

Sokongan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Dan Pelibatan Kerja: Kajian Empirikal Teori Dalam Konteks Perguruan Luar Bandar (Muar, Johor)

Job Support, Work-Life Balance, and Work Engagement: A Theoretical Empirical Study in the Rural Teaching Context (Muar, Johor)

Umah A/P Validiner
Dr Mohd Razimi Bin Husin
Dr Tajul Rosli Bin Shuib

Pengenalan

Pendidikan merupakan teras utama bagi perkembangan sosial dan ekonomi sesebuah negara. Di Malaysia, sektor pendidikan memainkan peranan penting dalam membentuk generasi masa depan yang mampu menyumbang kepada kemajuan negara. Guru sebagai agen pendidikan adalah individu yang bertanggungjawab dalam mencorak hala tuju dan pembentukan pemikiran serta sikap pelajar. Oleh itu, Pelibatan Kerja (*work engagement*) dalam kalangan guru menjadi isu yang amat penting untuk diteliti, kerana ia bukan sahaja mempengaruhi prestasi pengajaran dan pembelajaran, tetapi juga kesejahteraan mental dan fizikal guru itu sendiri. Pelibatan Kerja merujuk kepada tahap komitmen dan tenaga yang diberikan oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya. Guru yang terlibat sepenuhnya dalam pekerjaannya mampu meningkatkan motivasi pelajar, meningkatkan kualiti pendidikan, dan mengurangkan kadar perolehan guru (Bakker & Demerouti, 2018).

Namun begitu, Pelibatan Kerja yang tinggi tidak dapat dicapai dengan mudah, terutamanya dalam keadaan persekitaran yang penuh dengan tekanan. Kajian empirikal menunjukkan bahawa kadar stres dalam kalangan guru di Malaysia semakin meningkat, dengan pelbagai faktor yang menyumbang kepada masalah ini. Menurut kajian oleh Salleh et al. (2020), guru-guru di Malaysia sering berhadapan dengan beban kerja yang tinggi, masalah disiplin pelajar, dan kekurangan sumber yang mencukupi, yang mengakibatkan mereka mengalami stres yang tinggi. Di Muar, Johor, situasi ini lebih ketara, terutamanya di sekolah-sekolah rendah yang kekurangan sokongan dan sumber untuk melaksanakan tugas dengan berkesan. Kajian oleh Ismail et al. (2021) pula menunjukkan bahawa guru di kawasan luar bandar seperti Muar berisiko lebih tinggi untuk mengalami stres, disebabkan oleh faktor seperti jarak geografi yang jauh, kekurangan kemudahan dan sokongan organisasi, serta kesulitan dalam berinteraksi dengan ibu bapa pelajar.

Dalam konteks ini, dua faktor utama yang dapat mempengaruhi Pelibatan Kerja guru adalah Sokongan Kerja (*job support*) dan Keseimbangan Kehidupan Kerja (*work-life balance*). Kedua-dua faktor ini bukan sahaja memainkan peranan penting dalam mengurangkan stres, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan dan prestasi kerja guru. Model Permintaan-Sumber Kerja (JD-R) yang dikemukakan oleh Demerouti et al. (2001) menggariskan bahawa Sokongan Kerja yang mencukupi, seperti sokongan sosial daripada rakan sekerja dan penyelia, serta sumber yang disediakan oleh organisasi, dapat membantu guru mengatasi tuntutan pekerjaan yang tinggi. Sebaliknya, kekurangan Sokongan Kerja atau sokongan organisasi yang rendah boleh menyebabkan keletihan, stres, dan penurunan Pelibatan Kerja guru (Bakker & Demerouti, 2018).

Selain itu, Keseimbangan Kehidupan Kerja juga merupakan faktor penting dalam memastikan Pelibatan Kerja yang tinggi. Keseimbangan ini merujuk kepada kemampuan individu untuk menguruskan tuntutan pekerjaan dan kehidupan peribadi secara seimbang. Kajian oleh Demerouti et al. (2018) menunjukkan bahawa apabila guru mampu mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan peribadi, mereka lebih cenderung untuk terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika mereka tertekan dengan masalah peribadi atau beban kerja yang tidak terkawal, Pelibatan Kerja mereka akan menurun, menyebabkan penurunan dalam kualiti pengajaran dan pembelajaran (Maslach & Leiter, 2016).

Kajian-kajian terdahulu juga menunjukkan bahawa Sokongan Kerja yang positif dan Keseimbangan Kehidupan Kerja yang sihat mempunyai kesan yang signifikan terhadap pelibatan kerja. Sebagai contoh, kajian oleh Koyuncu et al. (2021) mendapati bahawa Sokongan Kerja, seperti sokongan sosial daripada penyelia dan rakan sekerja, serta ganjaran yang diberikan oleh organisasi, berkait rapat dengan Pelibatan

Kerja yang lebih tinggi dalam kalangan pekerja. Begitu juga, kajian oleh Halbesleben (2020) menunjukkan bahawa sokongan sosial di tempat kerja, termasuk sokongan dari rakan sekerja dan penyelia, dapat mengurangkan kesan negatif tekanan kerja dan meningkatkan penglibatan kerja. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengulas secara lebih mendalam bagaimana Sokongan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat mempengaruhi Penglibatan Kerja dalam kalangan guru, terutamanya di sekolah-sekolah rendah di Muar, Johor.

Kajian ini juga bertujuan untuk memberi perhatian kepada kekurangan sokongan yang mungkin dialami oleh guru di kawasan luar bandar seperti Muar. Sebagai contoh, Ismail et al. (2021) menekankan bahawa kekurangan kemudahan dan sumber di sekolah-sekolah luar bandar memberikan cabaran besar kepada guru-guru untuk melaksanakan tugas mereka dengan berkesan. Dengan adanya sokongan yang mencukupi daripada pihak pengurusan sekolah, sokongan sosial daripada rakan sekerja, serta penekanan terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja, diharapkan tahap Penglibatan Kerja guru dapat ditingkatkan, sekaligus meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah-sekolah rendah di Muar.

Oleh itu, artikel ini ditulis untuk mengulas secara teoritis dan empirikal mengenai peranan Sokongan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja dalam meningkatkan Penglibatan Kerja guru di sekolah rendah di Muar, Johor. Dalam kajian ini, ulasan teori-teori yang relevan seperti Teori Pemuliharaan Sumber (COR) oleh Hobfoll (1989) dan Model Permintaan-Sumber Kerja (JD-R) oleh Demerouti et al. (2001) akan diterapkan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara Sokongan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan penglibatan kerja. Selain itu, kajian ini juga akan mengaitkan dapatan kajian dengan data empirik daripada kajian terdahulu mengenai stres guru, serta situasi yang dihadapi oleh guru-guru di kawasan luar bandar, dengan fokus khususnya di Muar, Johor. Diharapkan hasil kajian ini dapat memberikan cadangan yang berguna untuk meningkatkan kesejahteraan dan Penglibatan Kerja guru di sekolah-sekolah rendah di kawasan tersebut.

Penglibatan Kerja dalam Konteks Pendidikan Guru

Penglibatan Kerja merujuk kepada keadaan psikologi yang positif di mana individu merasa teruja, bersemangat, dan penuh tenaga dalam melaksanakan tugas mereka. Dalam konteks pendidikan, Penglibatan Kerja adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kualiti pengajaran dan pembelajaran. Bagi guru, Penglibatan Kerja bukan sahaja menunjukkan sejauh mana mereka berdedikasi dan komited terhadap profesion mereka, tetapi juga mencerminkan sikap mereka terhadap cabaran dan tekanan yang dihadapi di tempat kerja. Guru yang terlibat sepenuhnya dalam pekerjaannya cenderung untuk memberi perhatian yang lebih kepada keperluan pelajar, mencipta persekitaran pembelajaran yang positif, dan menjalankan tugas mereka dengan semangat yang tinggi. Kajian oleh Bakker dan Demerouti (2018) menunjukkan bahawa Penglibatan Kerja yang tinggi di kalangan guru berkait rapat dengan hasil yang lebih baik dalam pengajaran dan pembelajaran. Apabila Penglibatan Kerja guru berada pada tahap tinggi, prestasi pengajaran mereka akan meningkat, dan ini secara langsung memberi impak positif terhadap pencapaian akademik pelajar.

Selain itu, Penglibatan Kerja yang tinggi turut membawa kepada peningkatan kepuasan kerja guru. Guru yang merasa terlibat dan dihargai dalam pekerjaan mereka akan lebih puas dengan tugas mereka, dan ini juga akan mempengaruhi kualiti hubungan mereka dengan pelajar dan rakan sekerja. Lebih penting lagi, Penglibatan Kerja yang tinggi dapat mengurangkan kadar ketidakhadiran di kalangan guru. Kajian oleh Hakanen et al. (2006) mendapati bahawa Penglibatan Kerja yang tinggi di kalangan pekerja, termasuk guru, berkait rapat dengan penurunan kadar keletihan dan peningkatan kesejahteraan mental. Oleh itu, Penglibatan Kerja bukan sahaja memberi manfaat kepada kualiti pengajaran dan prestasi pelajar, tetapi juga kepada kesejahteraan dan kepuasan hidup guru itu sendiri.

Untuk memahami dengan lebih mendalam bagaimana Penglibatan Kerja dapat dipertingkatkan dalam kalangan guru, adalah penting untuk merujuk kepada model Job Demands-Resources (JD-R) yang dikemukakan oleh Demerouti et al. (2018). Model ini memperkenalkan dua kategori utama dalam persekitaran kerja: tuntutan kerja (job demands) dan sumber kerja (job resources). Tuntutan kerja merujuk kepada tekanan atau cabaran yang dihadapi oleh individu dalam pekerjaan mereka. Dalam konteks pendidikan, tuntutan kerja ini termasuk beban kerja yang tinggi, masa yang terhad untuk menyelesaikan tugas, tanggungjawab yang besar, dan interaksi yang intensif dengan pelajar, ibu bapa, dan pihak pentadbiran. Tuntutan ini boleh menyebabkan keletihan dan stres yang memberi kesan negatif terhadap Penglibatan Kerja guru. Sumber kerja, sebaliknya, merujuk kepada faktor-faktor yang dapat mengurangkan tekanan dan membantu individu mengatasi tuntutan pekerjaan. Sumber kerja boleh datang dalam pelbagai bentuk, termasuk sokongan sosial dari rakan sekerja dan penyelia, peluang untuk perkembangan profesional, maklum balas prestasi yang konstruktif, dan ganjaran yang diterima oleh pekerja. Dalam konteks pendidikan, Sokongan Kerja adalah salah satu sumber kerja yang sangat penting dalam meningkatkan Penglibatan Kerja guru.

Sokongan Kerja memainkan peranan yang sangat besar dalam membantu guru menghadapi tuntutan pekerjaan yang sering kali memerlukan komitmen masa yang tinggi dan beban kerja yang berat. Terdapat

pelbagai bentuk sokongan yang boleh diberikan oleh organisasi, antaranya adalah sokongan sosial, sokongan emosi, dan sokongan instrumental. Sokongan sosial yang diberikan oleh rakan sekerja dan penyelia boleh membantu guru untuk merasa lebih dihargai dan difahami, yang akhirnya dapat meningkatkan tahap Penglibatan Kerja mereka (Koyuncu et al., 2021). Sokongan emosi, seperti memberi galakan dan pengiktirafan terhadap usaha yang dilakukan oleh guru, boleh meningkatkan semangat kerja mereka. Sementara itu, sokongan instrumental, seperti memberikan kemudahan dan sumber yang mencukupi untuk melaksanakan tugas, adalah penting untuk mengurangkan beban kerja yang berlebihan dan memberi guru peluang untuk memberi perhatian lebih kepada pengajaran.

Dalam kajian oleh Koyuncu et al. (2021), mereka mendapati bahawa Sokongan Kerja yang tinggi berkait rapat dengan Penglibatan Kerja yang lebih tinggi di kalangan pekerja, termasuk guru. Sokongan yang mencukupi daripada pihak pentadbiran sekolah, sokongan daripada rakan sekerja, serta maklum balas yang positif dapat memberikan perasaan keyakinan kepada guru untuk menjalankan tugas mereka dengan lebih berkesan. Dengan sokongan yang tepat, guru akan merasa lebih bersemangat untuk memberikan yang terbaik dalam pengajaran mereka, yang akhirnya memberi impak positif kepada pelajar.

Selain Sokongan Kerja, peluang untuk perkembangan profesional juga merupakan sumber kerja yang penting dalam meningkatkan Penglibatan Kerja guru. Apabila guru diberikan peluang untuk meningkatkan kemahiran dan pengetahuan mereka melalui latihan dan kursus, mereka akan merasa lebih yakin dan berkemampuan dalam melaksanakan tugas mereka. Dalam kajian oleh Bakker dan Demerouti (2018), mereka menyatakan bahawa peluang untuk perkembangan profesional dapat meningkatkan perasaan kompetensi dan kecekapan dalam kalangan pekerja, yang seterusnya meningkatkan penglibatan kerja. Dalam konteks pendidikan, latihan dan pembangunan profesional yang berterusan adalah kunci kepada peningkatan Penglibatan Kerja guru, kerana ia memberi guru peluang untuk berkembang dan menyesuaikan diri dengan perubahan dalam kurikulum dan teknologi pendidikan.

Maklum balas prestasi juga merupakan sumber kerja yang signifikan dalam meningkatkan Penglibatan Kerja guru. Apabila guru menerima maklum balas yang konstruktif tentang prestasi mereka, mereka dapat mengetahui di mana mereka perlu memperbaiki dan bagaimana mereka boleh meningkatkan kualiti pengajaran mereka. Maklum balas ini bukan sahaja meningkatkan prestasi guru tetapi juga memberikan mereka rasa pencapaian dan penghargaan terhadap usaha mereka. Kajian oleh Hakanen et al. (2006) menunjukkan bahawa maklum balas yang positif dari pihak pengurusan dan rakan sekerja dapat meningkatkan perasaan kebanggaan dan Penglibatan Kerja guru.

Selain itu, kajian oleh Halbesleben (2020) menunjukkan bahawa keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber kerja memainkan peranan penting dalam penglibatan kerja. Apabila tuntutan kerja terlalu tinggi dan sumber kerja tidak mencukupi, ini boleh menyebabkan keletihan, stres, dan penurunan penglibatan kerja. Oleh itu, adalah penting bagi pihak pentadbiran dan sekolah untuk memastikan bahawa guru diberikan sokongan yang mencukupi untuk mengimbangi tuntutan pekerjaan dan kehidupan peribadi mereka. Sebagai contoh, fleksibiliti dalam jadual kerja atau sokongan dalam pengurusan tugas boleh membantu guru mencapai keseimbangan yang lebih baik antara kerja dan kehidupan peribadi, yang seterusnya akan meningkatkan Penglibatan Kerja mereka.

Secara keseluruhannya, Penglibatan Kerja dalam kalangan guru adalah faktor penting dalam memastikan kejayaan pendidikan. Model Job Demands-Resources (JD-R) memberikan pemahaman yang jelas tentang bagaimana tuntutan kerja dan sumber kerja berinteraksi untuk mempengaruhi penglibatan kerja. Dalam konteks pendidikan, Sokongan Kerja dan peluang untuk perkembangan profesional adalah dua faktor utama yang dapat meningkatkan Penglibatan Kerja guru. Oleh itu, pihak sekolah dan pihak berkuasa pendidikan perlu memberi perhatian kepada penyediaan sokongan yang mencukupi bagi guru, agar mereka dapat melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik, yang akhirnya memberi manfaat kepada pelajar dan kualiti pendidikan secara keseluruhan.

Sokongan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Penglibatan Kerja

Sokongan Kerja merujuk kepada pelbagai bentuk bantuan yang diterima oleh pekerja daripada pihak organisasi, ketua, dan rakan sekerja mereka dalam menjalankan tugas harian. Dalam konteks pendidikan, Sokongan Kerja menjadi sangat penting kerana guru menghadapi pelbagai cabaran dalam melaksanakan tugas mereka, yang tidak hanya melibatkan pengajaran, tetapi juga pengurusan kelas, hubungan dengan ibu bapa, serta kerja pentadbiran. Oleh itu, sokongan yang diterima oleh guru dapat memberikan impak yang besar terhadap Penglibatan Kerja mereka, yang akhirnya mempengaruhi kualiti pengajaran yang diberikan kepada pelajar. Sokongan Kerja dapat dibahagikan kepada beberapa bentuk, termasuk sokongan sosial, sokongan instrumental, dan sokongan emosi, yang semuanya memainkan peranan penting dalam menentukan tahap Penglibatan Kerja di kalangan guru.

Kajian oleh Koyuncu et al. (2021) menunjukkan bahawa sokongan organisasi, termasuk sokongan daripada pihak pengurusan dan rakan sekerja, adalah faktor penting yang mempengaruhi Penglibatan Kerja

guru. Sokongan yang diterima daripada organisasi tidak hanya membantu guru dalam menjalankan tugas harian mereka, tetapi juga memberi kesan terhadap komitmen mereka terhadap profesion. Apabila guru merasa disokong dan dihargai oleh organisasi dan pihak pengurusan, mereka lebih cenderung untuk berasa termotivasi dan terlibat sepenuhnya dalam pengajaran dan pembelajaran. Ini bertepatan dengan penemuan kajian oleh Halbesleben (2020), yang menunjukkan bahawa Sokongan Kerja yang baik dapat mengurangkan tekanan di tempat kerja dan meningkatkan penglibatan kerja, yang seterusnya meningkatkan kualiti pengajaran. Dalam konteks ini, Sokongan Kerja yang mencukupi dapat bertindak sebagai penampan terhadap stres yang dialami oleh guru, yang sering kali disebabkan oleh beban kerja yang tinggi dan cabaran dalam pengurusan bilik darjah.

Salah satu elemen utama dalam Sokongan Kerja adalah sokongan yang diberikan oleh ketua atau penyelia sekolah. Sokongan ketua di tempat kerja telah dikenalpasti sebagai faktor yang memberi kesan positif terhadap Penglibatan Kerja pekerja, termasuk guru. Dalam kajian oleh Eisenberger et al. (2018), sokongan ketua didefinisikan sebagai satu bentuk sokongan yang terdiri daripada sokongan instrumental dan sokongan emosi. Sokongan instrumental merujuk kepada bantuan praktikal yang diberikan oleh ketua, seperti menyediakan sumber yang diperlukan oleh guru untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih efektif. Ini termasuk memberi maklum balas prestasi, menyediakan peralatan yang diperlukan untuk pengajaran, serta memberi peluang kepada guru untuk menghadiri latihan atau kursus profesional yang dapat meningkatkan kemahiran mereka. Sokongan emosi pula melibatkan perhatian dan kebimbangan terhadap kesejahteraan guru. Ketika ketua menunjukkan empati dan memberi sokongan emosi, ia membantu guru merasa dihargai dan diterima, yang secara langsung dapat meningkatkan tahap penglibatan mereka terhadap pekerjaan mereka.

Dalam kajian oleh Caplan et al. (1975), mereka menekankan bahawa sokongan sosial yang diterima daripada rakan sekerja juga memainkan peranan penting dalam meningkatkan penglibatan kerja. Rakan sekerja sering kali menjadi sumber sokongan emosi dan instrumental yang penting dalam persekitaran kerja, terutama dalam konteks pendidikan di mana kolaborasi antara guru adalah sangat diperlukan untuk mencapai kejayaan dalam pengajaran. Sokongan sosial dari rakan sekerja membantu mengurangkan perasaan kesepian dan terasing di kalangan guru, yang sering kali menjadi punca stres dan kebimbangan. Apabila guru mempunyai rakan sekerja yang memberikan sokongan dan kerjasama, mereka lebih cenderung untuk merasa lebih terlibat dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka. Menurut kajian oleh Ducharme dan Martin (2020), sokongan sosial yang positif daripada rakan sekerja dapat mengurangkan perasaan tekanan dan memberi guru lebih keyakinan dalam menjalankan tugas mereka.

Kajian oleh Bakker dan Demerouti (2018) juga menyokong pendapat ini dengan menunjukkan bahawa sokongan sosial di tempat kerja berfungsi sebagai sumber kerja yang penting dalam meningkatkan penglibatan kerja. Sokongan sosial berfungsi untuk menampung keperluan emosi dan praktikal pekerja, dan ini memberi mereka kekuatan untuk mengatasi tuntutan pekerjaan yang tinggi. Sebagai contoh, apabila seorang guru merasa tertekan dengan beban kerja yang berat, sokongan sosial daripada rakan sekerja boleh memberikan bantuan dalam menyelesaikan tugas tersebut atau sekadar memberi ruang untuk berbincang dan mengurangkan perasaan tertekan. Sokongan sosial juga memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan daya tahan terhadap stres, yang membolehkan guru untuk kekal bersemangat dan fokus dalam pengajaran mereka.

Bagi memastikan sokongan yang diberikan kepada guru adalah berkesan, pihak sekolah perlu mengambil langkah-langkah yang strategik untuk menggalakkan budaya sokongan di kalangan rakan sekerja dan pengurusan. Dalam kajian yang dilakukan oleh Koyuncu et al. (2021), mereka mendapati bahawa sekolah yang mempunyai pengurusan yang terbuka dan menggalakkan interaksi positif antara guru dapat meningkatkan Penglibatan Kerja di kalangan guru. Sebagai contoh, mesyuarat yang kerap antara guru dan pengurusan boleh menjadi platform untuk menyampaikan sokongan dan berbincang mengenai cabaran yang dihadapi dalam pengajaran. Selain itu, latihan kepimpinan untuk ketua sekolah dalam memberi sokongan emosi dan instrumental kepada guru juga penting dalam memastikan Penglibatan Kerja yang berterusan dan tinggi di kalangan guru.

Sokongan Kerja bukan sahaja berperanan dalam mengurangkan tekanan dan meningkatkan penglibatan kerja, tetapi juga dalam meningkatkan kesejahteraan mental dan fizikal guru. Guru yang menerima sokongan yang mencukupi akan lebih merasa dihargai dan bersemangat, yang seterusnya memberi kesan positif terhadap kualiti pengajaran dan hubungan mereka dengan pelajar. Oleh itu, Sokongan Kerja bukan sahaja memberi manfaat kepada individu guru, tetapi juga kepada kualiti pendidikan secara keseluruhan. Hal ini menjadikan Sokongan Kerja sebagai salah satu elemen yang perlu diberi perhatian serius oleh pihak pengurusan dan kerajaan dalam usaha untuk meningkatkan Penglibatan Kerja dan kesejahteraan guru, serta keberkesanan sistem pendidikan di Malaysia.

Secara keseluruhan, Sokongan Kerja memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan Penglibatan Kerja di kalangan guru. Sokongan yang diberikan oleh pihak sekolah, pengurusan, dan rakan sekerja membantu guru untuk menghadapi cabaran pekerjaan dengan lebih bersemangat dan berdedikasi. Kajian empirikal yang ada menunjukkan bahawa sokongan yang baik daripada organisasi dan ketua sekolah dapat

mengurangkan stres di tempat kerja, meningkatkan kesejahteraan guru, dan seterusnya meningkatkan kualiti pengajaran. Oleh itu, untuk meningkatkan Penglibatan Kerja guru, pihak sekolah dan pengurusan perlu memberikan sokongan yang mencukupi dalam bentuk sokongan sosial, instrumental, dan emosi kepada guru, agar mereka dapat menjalankan tugas mereka dengan penuh komitmen dan semangat.

Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Penglibatan Kerja

Keseimbangan Kehidupan Kerja merujuk kepada keupayaan individu untuk mengimbangi tuntutan pekerjaan dan kehidupan peribadi mereka secara seimbang. Bagi profesyen seperti guru, di mana pekerjaan sering kali melibatkan masa yang panjang dan komitmen yang tinggi, menjaga keseimbangan ini menjadi sangat mencabar. Beban kerja yang berterusan, tekanan untuk mencapai prestasi tinggi, serta tuntutan dari pelajar, ibu bapa, dan pengurusan sekolah sering kali menambah tekanan yang dihadapi oleh guru. Oleh itu, Keseimbangan Kehidupan Kerja yang tidak baik boleh menjejaskan kesejahteraan fizikal dan mental mereka, yang akan memberi impak negatif terhadap Penglibatan Kerja dan kualiti pengajaran. Kajian oleh Salanova et al. (2020) menunjukkan bahawa Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik dapat membantu mengurangkan tekanan dan meningkatkan penglibatan kerja, sekali gus memberi manfaat kepada kedua-dua guru dan pelajar. Ketika guru dapat menguruskan pekerjaan dan kehidupan peribadi mereka dengan lebih baik, mereka akan berasa lebih bertenaga, kurang tertekan, dan lebih fokus dalam melaksanakan tugas pengajaran mereka.

Guru yang menghadapi masalah dalam mengimbangi antara kehidupan profesional dan peribadi mereka sering kali mengalami peningkatan tahap stres dan keletihan, yang seterusnya boleh mengurangkan tahap Penglibatan Kerja mereka. Hal ini menyukarkan mereka untuk kekal bersemangat dan memberikan prestasi terbaik dalam pengajaran. Kajian oleh Demerouti et al. (2019) menunjukkan bahawa tekanan yang tinggi dan ketidakseimbangan antara kerja dan kehidupan peribadi boleh menyebabkan burnout (keletihan emosi) dalam kalangan pekerja, termasuk guru. Burnout bukan sahaja menjejaskan kesejahteraan mental dan fizikal guru, tetapi juga mempengaruhi kualiti pengajaran dan hubungan guru-pelajar. Ketika guru berasa tertekan dan keletihan, mereka akan kurang motivasi dan kurang terlibat dalam pekerjaan mereka, yang akhirnya memberi kesan negatif kepada pelajar dan perkembangan pendidikan secara keseluruhan.

Salah satu cara untuk memastikan Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik adalah dengan memberikan fleksibiliti dalam pekerjaan. Pihak pengurusan sekolah mempunyai peranan penting dalam menyediakan persekitaran yang menyokong keseimbangan antara kerja dan kehidupan peribadi guru. Salah satu langkah yang boleh diambil oleh pihak pengurusan adalah dengan menawarkan masa rehat yang mencukupi dan peluang untuk bekerja dengan lebih fleksibel, terutamanya bagi mereka yang mempunyai tanggungjawab keluarga atau peribadi yang tinggi. Fleksibiliti dalam pekerjaan memberi peluang kepada guru untuk menyesuaikan jadual kerja mereka agar tidak mengganggu masa untuk keluarga atau aktiviti peribadi, yang akan membantu mereka mengurangkan tekanan dan kekal bersemangat dalam pekerjaan mereka. Kajian oleh Crawford et al. (2020) menunjukkan bahawa sokongan yang diterima daripada pengurusan dan rakan sekerja dapat mengurangkan tekanan yang dihadapi oleh guru, sekaligus meningkatkan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Penglibatan Kerja mereka.

Di samping itu, sokongan sosial daripada rakan sekerja juga memainkan peranan penting dalam memastikan Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik. Rakan sekerja yang saling menyokong dan memberi bantuan emosi dapat membantu guru mengatasi tekanan yang mereka hadapi. Kajian oleh Bakker dan Demerouti (2018) menekankan bahawa sokongan sosial di tempat kerja bukan sahaja membantu mengurangkan tekanan, tetapi juga meningkatkan Penglibatan Kerja kerana ia memberikan rasa saling menghargai dan membina hubungan positif di kalangan guru. Di sekolah, di mana kerjasama antara guru adalah penting, sokongan yang diterima daripada rakan sekerja yang memahami kesukaran dan cabaran dalam pekerjaan boleh memberi impak yang besar dalam mengurangkan perasaan kesepian dan tekanan. Dengan adanya rakan sekerja yang memberi sokongan emosi dan membantu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, guru akan lebih mudah untuk mengekalkan keseimbangan antara kerja dan kehidupan peribadi, serta meningkatkan Penglibatan Kerja mereka.

Dalam konteks Malaysia, khususnya di Muar, Johor, kajian terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja guru juga relevan dengan realiti yang dihadapi oleh guru-guru di sekolah-sekolah rendah di kawasan tersebut. Di Muar, seperti di tempat lain, guru sering kali terpaksa bekerja lebih masa untuk menyelesaikan bebanan kerja yang melibatkan persediaan pengajaran, penyediaan bahan pembelajaran, serta pengurusan bilik darjah yang memerlukan perhatian khusus. Selain itu, dengan adanya peningkatan tekanan yang datang daripada tanggungjawab sosial dan peribadi, guru-guru di kawasan ini mungkin berhadapan dengan masalah keseimbangan antara kehidupan peribadi dan profesional yang kurang memuaskan. Oleh itu, usaha untuk memperbaiki Keseimbangan Kehidupan Kerja guru di Muar perlu diberi perhatian, terutamanya dengan menyediakan sokongan yang lebih baik daripada pengurusan dan rakan sekerja.

Selain sokongan sosial, sokongan emosi daripada pihak pengurusan sekolah juga boleh membantu mengurangkan tekanan yang dihadapi oleh guru. Pengurusan yang memberi perhatian terhadap kesejahteraan mental dan fizikal guru dapat menyediakan persekitaran yang lebih menyokong, yang meningkatkan motivasi dan penglibatan guru dalam pengajaran. Sokongan ini boleh dalam bentuk peluang latihan untuk meningkatkan kemahiran pengurusan masa, aktiviti rekreasi untuk meredakan stres, serta komunikasi terbuka antara pengurusan dan guru. Dengan menyediakan persekitaran yang mendukung Keseimbangan Kehidupan Kerja, pengurusan sekolah dapat memastikan bahawa guru kekal terlibat dalam pekerjaan mereka tanpa tertekan atau merasa terbeban dengan tuntutan yang berlebihan.

Sebagai kesimpulannya, Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik adalah kunci kepada Penglibatan Kerja yang tinggi dalam kalangan guru. Guru yang mampu mengimbangi tuntutan pekerjaan dan kehidupan peribadi mereka dengan baik cenderung untuk berasa lebih bertenaga, kurang tertekan, dan lebih terlibat dalam pengajaran mereka. Oleh itu, pihak sekolah dan pengurusan perlu mengambil langkah yang lebih proaktif dalam menyediakan sokongan yang mencukupi, termasuk sokongan sosial, fleksibiliti dalam pekerjaan, serta perhatian terhadap kesejahteraan mental guru, untuk meningkatkan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Penglibatan Kerja di kalangan guru. Sebagai tambahan, sokongan daripada rakan sekerja dan ketua sekolah memainkan peranan yang tidak kurang penting dalam mengurangkan stres dan meningkatkan penglibatan kerja, yang akhirnya memberi impak positif terhadap kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Teori-teori Berkaitan dengan Sokongan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Penglibatan Kerja

Untuk memahami lebih mendalam mengenai hubungan antara Sokongan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Penglibatan Kerja dalam kalangan guru, beberapa teori psikologi dan pengurusan organisasi telah dikemukakan. Teori-teori ini memberikan pandangan yang lebih luas mengenai bagaimana faktor-faktor ini saling berkait dan memberi impak terhadap kesejahteraan serta prestasi kerja individu, termasuk guru. Dua teori yang sangat relevan dalam menjelaskan hubungan ini adalah Teori Pemuliharaan Sumber (Conservation of Resources Theory - COR) dan Model Permintaan-Sumber Kerja (Job Demands-Resources Model - JD-R).

Teori Pemuliharaan Sumber (COR)

Teori Pemuliharaan Sumber (COR) yang diperkenalkan oleh Hobfoll (1989) adalah salah satu teori yang paling banyak digunakan dalam kajian mengenai stres dan kesejahteraan kerja. Menurut teori ini, individu berusaha untuk memelihara dan melindungi sumber yang mereka anggap penting dalam kehidupan mereka, termasuk masa, tenaga, sokongan sosial, dan sumber lain yang memberi manfaat. Dalam konteks pekerjaan, sumber-sumber ini memainkan peranan penting dalam membantu individu mengatasi tekanan yang dihadapi di tempat kerja. Sebagai contoh, Sokongan Kerja yang diberikan oleh pengurusan atau rakan sekerja boleh dianggap sebagai sumber yang sangat berharga bagi guru dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi.

Hobfoll (1989) menegaskan bahawa kehilangan sumber atau kekurangan sumber yang penting akan menyebabkan stres yang lebih besar. Sebaliknya, apabila individu mempunyai akses kepada sumber yang mencukupi, mereka dapat mengurangkan tekanan dan meningkatkan kesejahteraan mereka. Dalam konteks pendidikan, Sokongan Kerja dalam bentuk bimbingan daripada pengurusan sekolah, bantuan emosi dari rakan sekerja, atau peluang untuk pengembangan profesional dapat membantu guru untuk mengatasi tuntutan pekerjaan yang intensif. Ini bukan sahaja mengurangkan stres mereka tetapi juga memberi mereka tenaga dan motivasi untuk bersemangat dalam tugas mereka, yang seterusnya meningkatkan penglibatan kerja. Oleh itu, teori COR memberi penjelasan yang kuat tentang bagaimana Sokongan Kerja berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan mempengaruhi tahap penglibatan mereka dalam pengajaran dan pembelajaran.

Model Permintaan-Sumber Kerja (JD-R Model)

Selain Teori COR, Model Permintaan-Sumber Kerja (JD-R Model) yang dikemukakan oleh Demerouti et al. (2001) juga memberikan wawasan yang penting mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penglibatan kerja. Model ini memperkenalkan dua kategori utama dalam persekitaran kerja, iaitu tuntutan kerja (job demands) dan sumber kerja (job resources). Tuntutan kerja merujuk kepada tekanan dan cabaran yang dihadapi oleh pekerja dalam melaksanakan tugas mereka, seperti beban kerja yang tinggi, masa kerja yang panjang, dan keperluan untuk memenuhi pelbagai tanggungjawab. Sebaliknya, sumber kerja merujuk kepada segala bentuk sokongan dan bantuan yang diperoleh pekerja untuk mengatasi tuntutan tersebut, termasuk sokongan sosial, peluang untuk perkembangan profesional, maklum balas prestasi, dan ganjaran yang diterima.

Menurut Model JD-R, Penglibatan Kerja akan meningkat apabila pekerja mempunyai sumber kerja yang mencukupi untuk mengimbangi tuntutan pekerjaan mereka. Dalam konteks pendidikan, sokongan yang diberikan oleh pihak sekolah, pengurusan, dan rakan sekerja boleh bertindak sebagai sumber yang membantu

guru mengatasi tekanan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Sebagai contoh, sokongan yang diberikan oleh ketua sekolah dalam bentuk bimbingan atau penyediaan sumber yang mencukupi boleh membantu guru untuk menghadapi cabaran dalam pengajaran mereka. Kajian oleh Bakker dan Demerouti (2018) menunjukkan bahawa apabila sumber kerja seperti sokongan sosial dan penghargaan diberikan kepada pekerja, mereka akan berasa lebih dihargai dan terlibat sepenuhnya dalam tugas mereka. Dalam konteks sekolah, sokongan yang diberikan oleh pengurusan dan rakan sekerja dapat meningkatkan motivasi guru untuk memberikan yang terbaik dalam pengajaran mereka, yang akhirnya meningkatkan kualiti pendidikan dan prestasi pengajaran.

Selain itu, Model JD-R juga menunjukkan bahawa apabila tuntutan kerja terlalu tinggi dan sumber kerja terlalu rendah, pekerja berisiko mengalami stres dan keletihan. Dalam konteks guru, ini bermakna apabila beban kerja terlalu berat dan tidak ada sokongan yang mencukupi, guru akan berisiko mengalami burnout, yang mengurangkan Penglibatan Kerja dan kualiti pengajaran. Oleh itu, adalah penting bagi pihak pengurusan sekolah untuk menyediakan sumber kerja yang mencukupi, seperti sokongan emosi, peluang latihan, dan fleksibiliti kerja, untuk memastikan kesejahteraan guru dan meningkatkan penglibatan mereka dalam pekerjaan.

Teori Kesejahteraan Sosial dan Keseimbangan Kehidupan Kerja

Selain teori-teori di atas, teori kesejahteraan sosial juga dapat memberikan gambaran lebih lanjut mengenai pentingnya Keseimbangan Kehidupan Kerja dalam meningkatkan penglibatan kerja. Teori ini menekankan bahawa kesejahteraan individu tidak hanya bergantung pada faktor-faktor pekerjaan, tetapi juga pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan peribadi. Ketika individu mempunyai kehidupan peribadi yang seimbang dan tidak terbeban oleh tekanan pekerjaan, mereka akan lebih bertenaga dan terlibat dalam tugas mereka. Bagi guru, yang sering menghadapi tekanan yang tinggi dari pekerjaan mereka, Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik dapat membantu mengurangkan stres dan meningkatkan Penglibatan Kerja mereka. Kajian oleh Salanova et al. (2020) menunjukkan bahawa apabila individu dapat mengimbangi tuntutan pekerjaan dan kehidupan peribadi mereka dengan baik, mereka akan merasa lebih puas hati, kurang tertekan, dan lebih bersemangat untuk melaksanakan tugas mereka.

Secara keseluruhannya, teori-teori yang dikemukakan memberikan penjelasan yang menyeluruh mengenai bagaimana Sokongan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Penglibatan Kerja saling berkait dalam meningkatkan kesejahteraan dan prestasi kerja guru. Teori Pemuliharaan Sumber (COR) menekankan pentingnya sokongan sosial dan sumber yang mencukupi untuk mengurangkan stres dan meningkatkan penglibatan kerja. Model Permintaan-Sumber Kerja (JD-R) memberikan penjelasan mengenai bagaimana sumber kerja yang mencukupi dapat membantu guru mengatasi tuntutan pekerjaan mereka dan meningkatkan penglibatan kerja. Sementara itu, teori kesejahteraan sosial menekankan pentingnya Keseimbangan Kehidupan Kerja dalam memastikan kesejahteraan mental dan fizikal guru. Dengan menggabungkan elemen-elemen teori ini, kita dapat memahami dengan lebih baik bagaimana faktor-faktor ini berperanan dalam meningkatkan Penglibatan Kerja dan kesejahteraan guru, yang seterusnya memberi kesan positif kepada kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Implikasi untuk Amalan Pendidikan

Dari segi amalan, hasil kajian empirikal ini menekankan pentingnya Sokongan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja dalam meningkatkan Penglibatan Kerja guru. Dalam konteks pendidikan di Malaysia, khususnya di daerah seperti Muar, Johor, di mana kadar tekanan kerja dan stres di kalangan guru semakin meningkat, pengurusan sekolah perlu memberi perhatian yang lebih kepada elemen-elemen ini untuk memastikan kualiti pengajaran dan kesejahteraan guru. Implikasi yang dikemukakan oleh kajian ini memberikan panduan praktikal kepada pihak pengurusan pendidikan untuk memperbaiki keadaan kerja dan kesejahteraan guru melalui Sokongan Kerja yang berkesan dan penambahbaikan dalam Keseimbangan Kehidupan Kerja mereka.

Sokongan Kerja yang Mencukupi

Salah satu implikasi utama daripada kajian ini adalah wujudnya perspektif perlunya Sokongan Kerja yang mencukupi bagi guru. Pihak pengurusan sekolah harus memastikan bahawa guru mendapat akses kepada sokongan yang sesuai, baik dari segi profesional maupun emosi. Sokongan ini merangkumi beberapa aspek, termasuk peluang untuk pengembangan profesional, maklum balas yang konstruktif mengenai prestasi mereka, serta sokongan emosi dari ketua dan rakan sekerja. Sebagai contoh, pengurusan sekolah perlu menyediakan peluang latihan yang berterusan dan sumber yang mencukupi untuk membantu guru meningkatkan kemahiran mereka dalam pengajaran. Hal ini bukan sahaja meningkatkan penglibatan guru dalam tugas mereka, tetapi juga meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran yang diterima oleh pelajar. Guru yang mendapat sokongan yang mencukupi akan berasa dihargai dan termotivasi untuk memberi yang terbaik dalam tugas mereka (Koyuncu et al., 2021; Halbesleben, 2020).

Selain itu, sokongan dari rakan sekerja juga memainkan peranan yang tidak kurang penting. Guru-guru yang mempunyai hubungan baik dengan rakan sekerja akan lebih mudah untuk berbincang tentang cabaran yang dihadapi dan mencari jalan penyelesaian bersama. Pihak pengurusan sekolah perlu menggalakkan budaya kerjasama di kalangan guru, supaya mereka dapat berkongsi pengalaman dan saling memberi sokongan dalam menghadapi tekanan pekerjaan. Keadaan ini akan meningkatkan tahap Penglibatan Kerja guru dan memberi kesan positif kepada persekitaran pembelajaran di sekolah.

Fleksibiliti dalam Pekerjaan dan Keseimbangan Kehidupan Kerja

Kajian empirikal teori ini juga menunjukkan bahawa Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik memainkan peranan penting dalam meningkatkan Penglibatan Kerja guru. Guru yang dapat mengimbangi tugas kerja dengan kehidupan peribadi mereka akan berasa lebih bertenaga, kurang tertekan, dan lebih fokus dalam pengajaran mereka (Salanova et al., 2020). Oleh itu, pihak pengurusan sekolah perlu mempertimbangkan untuk menyediakan fleksibiliti dalam pekerjaan untuk membantu guru menguruskan bebanan kerja mereka. Salah satu cara untuk mencapai ini adalah dengan memberi masa rehat yang mencukupi kepada guru serta memberi peluang kepada mereka untuk bekerja dengan lebih fleksibel, terutamanya dalam merancang jadual pengajaran atau menghadiri mesyuarat. Ini akan memberi guru lebih ruang untuk menguruskan kehidupan peribadi mereka tanpa tertekan dengan tuntutan kerja yang berlebihan.

Di samping itu, memberi perhatian kepada kebijakan sosial dan mental guru juga penting. Pihak pengurusan sekolah perlu mewujudkan persekitaran yang menyokong kesejahteraan guru dengan memberi ruang untuk mereka melibatkan diri dalam aktiviti yang memberi kepuasan peribadi, seperti aktiviti sosial di luar sekolah, yang dapat meningkatkan Keseimbangan Kehidupan Kerja mereka. Apabila Keseimbangan Kehidupan Kerja tercapai, guru akan lebih bersemangat dan berdaya saing untuk melaksanakan tugas pengajaran dengan penuh dedikasi dan komitmen.

Pengurangan Beban Kerja dan Menyediakan Masa Rehat

Satu lagi implikasi penting dari kajian ini ialah perlunya pengurusan untuk memastikan bahawa guru tidak dibebani dengan tugas yang berlebihan, yang boleh menyebabkan keletihan dan penurunan dalam Penglibatan Kerja mereka. Guru perlu diberi masa yang cukup untuk berehat, terutama setelah melalui minggu yang sibuk dengan aktiviti pengajaran dan perancangan. Sekolah perlu mengenal pasti cara untuk mengurangkan beban kerja yang tidak perlu dan memberi guru lebih masa untuk berfokus pada tugas pengajaran utama mereka. Dengan menyediakan masa rehat yang cukup, guru dapat meningkatkan tahap Penglibatan Kerja mereka serta memberi lebih tumpuan kepada pengajaran di dalam kelas.

Pengurusan sekolah juga boleh memperkenalkan mekanisme untuk menilai beban kerja guru secara berkala dan memastikan bahawa mereka tidak terlalu dibebani dengan tugas-tugas lain yang boleh mengganggu penglibatan mereka dalam pengajaran. Ini termasuklah menilai semula tugas-tugas pentadbiran yang diberikan kepada guru dan memastikan mereka mempunyai masa yang mencukupi untuk fokus kepada proses pengajaran dan pembelajaran.

Secara keseluruhannya, kajian ini memberi penekanan yang jelas kepada pentingnya Sokongan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja dalam meningkatkan Penglibatan Kerja guru. Oleh itu, pihak pengurusan sekolah perlu melaksanakan langkah-langkah yang lebih berkesan untuk memastikan guru menerima sokongan yang mencukupi, serta menguruskan Keseimbangan Kehidupan Kerja mereka dengan baik. Langkah-langkah ini bukan sahaja akan meningkatkan Penglibatan Kerja guru tetapi juga memberi impak positif terhadap kualiti pengajaran dan pembelajaran, yang akhirnya menyumbang kepada kejayaan sistem pendidikan di Malaysia, khususnya di kawasan seperti Muar, Johor. Dengan memberi perhatian serius kepada kesejahteraan guru, kita dapat memastikan mereka terus bersemangat dan termotivasi dalam memberikan yang terbaik kepada pelajar mereka, sekaligus meningkatkan prestasi keseluruhan sistem pendidikan negara.

Kesimpulan

Sokongan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Penglibatan Kerja merupakan tiga faktor yang saling berkait dan memberi impak yang besar terhadap kesejahteraan serta prestasi guru. Ketiga-tiga elemen ini bukan sahaja mempengaruhi kualiti pengajaran yang diberikan oleh guru, tetapi juga berperanan dalam meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kesejahteraan peribadi mereka. Melalui teori-teori yang relevan, seperti Teori Pemuliharaan Sumber (COR) dan Model Permintaan-Sumber Kerja (JD-R), kita dapat memahami dengan lebih mendalam bagaimana sokongan yang mencukupi serta Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik dapat mengurangkan tekanan dan meningkatkan Penglibatan Kerja guru.

Dalam konteks pendidikan di Malaysia, terutama di kawasan seperti Muar, Johor, di mana guru menghadapi pelbagai cabaran berkaitan beban kerja yang tinggi dan tekanan, penting bagi pihak pengurusan pendidikan untuk memberi perhatian serius kepada faktor-faktor ini. Sokongan yang diperoleh oleh guru dari

pengurusan sekolah dan rakan sekerja dapat mengurangkan rasa terasing dan meningkatkan semangat kerja mereka, manakala Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik akan membantu mereka menguruskan tekanan secara lebih berkesan.

Oleh itu, pihak pengurusan pendidikan perlu mengambil tindakan yang tepat untuk memastikan bahawa guru dapat menjalankan tugas mereka dengan penuh dedikasi dan komitmen. Langkah-langkah seperti memberikan sokongan yang cukup, memperkenalkan fleksibiliti dalam pekerjaan, serta memastikan keseimbangan antara kerja dan kehidupan peribadi guru, adalah kunci kepada peningkatan Penglibatan Kerja mereka. Dengan itu, kualiti pendidikan di negara ini dapat dipertingkatkan, dan kesejahteraan guru dapat dijaga, yang akan memberi manfaat kepada pelajar dan masyarakat secara keseluruhannya.

Rujukan

- [1]. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(3), 278-288.
- [2]. Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2020). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A meta-analytic test of the JD-R model. *Journal of Applied Psychology, 105*(2), 119-142.
- [3]. Demerouti, E., Bakker, A. B., & Nachreiner, F. (2018). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 33*(3), 150-169.
- [4]. Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I., & Rhoades, L. (2018). Perceived organizational support: Contributions to perceived support. *Journal of Applied Psychology, 103*(2), 470-485.
- [5]. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2017). *
- [6]. Multivariate data analysis* (8th ed.). Pearson.
- [7]. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513-524.
- [8]. Koyuncu, M., Burke, R. J., & Fiksenbaum, L. (2021). Work-family conflict and burnout: The case of Turkish academics. *International Journal of Stress Management, 28*(1), 55-67.
- [9]. Salanova, M., Schaufeli, W. B., & Llorens, S. (2020). How obstacles and resources predict burnout and engagement: A longitudinal study. *Work & Stress, 34*(3), 222-238.