

## **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Resiliensi Guru Dimediasi Motivasi Kerja di SD Muhammadiyah Se-Kecamatan Berbah**

Adia Budjana<sup>a\*</sup>, Fathur Rokhman<sup>b</sup>

<sup>a,b</sup> Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, Kota Semarang, Indonesia

\* Corresponding author: [abebudia@students.unnes.ac.id](mailto:abebudia@students.unnes.ac.id)

### **Informasi Artikel**

#### **Histori Artikel**

Submission: 24/11/2025

Accepted: 18/12/2025

Published: 31/12/2025

#### **Kata Kunci**

Lingkungan kerja;  
Beban Kerja;  
Motivasi Kerja;  
Resiliensi Guru

### **Abstrak**

Resiliensi guru merupakan faktor krusial dalam menjaga kualitas instruksional di tengah dinamika beban kerja dan kondisi lingkungan sekolah yang fluktuatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap resiliensi guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Berbah. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, penelitian ini melibatkan seluruh populasi yang berjumlah 75 guru melalui teknik pengambilan sampel jenuh (total sampling). Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas, sementara data dianalisis secara mendalam menggunakan analisis jalur (path analysis) serta uji Sobel untuk mendeteksi kekuatan efek mediasi secara akurat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara statistik, lingkungan kerja dan beban kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap resiliensi guru, namun kedua variabel tersebut terbukti memiliki kontribusi positif dan signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja. Hasil pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator penuh (full mediation) yang menghubungkan faktor lingkungan dan beban kerja terhadap resiliensi. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi fisik maupun beban tugas hanya akan berdampak pada ketahanan psikologis guru apabila faktor-faktor eksternal tersebut mampu diinternalisasi menjadi penggerak motivasi mereka. Dengan demikian, resiliensi guru di SD Muhammadiyah Berbah tidak terbentuk secara spontan dari stimulus eksternal, melainkan sangat bergantung pada sejauh mana variabel motivasi mampu mengelola tekanan menjadi daya lenteng yang kokoh, sehingga implikasi penelitian ini menekankan pentingnya intervensi manajerial yang berfokus pada penguatan aspek motivator untuk membangun guru yang tangguh di lingkungan sekolah.

### **Keywords**

Work Environment;  
Workload;  
Work Motivation; Teacher  
Resilience

### **Abstract**

*Teacher resilience is a crucial factor in maintaining instructional quality amidst fluctuating workloads and school environmental conditions. This study aims to analyze the influence of work environment and workload on teacher resilience, with work motivation as a mediating variable, among Muhammadiyah elementary school teachers in Berbah District. Employing a quantitative approach with a survey method, this research involved the entire population of 75 teachers through a total sampling technique. Data were collected using structured questionnaires that underwent validity and reliability testing, and were subsequently analyzed using path analysis and the Sobel test to accurately detect mediation effects. The findings reveal that, statistically, the work environment and workload do not have a significant direct influence on teacher resilience. However, both variables prove to have a positive and significant contribution to increasing work motivation. Hypothesis testing confirms that work motivation acts as a full mediator connecting environmental factors and workload to resilience. This indicates that physical conditions and task loads only impact teachers' psychological endurance if these external factors are successfully internalized into their motivational drive. Consequently, teacher resilience in Muhammadiyah schools in Berbah does not emerge spontaneously from external stimuli but depends heavily on the extent to which motivation can transform pressure into robust adaptability. These results emphasize the importance of managerial interventions focused on strengthening motivational aspects to foster resilient educators within the school environment*

©2025 The Author's

This is an open-access article under the CC-BY-SA 4.0 license.



 10.37058/metaedukasi.

## Pendahuluan

Resiliensi guru merupakan kapasitas adaptif yang krusial dalam menghadapi kompleksitas tuntutan pendidikan modern yang dinamis. Guru yang memiliki resiliensi tinggi mampu mempertahankan kesejahteraan psikologis dan kualitas pengajaran meskipun dihadapkan pada situasi yang penuh tekanan (Mansfield et al., 2016). Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa guru seringkali terpapar pada tingkat stres yang tinggi akibat beban kerja yang berat dan tuntutan profesionalisme yang terus meningkat. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang membangun resiliensi menjadi sangat penting untuk menjamin keberlangsungan kualitas pendidikan di sekolah (Luthans, 2002; Mu et al., 2024).

Lingkungan kerja, baik secara fisik maupun non-fisik, memegang peranan vital dalam membentuk kondisi psikologis guru. Fasilitas sekolah yang memadai, dukungan dari rekan sejawat, serta iklim organisasi yang kondusif merupakan elemen-elemen lingkungan yang seharusnya menjadi penyokong utama resiliensi. Namun, dalam konteks sekolah dasar, keterbatasan sumber daya seringkali menciptakan lingkungan yang kurang ideal, yang pada gilirannya dapat menurunkan kemampuan guru untuk bangkit dari kesulitan profesional. Ketidakpastian dalam lingkungan kerja inilah yang menuntut adanya mekanisme internal kuat agar guru tetap dapat menjalankan fungsinya dengan optimal.

Di sisi lain, beban kerja yang melampaui kapasitas individual menjadi tantangan signifikan bagi pendidik saat ini. Beban tersebut tidak hanya terbatas pada aktivitas mengajar di kelas, tetapi juga mencakup tanggung jawab administratif yang ekstensif, tuntutan kurikulum yang terus berubah, serta ekspektasi tinggi dari orang tua siswa. Tekanan yang menumpuk ini secara teoritis berpotensi menggerus resiliensi guru, yang jika tidak dikelola dengan baik, dapat berujung pada kejemuhan profesional (*burnout*). Kondisi ini menciptakan paradoks di mana guru dituntut untuk resilien namun terus dibenturkan dengan beban tugas yang bersifat kontradiktif terhadap kesehatan mental mereka.

Di lingkungan SD Muhammadiyah se-Kecamatan Berbah, tantangan yang dihadapi guru memiliki karakteristik unik yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah swasta berbasis organisasi keagamaan. Meskipun lingkungan kerja diharapkan menjadi faktor pendukung, realitasnya menunjukkan adanya variasi dalam tingkat kenyamanan dan fasilitas yang tersedia. Selain itu, beban kerja yang mencakup tugas administratif dan tuntutan ekstra-kurikuler seringkali dirasakan sebagai hambatan yang signifikan. Masalah ini diperkuat oleh observasi awal yang menunjukkan adanya fluktuasi semangat kerja guru ketika menghadapi perubahan kebijakan pendidikan dan target prestasi sekolah yang ditetapkan oleh yayasan.

Penelitian terdahulu telah banyak mengeksplorasi hubungan antara faktor lingkungan dan beban kerja terhadap kinerja, namun masih terdapat inkonsistensi hasil mengenai pengaruh langsungnya terhadap resiliensi. Beberapa studi menyatakan pengaruh langsung yang kuat, sementara studi lain menunjukkan hasil yang tidak signifikan (Luthans, 2002). Di sinilah motivasi kerja muncul sebagai variabel potensial yang menjembatani hubungan tersebut. Dalam konteks sekolah Muhammadiyah, motivasi tidak hanya bersifat material tetapi juga spiritual (ideologis), yang diduga kuat menjadi penggerak utama bagi guru untuk tetap bertahan dan bangkit di tengah keterbatasan lingkungan atau besarnya beban tugas.

Berdasarkan draf penelitian yang telah dilakukan, ditemukan fenomena unik di mana lingkungan kerja dan beban kerja tidak memberikan dampak signifikan secara langsung terhadap resiliensi guru. Hal ini menandai adanya *research gap* yang mendalam mengenai mekanisme internal guru dalam mengolah faktor eksternal menjadi kekuatan adaptif. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan memposisikan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Fokus utama penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan bagaimana motivasi kerja berperan sebagai mediator penuh (*full mediation*) dalam menghubungkan lingkungan kerja dan beban kerja terhadap resiliensi guru. Hasil penelitian ini

diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen sumber daya manusia di institusi pendidikan dalam memperkuat resiliensi melalui strategi penguatan motivasi internal yang terarah.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Desain penelitian yang diterapkan adalah analisis kausal-komparatif untuk menguji hubungan sebab-akibat dan pengaruh mediasi antar variabel. Penelitian dilaksanakan di Sekolah Dasar (SD) Muhammadiyah se-Kecamatan Berbah, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang bertugas di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Berbah yang berjumlah 75 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan jenis sampel jenuh, namun hasil akhir yang diolah adalah data dari 75 responden yang mengembalikan kuesioner secara lengkap dan valid.

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert 5 poin. Instrumen Resiliensi Guru diadaptasi dari teori Mansfield et al., (2016) dan (Luthans, 2002). Instrumen Lingkungan Kerja merujuk pada dimensi fisik dan non-fisik dari Sedarmayanti (2011), sedangkan Beban Kerja diukur melalui indikator beban waktu dan beban mental (Hancock & Muse, 2005). Variabel mediasi Motivasi Kerja diukur menggunakan indikator motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Seluruh instrumen telah dinyatakan valid melalui uji Product Moment dan reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$ .

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara komprehensif melalui dua tahapan utama, yakni analisis deskriptif untuk memetakan distribusi frekuensi serta profil responden, dan analisis inferensial yang diawali dengan serangkaian uji asumsi klasik sebagai prasyarat mutlak guna memastikan model penelitian memenuhi kriteria Best Linear Unbiased Estimator (BLUE), meliputi uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas melalui parameter Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), serta uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser. Setelah seluruh prasyarat terpenuhi, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk mengurai besaran pengaruh langsung variabel lingkungan kerja dan beban kerja terhadap resiliensi guru, yang kemudian diperdalam dengan pengujian pengaruh tidak langsung melalui Sobel Test guna memverifikasi signifikansi peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi, di mana seluruh rangkaian kalkulasi statistik tersebut dieksekusi menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 29..

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### 1. Deskripsi Singkat Responden dan Variabel Penelitian

Responden dalam penelitian ini berjumlah 75 guru SD Muhammadiyah di Kecamatan Berbah yang berasal dari enam sekolah dasar di bawah naungan Persyarikatan Muhammadiyah. Secara umum, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat resiliensi guru dan motivasi kerja berada pada kategori tinggi. Sementara itu, persepsi terhadap lingkungan kerja dinilai kondusif, dan beban kerja dipersepsikan berada pada tingkat yang cukup tinggi namun masih dalam batas yang dapat ditoleransi oleh responden. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun guru di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Berbah menghadapi tuntutan tugas yang substansial dan kompleksitas peran sebagai pendidik sekaligus penggerak organisasi, mereka tetap mampu menjaga kapasitas adaptif (resiliensi) melalui dorongan motivasi internal dan dukungan iklim kerja yang positif.

## 2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik sebagai prasyarat analisis jalur (path analysis). Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, yang ditandai dengan nilai signifikansi sebesar 0,072 ( $p > 0,05$ ). Selanjutnya, hasil uji multikolinearitas menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas antarvariabel independen, ditunjukkan oleh nilai tolerance sebesar 0,894 (di atas 0,10) dan nilai Variance Inflation Factor(VIF) sebesar 1,177 (di bawah 10). Selain itu, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi untuk variabel Lingkungan Kerja (X1) sebesar 0,442 dan Beban Kerja (X2) sebesar 0,790. Karena seluruh nilai signifikansi berada di atas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model penelitian. Dengan demikian, data penelitian telah memenuhi syarat untuk dilakukan analisis jalur.

## 3. Hasil Analisis Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis jalur (path analysis) yang dibagi menjadi dua tahap pemodelan. Tahap pertama menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi, dan tahap kedua menguji pengaruh seluruh variabel terhadap variabel endogen. Ringkasan hasil koefisien jalur disajikan dalam Tabel 1 berikut.

Table 1. Hasil Uji Pengaruh Langsung Antarvariabel

| No. | Hubungan Antarvariabel             | Koefisien Jalur ( $\beta$ ) | t-hitung | Sig.  | Keterangan       |
|-----|------------------------------------|-----------------------------|----------|-------|------------------|
| 1.  | Lingkungan Kerja → Resiliensi Guru | $\beta_1$                   | -0,452   | 0,653 | Tidak Signifikan |
| 2.  | Beban Kerja → Resiliensi Guru      | $\beta_2$                   | 1,595    | 0,115 | Tidak Signifikan |
| 3.  | Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja  | $\beta_3$                   | 11,339   | 0,001 | Signifikan       |
| 4.  | Beban Kerja → Motivasi Kerja       | $\beta_4$                   | 3,655    | 0,001 | Signifikan       |
| 5.  | Motivasi Kerja → Resiliensi Guru   | $\beta_5$                   | 5,763    | 0,001 | Signifikan       |

<sup>a</sup>(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Tabel 1 menunjukkan bahwa dari lima jalur pengaruh langsung yang diuji, terdapat tiga jalur yang memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga dinyatakan berpengaruh signifikan. Temuan menarik dalam penelitian ini adalah variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Beban Kerja (X2) tidak terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap Resiliensi Guru (Y), yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,653 dan 0,115 ( $p > 0,05$ ). Sebaliknya, kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Hal ini secara statistik memberikan indikasi kuat adanya fenomena mediasi penuh (full mediation) oleh variabel Motivasi Kerja dalam model penelitian ini.

## 4. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan untuk mengetahui apakah Motivasi Kerja (Z) secara signifikan mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja (X1) dan Beban Kerja (X2) terhadap Resiliensi Guru (Y). Berdasarkan hasil uji Sobel yang telah dilakukan, ringkasan hasil pengaruh tidak langsung disajikan dalam Tabel 2 berikut:

Table 2. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Sobel Test)

| No. | Jalur Mediasi                                 | Koefisien Mediasi | Z-hitung | Sig. (2-tailed) | Sig.       |
|-----|---|-------------------|----------|-----------------|------------|
| 1.  | Lingkungan Kerja → Motivasi → Resiliensi Guru | 0,578             | 5,126    | 0,000           | Signifikan |
| 2.  | Beban Kerja → Motivasi → Resiliensi Guru      | 0,186             | 3,060    | 0,002           | Signifikan |

<sup>a</sup>(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Tabel 2 menunjukkan bahwa kedua jalur mediasi memiliki nilai  $Z > 1,96$  dengan tingkat signifikansi yang jauh di bawah 0,05. Secara spesifik, Motivasi Kerja terbukti memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Resiliensi Guru dengan koefisien sebesar 0,578 ( $p = 0,001$ ). Demikian pula, Motivasi Kerja memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Resiliensi Guru dengan koefisien sebesar 0,186 ( $p = 0,002$ ). Mengingat pada pengujian sebelumnya (Tabel 1) pengaruh langsung X1 dan X2 terhadap ditemukan tidak signifikan, maka hasil ini mengonfirmasi terjadinya fenomena mediasi penuh (full mediation). Hal ini bermakna bahwa Lingkungan Kerja yang kondusif maupun Beban Kerja yang ada tidak akan berdampak langsung pada Resiliensi Guru melainkan harus diinternalisasi terlebih dahulu melalui peningkatan Motivasi Kerja.

## Pembahasan

### 1. Mekanisme Mediasi Motivasi dalam Membangun Resiliensi Guru

Temuan penelitian ini menunjukkan sebuah anomali statistik yang menarik sekaligus fundamental: lingkungan kerja dan beban kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap resiliensi guru, namun keduanya menjadi determinan krusial melalui mediasi motivasi kerja (full mediation). Hal ini mengonfirmasi Teori Dua Faktor (Herzberg et al., 1959), di mana lingkungan kerja berfungsi sebagai hygiene factors yang harus terpenuhi agar tidak terjadi ketidakpuasan, namun transformasi menjadi resiliensi (daya lenting) memerlukan motivator factors yang bersifat intrinsik.

Jara Cerdan et al., (2025) memperkuat temuan ini, yang menyatakan bahwa motivasi bertindak sebagai jembatan psikologis yang mereduksi dampak stres kerja terhadap kondisi mental guru. Di SD Muhammadiyah Berbah, beban kerja yang tinggi tidak secara otomatis menghancurkan resiliensi guru. Sejalan dengan temuan Solania et al., (2023), beban kerja hanya akan menjadi tekanan destruktif jika motivasi kerja rendah. Namun, ketika motivasi tinggi, beban kerja justru dipersepsi sebagai tantangan profesional yang meningkatkan kapasitas adaptasi guru.

### 2. Lingkungan Kerja: Dari Fasilitas Fisik menuju Dukungan Psikologis

Data menunjukkan pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi ( $\beta = 0,739$ ). Pembahasan ini selaras dengan Teori Modal Psikologis (PsyCap) dari (Luthans, 2002). Lingkungan kerja di sekolah Muhammadiyah yang kental dengan nilai kolegialitas dan dukungan organisasi menciptakan well-being yang stabil. Salvo-Garrido et al., (2025) dalam penelitiannya pada guru sekolah dasar menekankan bahwa resiliensi bukanlah sifat statis, melainkan hasil interaksi dinamis antara individu dengan lingkungan pendukungnya.

Meskipun lingkungan kerja tidak langsung menyentuh resiliensi ( $p=0,653$ ), ia menyediakan "infrastruktur emosional" yang memicu motivasi. Reintjes et al. (2025) mencatat bahwa dalam sistem sekolah yang sedang bertransformasi atau tertekan, dukungan lingkungan adalah prediktor utama bagi guru untuk tetap bertahan (survive) dan berkembang (flourish). Hal ini menjelaskan mengapa di lokasi penelitian Bapak, perbaikan lingkungan kerja akan sia-sia jika tidak mampu menyentuh aspek motivasi intrinsik guru.

### 3. Paradoks Beban Kerja dan Resiliensi

Temuan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap motivasi ( $\beta = 0,238$ ). namun tidak langsung ke resiliensi ( $p=0,115$ ) memberikan kontribusi teoretis baru. Dalam perspektif Teori Efikasi Diri (Ma et al., 2025), beban kerja yang dikelola dengan baik oleh manajemen sekolah dapat meningkatkan rasa keberdayaan guru. Namun, tanpa "pintu" motivasi, beban kerja yang berat berisiko tinggi menyebabkan burnout (Padmanabhanunni & Pretorius, 2023).

Penelitian ini membuktikan bahwa guru di SD Muhammadiyah Berbah memiliki mekanisme coping yang unik. Motivasi kerja yang kuat mengubah tekanan beban kerja menjadi energi positif untuk tetap tangguh. Hal ini didukung oleh temuan Chen, (2024) yang mendefinisikan ulang resiliensi guru bukan sekadar kemampuan bertahan, melainkan kemampuan untuk terus berinovasi di tengah keterbatasan sumber daya.

#### **4. Implikasi dan Arah Kajian Selanjutnya**

Penelitian ini memberikan implikasi teoretis yang signifikan dengan memperkuat model mediasi penuh (full mediation), di mana resiliensi guru di lingkungan pendidikan berbasis organisasi keagamaan tidak ditentukan secara langsung oleh faktor eksternal, melainkan sangat bergantung pada efektivitas motivasi kerja sebagai jembatan psikologis. Temuan ini menegaskan bahwa beban kerja yang tinggi dan lingkungan fisik sekolah tidak akan menjadi determinan resiliensi tanpa adanya proses internalisasi melalui motivator intrinsik guru. Secara praktis, pimpinan sekolah disarankan untuk menggeser fokus kebijakan dari sekadar perbaikan infrastruktur fisik menuju penguatan sistem dukungan emosional dan budaya organisasi yang apresiatif, guna memastikan bahwa setiap tantangan pekerjaan dipersepsikan sebagai peluang pengembangan profesional yang mampu meningkatkan daya lenting guru.

Adapun arah kajian selanjutnya perlu mempertimbangkan beberapa keterbatasan penelitian ini dengan memperluas cakupan variabel pada aspek yang lebih spesifik, seperti efikasi diri (self-efficacy) atau kepemimpinan spiritual (spiritual leadership) yang sangat relevan dengan konteks sekolah Muhammadiyah. Peneliti mendatang juga disarankan untuk menggunakan pendekatan metode campuran (mixed-methods) guna menggali dimensi subjektif dan pengalaman emosional guru secara lebih mendalam yang mungkin tidak tertangkap sepenuhnya melalui analisis kuantitatif. Selain itu, generalisasi hasil penelitian dapat diperkuat dengan melakukan studi komparatif antar jenjang pendidikan atau antar organisasi pendidikan yang berbeda untuk memverifikasi konsistensi model mediasi motivasi dalam membangun resiliensi guru secara lebih luas.

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa resiliensi guru di SD Muhammadiyah Berbah tidak terbentuk melalui pengaruh langsung dari lingkungan kerja maupun beban kerja, melainkan sepenuhnya dimediasi oleh motivasi kerja sebagai faktor kunci (full mediation). Meskipun lingkungan kerja dan beban kerja terbukti menjadi determinan yang signifikan dalam meningkatkan motivasi intrinsik guru, kedua variabel tersebut kehilangan daya pengaruhnya secara statistik ketika berhadapan langsung dengan resiliensi tanpa keterlibatan aspek motivasi. Temuan ini menegaskan bahwa dalam ekosistem pendidikan berbasis organisasi keagamaan, resiliensi bukanlah sekadar hasil dari ketersediaan fasilitas atau pengaturan beban tugas, melainkan produk dari proses psikologis di mana motivasi kerja bertindak sebagai mesin penggerak utama yang mengubah tantangan dan dukungan eksternal menjadi daya lenting yang kokoh bagi guru dalam menghadapi dinamika instruksional.

### **Referensi**

- Chen, J. (2024). Reimaging Teacher Resilience for Flourishing. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 33(6), 1363–1372. <https://doi.org/10.1007/s40299-023-00810-5>

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley.
- Jara Cerdan, A. S., Medina Sanchez, R. J., & Arbulú Ballesteros, M. A. (2025). Resilience and Work Stress in Educational Institutions of Chepén, 2024: Mediation of Motivation and Time Moderation. *Behavioral Sciences*, 15(7), 888. <https://doi.org/10.3390/bs15070888>
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57–72. <https://doi.org/10.5465/ame.2002.6640181>
- Ma, L., Chee, C. S., Amri, S., Gao, X., Wang, Q., Wang, N., & Liu, P. (2025). Impact of self-efficacy and burnout on professional development of physical education teachers in the digital age: a systematic review. *PeerJ*, 13, e18952. <https://doi.org/10.7717/peerj.18952>
- Mansfield, C. F., Beltman, S., Broadley, T., & Weatherby-Fell, N. (2016). Building resilience in teacher education: An evidenced informed framework. *Teaching and Teacher Education*, 54, 77–87. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.11.016>
- Mu, G. M., Gordon, D., Liang, J., Zhao, L., Alonso, R. A., Juri, M. Z., Zhang, X., Vo, H., Gao, D., Hu, Y., & Xing, C. (2024). A meta-analysis of the correlation between teacher self-efficacy and teacher resilience: Concerted growth and contextual variance. *Educational Research Review*, 45, 100645. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2024.100645>
- Padmanabhanunni, A., & Pretorius, T. B. (2023). Teacher Burnout in the Time of COVID-19: Antecedents and Psychological Consequences. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5), 4204. <https://doi.org/10.3390/ijerph20054204>
- Reintjes, C., Kaiser, T., Winter, I., & Bellenberg, G. (2025). Resilient Teachers in a Strained System: Mental Health and Resilience Amidst School Transformation Processes. *Education Sciences*, 15(9), 1251. <https://doi.org/10.3390/educsci15091251>
- Salvo-Garrido, S., Cisternas-Salcedo, P., & Polanco-Levicán, K. (2025). Understanding Teacher Resilience: Keys to Well-Being and Performance in Chilean Elementary Education. *Behavioral Sciences*, 15(3), 292. <https://doi.org/10.3390/bs15030292>
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). PT. Reflika Aditya.
- Solania, N., Coñado, E., Paguta, M. J., Ventura, R., & Arnado, A. (2023). The Influence of Workload and Work Motivation on the Performance of Teachers. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(4), 1270–1277. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.04.22>

