**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI DUKUNGAN ATASAN DENGAN *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN GENERASI MILENIAL**

***RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED SUPERVISOR SUPPORT AND MILENNIAL GENERATION EMPLOYEE WORK ENGAGEMENT***

**Kunti Nur Farkhati Rahayuningsih**

Universitas Mercu Buana Yogyakarta

[Farhaaa30@gmail.com](mailto:Farhaaa30@gmail.com)

08562625702

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi dukungan atasan dengan *work engagement* karyawan generasi milenial. Subjek penelitian ini berjumlah 87 karyawan generasi milenial yang ada di Indonesia , berusia minimal 20 tahun dan lama bekerja minimal 1 tahun. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan Skala persepsi dukungan atasan dan *work engagement,* metode analisis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis korelasi *product moment.* Hasil analisis data diperoleh hasil korelasi (rxy) 0,490 dengan p = 0,000 (p < 0,050)yang berarti bahwa terdapat hubungan yang positif antara persepsi dukungan atasan dengan *work engagement* karyawan generasi milenial, semakin positif persepsi dukungan atasan akan cenderung diikuti oleh semakin tingginya *work engagement*. Sumbangan efektif persepsi dukungan atasan terhadap *work engagement* sebesar 24,1% yang ditunjukan dari nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,241 dan 75,9%dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

**Kata kunci :** Persepsi dukungan atasan , *work engagement*, karyawan generasi milenial

***ABSTRACT***

*This study aims to determine the relationship between perceived supervior support and work engagement of millennial employees. The subjects of this study amounted to 87 millennial generation employees in Indonesia, aged at least 20 years and working at least 1 year. The data collection method in this study uses the perceived supervisor support and work engagement scale, the analytical method in this study uses the product moment correlation analysis method. The results of data analysis obtained a correlation (rxy) of 0.490 with p = 0.000 (p < 0.050) which means that there is a positive relationship between perceived supervisor support and work engagement of millennial employees, the more positive the perception of superior support will tend to be followed by higher work engagement. The effective contribution of perceived superior support to work engagement is 24.1%, which is indicated by the coefficient of determination (R²) of 0.241 and 75.9% is influenced by other factors.*

***Key words :*** *perceived supervior support, work engagement*, *millennial generation employees.*

**PENDAHULUAN**

Masuknya generasi milenial di dunia kerja menjadi perhatian khusus bagi perusahaan. Generasi Milenial mulai mendominasi dibandingkan generasi lainnya. Jumlah generasi milenial mencapai sekitar 88 juta atau 33,75% dari total penduduk Indonesia (Susenas dalam Budiati et al, 2018). Secara global, generasi ini diproyeksikan akan mencapai porsi 50% di dalam dunia kerja (Novita & Nugroho dalam Amalia & Hadi, 2019). Dari hasil data badan pusat statistik mengungkapkan bahwa jumlah generasi milenial berusia 20-35 tahun mencapai 24%, setara dengan 63,4 juta dari 179,1 juta jiwa yang merupakan usia produktif, sehingga tidak salah apabila generasi milenial disebut sebagai penentu masa depan Indonesia (Budiati et al, 2018). Menurut Hasanuddin, Lilik dalam Budiati et al (2018) usia generasi milenial pada saat ini yaitu kelahiran pada tahun 1982 hingga awal tahun 2000. Pada tahun 2021 generasi milenial berada pada rentang usia 20-39 tahun. Menurut Yoris dalam Budiati, et al (2018) terdapat beberapa karakteristik generasi milenial yaitu serba cepat, kreatif, dinamis, melek terhadap teknologi, dekat dengan media sosial, dan mudah berpindah pekerjaan dalam waktu yang singkat atau tidak mudah terikat. Milenial identik dengan angka *turnover* yang tinggi, bahkan hal ini juga terjadi di perusahaan *start up* yang diyakini merupakan perusahaan yang lingkungan kerjanya banyak di cari oleh generasi milenial.

Generasi milenial menyukai kebebasan, dan memiliki karakter yang sangat penting bagi kebutuhan tenaga kerja di masa depan, namun rentang perhatian (*attention span*) mereka juga lebih cepat, sehingga mereka juga lebih cepat dan berkeinginan untuk mengganti posisi atau berpindah pekerjaan (Deloitte, 2019). Menurut Fahreza et al (2019) generasi milenial memiliki tingkat *work* *engagement* yang paling rendah dibanding generasi lainnya, sehingga hal tersebut harus diakomodasi oleh perusahaan dengan merumuskan strategi peningkatan *engagement* bagi generasi milenial. Generasi milenial dinilai mempunyai *engagement* yang kurang terhadap perusahaan (Sugiharto , 2019).

*Work engagement* atau keterikatan kerja merupakan situasi yang memberikan motivasi positif dan pemenuhan pandangan terhadap kondisi kerja (Schaufeli & Bakker, 2002). Keterikatan kerja sangat penting untuk menentukan masa depan organisasi (Shuck & Wollard, 2010). Menurut Schaufeli dan Bakker (2002) *work engagement* adalah pemikiran positif dari individu untuk menyelesaikan setiap masalah dan semua hal yang berkaitan dengan pekerjaan.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2002) , terdapat tiga aspek dalam *work engagement*, yaitu : 1) *Vigor* (semangat) yaitu energi yang dikeluarkan, kemauan untuk memberikan usaha yang bisa dipertimbangkan, dan menunjukan ketekunan ketika menghadapi kesulitan, 2) *Dedication* (dedikasi) yaitu antusiasme, memiliki inspirasi, dan bangga terhadap apa yang dikerjakan, dan memiliki identifikasi yang kuat terhadap suatu pekerjaan, 3) *Absorption* (penyerapan terhadap pekerjaan) yaitu memiliki karakteristik berupa keterlibatan penuh karyawan pada pekerjaannya dengan berkonsentrasi penuh dan menyenangi pekerjaannya, sehingga karyawan tersebut dapat merasakan bahwa waktu berjalan dengan cepat dan juga merasa sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaannya. Sehingga apabila salah satu aspek tersebut tidak terpenuhi, maka akan membuat rendahnya tingkat *work engagement* pada karyawan. Keterikatan kerja atau biasa disebut *work engagement* adalah keadaan yang memperlihatkan keterlibatan individu dalam mencapai kinerja yang maksimal (Hayuningtyas & Helmi, 2016). Karyawan generasi milenial yang merasa *engaged* atau terikat dengan pekerjaannya akan mengekspresikannya dengan tidak menunda-nunda pekerjaannya dan selalu ingin memahami *job description* yang dikerjakannya. Keterlibatan diasumsikan dapat menghasilkan hasil yang positif, baik di tingkat individu pertumbuhan, dan perkembangan pribadi serta level organisasi atau kualitas kinerja (Kahn, 1990). Dalam bekerja, karyawan generasi milenial tidak hanya menggunakan kemampuan kognitif dan sikap kerjanya saja, tetapi juga memperhatikan kondisi emosional atau perasaan, hal ini dapat memunculkan kondisi dimana karyawan generasi milenial merasa dapat menikmati pekerjaan dan merasa dihargai serta dipercaya oleh atasan sebagai bentuk dukungan.

Hasil penelitian oleh Dale Carneige (2017) menemukan bahwa hanya 25% karyawan generasi milenial yang terikat atau terlibat secara penuh dengan perusahaan dimana ia bekerja. Sebanyak 66% tidak terikat atau terlibat sebagian, dan 9% terikat atau terlibat, dengan kata lain hanya 1 dari 4 karyawan yang terikat penuh dengan perusahaan. Data lain menyebutkan hal serupa, bahwa 65,8% generasi milenial di Indonesia memilih meninggalkan perusahaan tempat milenial bekerja setelah 12 bulan (Lie & Andreani, 2017). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Aon Hewitt dalam Fahreza, et al 2019) terdapat perbedaan tingkat *engagement* karyawan berdasarkan generasi. Tingkat *engagement* karyawan generasi milenial (63%) menjadi lebih rendah dibanding generasi X (66%). Fakta tersebut perlu mendapat perhatian khusus, pada tahun 2020 generasi ini diproyeksikan akan menjadi generasi terbesar dalam dunia kerja. Trend *work engagement* di Indonesia digambarkan rendah.

Peneliti melakukan studi pendahuluan dengan menggunakan *google form* terhadap sembilan karyawan generasi milenial yang bekerja pada beberapa perusahaan. Dari hasil *survey* tersebut menunjukan bahwa 7 dari 9 subjek mengatakan bahwa subjek merasa tidak menyukai pekerjaannya, merasa malas untuk bekerja, tidak memiliki rasa antusias, bosan dengan pekerjaan yang dilakukan dan memiliki keinginan untuk berpindah lokasi pekerjaan, dalam arti subjek sudah memiliki keinginan untuk tidak terikat dengan perusahaan dimana subjek bekerja.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* karyawan adalah dukungan sosial. Dalam dunia kerja dukungan sosial dapat berasal dari dukungan organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Karyawan yang diperlakukan secara baik oleh organisasi cenderung menunjukan sikap yang baik juga terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1993). Generasi milenial memiliki karakteristik ketika bekerja dan berhubungan dengan atasan, tidak menginginkan atasan yang suka memerintah dan mengontrol (Budiati et al, 2018). Persepsi karyawan yang baik terhadap dukungan organisasi dapat membuat karyawan memiliki kewajiban untuk memelihara kesejahteraan organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014), yang dimaksud dengan presepsi yaitu proses interpretasi seseorang terhadap lingkungannya. Persepsi dukungan atasan membuat karyawan lebih bersemangat dan senang saat bekerja. hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Schaufeli & Bakker (2004) , bahwa adanya dukungan atasan sebagai salah satu alat dari *job resource* dapat membuat karyawan melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik dan dapat menginspirasi karyawan untuk tetap *engaged* dalam pekerjannya. Menurut Eisenberger et al (2002) Persepsi dukungan atasan mencakup perasaan karyawan tentang atasannya ketika atasan menilai pekerjaan yang karyawan lakukan.

Persepsi dukungan atasan secara positif dapat berhubungan dengan *work engagement* pada karyawan generasi milenial dengan cara atasan menunjukan kepedulian terhadap perasaan dan kebutuhan karyawan, sehingga karyawan generasi milenial merasa bahwa atasannya peduli oleh mereka. Persepsi dukungan atasandapat terjadi ketika, karyawan dapat mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan dapat peduli pada kesejahteraan karyawan, dan mempengaruhi kontribusi karyawan terhadap organisasi secara signifikan (Maertz et al, 2007). Menurut Cole et al (2006) persepsi dukungan atasan terdiri dari interaksi antara atasan dengan karyawannya yang dianggap positif. Menurut Othman & Nasrudin (2011), adanya persepsi dukungan atasan pada karyawan secara positif, menjadikan karyawan merasa lebih semangat, berdedikasi serta dapat memiliki konsentrasi yang penuh dalam bekerja. Menurut Dalecarnegie.id (2017) apabila persepsi dukungan atasan rendahmaka dapat berdampak juga pada *work engagement* karyawan generasi milenial, sehingga niat berpindah-pindah pekerjaan pun semakin besar, dan menyebabkan banyaknya karyawan generasi milenial yang keluar dari perusahaan tempat mereka bekerja.

**METODE**

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah persepsi dukungan atasan, yaitu Karyawan membentuk pandangan atau persepsi umum tentang sejauh mana atasan dapat menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Kottke & Shafafinski, 1988). Persepsi dukungan atasan diungkap menggunakan skala persepsi dukungan supervisor yang disusun oleh Worley, Fuqua dan Hellman (2009) yaitu aspek pandangan umum karyawan sejauh mana *supervisor* menyadari dan menghargai kontribusi karyawan. Yang kedua yakni pandangan umum karyawan mengenai sejauhmana *supervisor* peduli terhadap kesejahteraannya.

Variabel tergantung adalah *work engagement* yaitu keterikatan kerja dimana individu mampu memperlihatkan keterlibatannya dalam mencapai kinerja yang maksimal. Skala *work engagement* yang disusun oleh peneliti dan mengacu pada aspek *work engagement* menurut Schaufeli dan Bakker (2002), yaitu *Vigor* (semangat), *Dedication* (dedikasi), dan *Absorption* (penyerapan)*.* Skala-skala yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari empat alternative jawaban yaitu sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS) dan sangat tidak sesuai (STS). Bagi aitem *favourable* SS memiliki skor 4, S memiliki skor 3, TS memiliki skor 2, dan STS memiliki skor 1. Sebaliknya untuk aitem *unfavourable* SS memiliki skor 1, S memiliki skor 2, TS memiliki skor 3, dan STS memiliki skor 4. Subjek penelitian ini adalah karyawan generasi milenial, jenis kelamin laki-laki dan perempuan, usia 20-39 Tahun, masa kerja minimal 1 tahun. Pengujian hipotesis menggunakan teknik *product moment* dari Pearson.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Data yang diperoleh dari skala penelitian persepsi dukungan atasan dan *work engagement* digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis. Hasil perhitungan skor skala persepsi dukungan atasan skala memiliki skor minimum 1 x 44 = 44 dan skor maksimum 4 x 44 = 176. Rerata hipotetik (176 + 44): 2 = 110 dengan standar deviasi sebesar (176 - 44): 6 = 22. Berdasarkan data empirik diperoleh skor minimum sebesar 75 dan skor maksimum sebesar 173. Rerata empirik sebesar 74.02 dengan standar deviasi 23.440.

Selanjutnya, hasil perhitungan skala *work engagement* memiliki skor minimum hipotetik 1 x 27 = 27 dan skor maksimum 4 x 27 =108. Rerata hipotetik (108 + 27) : 2 = 67.5 dengan standar deviasi sebesar (108 - 27) : 6 = 13.5. Berdasarkan data empirik diperoleh skor minimum sebesar 44 dan skor maksimum sebesar 99. Rerata empirik sebesar 123.83 dengan standar deviasi 12.342.

Menurut Azwar (2015), untuk mengetahui variabel-variabel penelitian pada subjek yang termasuk tinggi atau rendah dapat dilakukan dengan membuat kriteria kategorisasi. Kategorisasi skor jawaban subjek dalam penelitian ini menggunakan tiga kriteria yaitu tinggi, sedang, rendah.

**Tabel 1. Kategorisasi Skala Persepsi Dukungan Atasan**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kategori | Pedoman | Skor | N | Persentase |
| Tinggi | 𝑋 > ( 𝜇 + 1 𝜎) | X > 132 | 26 | 29.9% |
| Sedang | (𝜇 – 1 𝜎) < 𝑋 ≤ (𝜇 + 1 𝜎) | 88 < X ≤ 132 | 53 | 60.9% |
| Rendah | 𝑋 ≤ (𝜇 – 1 𝜎) | 𝑋 ≤ 88 | 8 | 9,2% |
|  |  | Total | 87 | 100% |

Berdasarkan hasil kategorisasi skala persepsi dukungan atasan menunjukan bahwa subjek yang berada dalam kategori tinggi sebesar 29.9% (26 subjek), sedang 60.9% (53 subjek), dan rendah 9,2% (8 subjek). Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar subjek memiliki persepsi dukungan atasan dalam kategori sedang.

**Tabel 2. Kategorisasi Skala *Work Engagement***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kategori | Pedoman | Skor | N | Persentase |
| Tinggi | 𝑋 > ( 𝜇 + 1 𝜎) | X > 81 | 25 | 28.7% |
| Sedang | (𝜇 – 1 𝜎) < 𝑋 ≤ (𝜇 + 1 𝜎) | 54 < X ≤ 81 | 57 | 71.3% |
| Rendah | 𝑋 ≤ (𝜇 – 1 𝜎) | 𝑋 ≤ 54 | 5 | 5.7% |
|  |  | Total | 87 | 100% |

Berdasarkan hasil kategorisasi skala *work engagement* menunjukan bahwa subjek yang berada dalam kategori tinggi sebesar 28.7% (25 subjek), sedang 71.3% (57 subjek), dan rendah 5.7% (5 subjek). Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar subjek memiliki *work engagement* dalam kategori sedang.

Uji normalitas menggunakan teknik analisis model *one sample Kolmogorov-Smirnov* (KS-Z). Berdasarkan hasil uji normalitas variabel persepsi dukungan atasan diperoleh KS-Z = 0,081 dengan p = 0,200 berarti sebaran data persepsi dukungan atasan mengikuti sebaran data normal. Pada uji normalitas variabel *work engagement* diperoleh KS-Z = 0,055 dengan p = 0,200 berarti sebaran data *work engagement* mengikuti sebaran data normal. Hasil uji linieritas diperoleh F = 29,519 dan p = 0.000 berarti hubungan antara persepsi dukungan atasan dengan *work engagement* merupakan hubungan yang linier.

Setelah dilakukan uji normalitas dan uji linieritas maka analisis data dilanjutkan dengan menguji koefisien korelasi antara persepsi dukungan atasan dengan *work engagement*. Hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara persepsi dukungan atasan dengan *work engagement*. Semakin positif persepsi dukungan atasan semakin tinggi *work engagement*. Sebaliknya semakin negatif persepsi dukungan atasan semakin rendah *work engagement*. Untuk menguji hipotesis tersebut, peneliti menggunakan teknik analisis korelasi product moment *(pearson correlation)* yang dikembangkan oleh Karl Pearson (Sugiyono, 2016). Berdasarkan hasil analisis korelasi product moment, diperoleh nilai korelasi (rxy) sebesar 0,490 dengan p = 0,000, hal ini menunjukan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara persepsi dukungan atasan dengan *work engagement* pada karyawan generasi milenial, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil analisis data tersebut menunjukan nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,241 menunjukan bahwa variabel persepsi dukungan atasan memberikan sumbangan efektif sebesar 24,1% terhadap *work engagement* dan sisanya75,9%dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

Walaupun hanya Walaupun hanya berkontribusi 24,1% namun tetap terdapat hubungan yang positif antara persepsi dukungan atasan dengan *work engagement*. Yaitu berarti bahwa semakin positif persepsi dukungan atasan maka semakin tinggi *work engagement*, dan sebaliknya semakin negatif persepsi dukungan atasan maka semakin rendah pula *work engagement* karyawan generasi milenial.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima, yaitu terdapat hubungan yang positif antara persepsi dukungan atasan dengan *work engagement* pada karyawan generasi milenial. Dimana berarti semakin positif persepsi dukungan maka semakin tinggi *work engagement*, dan sebaliknya semakin negatif persepsi dukungan atasan maka semakin rendah pula *work engagement* karyawan generasi milenial.

**DAFTAR PUSTAKA**

Amalia, R. S., & Hadi, C. (2019). Peran desain pekerjaan dan karir bagi karyawan generasi milenial. *Fenomena*, *28*(1), 10–21. <https://doi.org/10.30996/fn.v28i1.2421>

Azwar, S. (2015). Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2. Yogyakarta : Pustaka Belajar.

Budiati, I., Susianto, Y., Adi, W. P., Ayuni, S., Reagan, H. A., Larasaty, P., Setiyawati, N., Pratiwi, A. I., & Saputri, V. G. (2018). *Profil Generasi Milenial Indonesia*. 1–153.

Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations   
 between perceived supervisor support and psychological hardiness on   
 employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior*, 484, 463–484.

Dale Carnegie. (2017). Hanya 25 persen Millennials yang Setia Kepada   
 Perusahaan. *Dalecarneige.id*

Deloitte Indonesia. (2019). Generasi Milenial dalam Industri 4.0: Berkah Bagi Sumber Daya Manusia Indonesia atau Ancaman? *Deloitte Indonesia Perspectives*, *1*, 25–36.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>

Fahreza, S., Kartika, L., Sayekti, A., & Manajemen, D. (2019). Analisis Faktor Work Engagement Karyawan Generasi*. Jurnal Manajemen Indonesia*. *19*(1), 56–70.

Hayuningtyas, D. R. I., & Helmi, A. F. (2016). Peran Kepemimpinan Otentik terhadap Work Engagement Dosen dengan Efikasi Diri sebagai Mediator. *Jurnal Psikologi UGM*, *1*(3), 167–179. <https://doi.org/10.22146/gamajop.8814>

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Journal academy of Management*, 33(4), 692–724.

Kreitner Robert dan Kinicki Angelo, 2014, Perilaku Organisasi, Edisi 9. Jakarta:   
 Salemba Empat

Lie, V. L. (2017). Analisis Gap Antara Harapan Dan Persepsi Karyawan Tentang Keadilan Organisasi Di Pt Kali Jaya Putra. *Agora - Online Graduate Humanities Journal*, *5*(1).

Maertz, C. P., Griffeth, R.W., Campbell, N. S. & Allen, D. (2007). The effect of   
 perceived organizational support and perceived supervisor support on   
 employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*. 28. 1059-75

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, *78*(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>

Othman, N., & Nasurdin, A. M. (2011). Work engagement of Malaysian nurses : Exploring the impact of hope and resilience. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, *60*, 1702–1706.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>

Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2002). The Measurement Of Engagement and   
 Burnout : a Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal   
 Of Happiness Studies* 3 : 71-92

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Utrecht work engagement scale Preliminary   
 Manual Version 1.1. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*,   
 *December*, 1–60. <https://doi.org/10.1037/t01350-000>

Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, *9*(1), 89–110. <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>

Sugiharto, M.D. (2019). Organisasi Terhadap Employee Engagement Generasi Y Transformational Leadership and Organizational Culture. *Jurnal Manajerial*, *18*(2), 63–74.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung :   
 Alfabeta

Worley, J. A., Fuqua, D. R., & Hellman, C. M. (2009). The survey of perceived organisational support: Which measure should we use? *SA Journal of Industrial Psychology*, *35*(1). <https://doi.org/10.4102/sajip.v35i1.754>