The Prediction of Burnout and Engagement among Teachers Over Time. *Psicothema*, 354-360.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2008). Perceived Organizational Support : A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 698-714.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: a Multi-sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 71-92.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology*, 518-528.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal Relationships Between Job Resources, Personal Resources, and Work Engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 235-244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study on The Role of Job and Personal Resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 183-200.