

SOKONGAN PENGETUA, KOMITMEN GURU DAN KEINGINAN KEKAL DALAM PROFESION PERGURUAN

Dr. Tang Keow Ngang
Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan
Universiti Sains Malaysia

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan sokongan pengetua dengan komitmen guru dan keinginan kekal dalam profesion perguruan di Sekolah Menengah Harian Daerah Larut Matang dan Selama (zon bandar). Secara terperinci kajian ini ingin mengenal pasti persepsi guru terhadap sokongan pengetua. Sejumlah 260 orang guru dari 10 buah sekolah menengah harian telah dipilih secara rawak untuk menjadi responden kajian ini. Data dikumpul dari responden kajian dengan menggunakan soal selidik sebagai alat ukur. Data yang diperoleh telah dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif, korelasi Pearson dan regresi pelbagai menerusi SPSS versi 13.0. Dapatan kajian jelas menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan, positif, dan tinggi antara sokongan pengetua dengan komitmen guru ($r = .945$). Manakala sokongan pengetua menunjukkan hubungan yang signifikan, positif, dan sederhana dengan keinginan kekal dalam profesion perguruan ($r = .657$). Seterusnya analisis regresi memaparkan sokongan alatan sebagai peramal signifikan terhadap komitmen guru (85.4%). Sementara sokongan penilaian sebagai peramal signifikan terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan (65.1%). Kajian ini akan memberi manfaat kepada semua pengetua dan bakal pengetua yang akan menerajui pucuk kepimpinan organisasi di sesebuah sekolah.

LATAR BELAKANG KAJIAN

Pengetua sekolah adalah orang yang membentuk suasana organisasi tempat guru bekerja (Rosenholtz, 1989). Suasana organisasi ini perlu seiring dengan sokongan pengetua dan komitmen guru yang akan merintis terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan. Ini terbukti oleh para pengkaji yang menyatakan bahawa sokongan pengetua merupakan faktor utama komitmen guru yang akan menjurus terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan (Rosenholtz, 1989; George, George, Gersten & Grosenik, 1995).

Para guru yang mendapat sokongan pengetua, menunjukkan dedikasi kerja yang memberangsangkan (Dworkin, Haney, Dworkin & Telchow 1990; Rosenholtz, 1989; Wise,

Darling-Hammond, Mc Laughlin & Bernstein, 1985), dan mewujudkan suasana kerja yang produktif dan menggalakkan (Blasé, 1987; Fimian, 1986; La Rocco & Jones, 1978; Rosenholtz, 1987; Werner, 1980), serta memperlihatkan tahap peninggalan guru yang rendah (Rosenholtz, 1989). Manakala Seyfarth (1991), pula mengutarakan sokongan kepimpinan menambahkan kepercayaan antara guru dan pentadbir.

Justeru itu boleh dikatakan bahawa memang terdapat hubungan antara tiga variabel yang diperjelaskan di atas. Dengan itu dapat dirumuskan bahawa terdapat hubungan positif antara sokongan kepimpinan dengan komitmen guru dan keinginan kekal dalam jawatan perguruan (Billingsley & Cross, 1992; Cross & Billingsley, 1994; Glisson & Durick, 1988; Morris & Sherman, 1981). Maka dalam kajian ini tumpuan diberikan terhadap tiga variabel, iaitu sokongan pengetua, komitmen guru dan keinginan kekal dalam profesion perguruan.

PERNYATAAN MASALAH

Dapatan kajian Ax dan Stephens (1998), menyatakan bahawa 99 orang responden daripada 237 sampel guru menunjukkan kekurangan sokongan pengetua sebagai sebab utama para guru meninggalkan profesion perguruan. Selain itu kekurangan sokongan dan panduan telah dikenal pasti sebagai faktor signifikan yang menyumbangkan pada tahap peninggalan guru yang tinggi dari profesion perguruan (Cross & Billingsley, 1994; McManus & Kauffman, 1991; Westling & Whitten, 1996). Maka boleh dikatakan peratusan yang agak tinggi ini memang suatu perkara yang agak membimbangkan.

Kekangan yang dihadapi oleh para guru seperti tekanan, 'burn-out', disiplin pelajar dan beban tugas yang lain semasa menjalankan tugas kurang diberi perhatian. Sebaliknya sokongan pengetua perlu untuk mengurangkan rasa pemencilan diri, 'burn-out' dan keletihan supaya para guru kekal dalam profesion perguruan (Ax et al. 2001). Sebagai contohnya, guru ditegur oleh ibu bapa dalam masalah disiplin anak mereka, pihak pentadbir tidak memberi sokongan pada guru (KPPK, Oktober 2000) dan berita seorang pengetua memukul guru di salah sebuah sekolah di Kota Kinabalu (Star, 10 Oktober 2005). Ramai di kalangan pengetua tidak sedar bahawa wujudnya pelbagai dimensi sokongan yang boleh digunakan untuk menyenangkan hati para guru dan menyelesaikan masalah yang timbul. Kebanyakan pengetua berfikir ortodoks, konservatif dan cepat naik angin (KPPK, Mac & April 1988).

Menurut Nir (2002), situasi kerja yang penuh dengan tekanan akan mengurangkan komitmen profesional mereka. Malah ada bukti yang mengatakan beban tugas guru kita adalah tersangat berat kerana Pertubuhan Buruh Sedunia (ILO) mengkategorikan guru yang bertugas lebih daripada 48 jam seminggu adalah amat tertekan. Kajian menunjukkan guru-guru kita bertugas 74 jam seminggu untuk melaksanakan tugas mereka selain daripada dibebani dengan tugas mengisi 108 jenis borang (KPPK, Oktober 2005). Beberapa kajian juga menyatakan kekurangan sokongan pentadbir sebagai elemen utama guru meninggalkan profesion perguruan (Billingsley, 1993; Billingsley & Cross, 1991; Billingsley, Bodkins & Hendricks, 1993; McKnab, 1983).

TUJUAN KAJIAN

Berdasarkan permasalahan kajian yang tertera di atas, kajian ini bertujuan untuk:

- a. Mengenal pasti persepsi guru terhadap sokongan pengetua secara keseluruhan dan setiap dimensinya.
- b. Mengkaji hubungan antara setiap dimensi sokongan pengetua.
- c. Mengkaji hubungan antara (i) sokongan pengetua; (ii) setiap dimensi sokongan pengetua dengan komitmen guru.
- d. Mengkaji hubungan antara (i) sokongan pengetua (ii) setiap dimensi sokongan pengetua dengan keinginan kekal dalam profesion perguruan.
- e. Meramal hubungan setiap dimensi sokongan pengetua terhadap komitmen guru.
- f. Meramal hubungan setiap dimensi sokongan pengetua terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan

METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian yang dijalankan adalah kajian deskriptif korelasi. Kajian ini merupakan satu kajian kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan rawak mudah. Penganalisan data menggunakan statistik deskriptif untuk menjelaskan min, frekuensi, dan peratusan. Statistik inferensi digunakan seperti korelasi Pearson dan regresi pelbagai *Stepwise*. Populasi kajian terdiri daripada semua guru tetap sekolah menengah kebangsaan harian gred A di Daerah Larut Matang dan Selama dalam lingkungan jarak 20 km dari bandar Taiping. Sebanyak 10 buah sekolah kajian dengan seramai 837 orang guru tetap yang bertugas tidak kurang daripada dua tahun di sekolah tersebut. Saiz sampel seramai 260 orang berdasarkan jadual *Educational and Psychological Measurement* oleh Krejcie dan Morgan (1970). Penyelidik mendapat 26 responden dari setiap sekolah kajian.

Instrumen kajian dirangka dan diubah suai berpandukan reka bentuk sokongan House (1981) yang berdasarkan empat dimensi sokongan iaitu sokongan emosi, sokongan peralatan, sokongan maklumat, dan sokongan penilaian, komitmen guru pula menggunakan pendekatan Mowday, Porter & Steers (1982) dan keinginan kekal dalam profesion perguruan pula menggunakan pendekatan Kusum & Billingsley (1996). Nilai *Cronbach Alpha* yang diperolehi bagi instrumen sokongan pengetua, komitmen guru dan keinginan kekal dalam profesion perguruan masing-masing adalah 0.963, 0.811 dan 0.823 yang menunjukkan kebolehpercayaan instrumen pada tahap yang baik.

PENEMUAN KAJIAN

a. Analisis Deskriptif Sokongan Pengetua dan Dimensi-dimensinya

Dapatan kajian menunjukkan bahawa secara keseluruhannya skor min variabel sokongan pengetua ialah 2.95. Dapatan ini menjelaskan bahawa menurut persepsi responden, sokongan pengetua adalah pada tahap sederhana. Secara khususnya didapati persepsi responden terhadap kesemua dimensi sokongan pengetua seperti sokongan emosi, alatan, maklumat dan penilaian adalah pada tahap sederhana. Seterusnya dapatan kajian turut menunjukkan dimensi sokongan pengetua yang paling tinggi menurut persepsi responden ialah sokongan emosi yang memperoleh min sebanyak 2.99. Ini diikuti dengan dimensi sokongan penilaian (min = 2.95) dan dimensi alatan (min = 2.93). Akhirnya dimensi sokongan pengetua yang mempunyai min yang paling rendah adalah dimensi sokongan maklumat (min = 2.92).

Jadual 1: Skor Min dan Sisishan Piawai Sokongan Pengetua

Dimensi Sokongan	Minimum	Maksimum	Min	S.Piawai
Sokongan Emosi	1.30	4.00	2.99	.49
Sokongan Alatan	1.00	5.90	2.93	.55
Sokongan Maklumat	1.00	4.00	2.92	.51
Sokongan Penilaian	1.00	6.00	2.95	.61
Sokongan Pengetua Keseluruhan	1.08	4.00	2.95	.48

b. Analisis Interkorelasi antara Dimensi Sokongan Pengetua

Keempat-empat dimensi sokongan pengetua iaitu emosi, alatan, maklumat dan penilaian telah dikaji dengan menggunakan analisis korelasi Pearson secara berasingan bagi mengkaji sifat interkorelasi sesama dimensinya. Dapatan korelasi Pearson bagi hubungan antara dimensi sokongan pengetua membuktikan bahawa kesemua dimensi menunjukkan hubungan dengan nilai r antara 0.6 hingga 0.7 sekaligus menggambarkan bahawa dimensi-dimensi ini mempunyai hubungan yang positif dan signifikan pada paras $p < .01$ antara satu sama lain.

Jadual 2: Interkorelasi antara Dimensi Sokongan Pengetua

Dimensi Sokongan Pengetua	1	2	3	4
1.Emosi	-			
2.Alatan	.721**			
3.Maklumat	.766**	.780**		
4.Penilaian	.678**	.635**	.747**	-

**signifikan pada paras $p < .01$ (2-tailed)

c. Analisis Hubungan antara Sokongan Pengetua dan Setiap Dimensinya dengan Komitmen Guru

Dapatan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan, positif dan sangat tinggi antara sokongan pengetua secara keseluruhannya dengan komitmen guru. ($r = .945$; $p = .000$) pada paras $p < .01$. Dimensi sokongan alatan menunjukkan hubungan itu sangat tinggi, positif dan signifikan dengan komitmen guru ($r = .924$; $p = .000$). Manakala dimensi yang lain menunjukkan hubungan signifikan, tinggi iaitu emosi ($r = .856$; $p = .000$), maklumat ($r = .869$; $p = .000$) dan penilaian ($r = .723$; $p = .000$).

Jadual 3 : Korelasi Sokongan Pengetua dan Dimensi-dimensinya dengan Komitmen Guru

	1	2	3	4	5	6
1. Dimensi Emosi	-					
2. Dimensi Alatan	.721**					
3. Dimensi Maklumat	.766**	.780**				
4. Dimensi Penilaian	.678**	.635**	.747**			
5. Sokongan Pengetua						.945**
6. Komitmen Guru	.856**	.924**	.869**	.723**	.945**	

**Signifikan pada paras $p < .01$ (2 tailed)

d. Analisis Hubungan antara Sokongan Pengetua dan Setiap Dimensinya dengan Keinginan Kekal dalam Profesion Perguruan

Secara keseluruhannya dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan, positif dan sederhana antara sokongan pengetua dengan keinginan kekal dalam profesion perguruan ($r = .657$; $p = .000$). Secara khususnya didapati keinginan kekal dalam profesion menunjukkan hubungan signifikan dan sederhana dengan kesemua dimensi sokongan pengetua seperti emosi ($r = .480$; $p = .000$), alatan ($r = .466$; $p = .000$), maklumat ($r = .542$; $p = .000$) kecuali dimensi sokongan penilaian yang mempunyai korelasi yang tinggi dengan keinginan kekal dalam profesion perguruan ($r = .808$; $p = .000$).

Jadual 4: Korelasi Sokongan Pengetua dan Setiap Dimensi dengan Keinginan Kekal dalam Profesion Perguruan

	1	2	3	4	5	
1. Dimensi Emosi	-					
2. Dimensi Alatan	.721**					
3. Dimensi Maklumat	.766**	.780**				
4. Dimensi Penilaian	.678**	.635**	.747**			
5. Sokongan Pengetua						.657**
5. Keinginan Kekal Dim Profesion	.480**	.466**	.542**	.808**	.657**	

**Signifikan pada paras $p < .01$ (2 tailed)

e. Peramal Komitmen Guru

Dapatan kajian menunjukkan bahawa tiga dimensi sokongan pengetua telah berjaya menjadi peramal terhadap komitmen guru iaitu dimensi sokongan alatan ($\beta = .534$), emosi ($\beta = .301$) dan maklumat ($\beta = .222$). Dimensi alatan menyumbangkan sebanyak 85.4% perubahan varians terhadap komitmen guru. Manakala dimensi emosi menyumbangkan sebanyak 7.4% dan dimensi maklumat pula 1.5%. Sementara itu hanya dimensi sokongan alatan, emosi dan maklumat mempunyai kesan yang signifikan terhadap komitmen guru. Namun sokongan alatan dengan ($\beta = .534$) merupakan peramal yang terbaik terhadap komitmen guru.

$$\hat{Y}_i = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$= -.013 + .495 X_1 + .310X_2 + .221X_3$$

$\hat{Y}_i$ = nilai ramalan bersesuaian dengan nilai variabel bebas

a = *intercept* $\hat{Y}_i$

X_1 = sokongan alatan

X_2 = sokongan emosi

X_3 = sokongan maklumat

Jadual 5: Analisis Regresi Pelbagai Dimensi Sokongan Pengetua terhadap Komitmen Guru

Variabel	B	β	R ²	r	R ² Terselaras	Perubahan R ²	Signifikan p
Alatan	.495	.534	.854	.924**	.854		.000
Emosi	.310	.301	.929	.856**	.928	.074	.000
Maklumat	.221	.222	.944	.869**	.943	.015	.000
(Konstan)	-.013						

**Signifikan pada paras $p < .01$

f. Peramal Keinginan Kekal dalam Profesion Perguruan

Dapatan kajian menunjukkan bahawa dimensi sokongan penilaian telah menyumbangkan sebanyak 65.1% terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan. Sementara itu hanya dimensi sokongan penilaian sahaja yang mempunyai kesan yang signifikan terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan ($\beta = .808$) yang signifikan pada paras $p < .01$ berbanding dengan dimensi lain. Dapatan ini sekali gus menjelaskan bahawa dimensi sokongan penilaian merupakan peramal yang signifikan terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan.

$$\hat{Y}_i = a + b_4 X_4$$

$$= .332 + .883 X_4$$

$\hat{Y}_i$ = nilai ramalan bersesuaian dengan nilai variabel bebas

a = *intercept* $\hat{Y}_i$

X_4 = sokongan penilaian

Jadual 6: Analisis Regresi Pelbagai Dimensi Sokongan Pengetua terhadap Keinginan Kekal dalam Profesion Perguruan

Variabel	B	β	R ²	r	R ² Terselaras	Signifikan p
Penilaian	.883	.808	.653	.651**	.651	.000
(Konstan)	.332					

**Signifikan pada paras $p < .01$

PERBINCANGAN

Secara keseluruhannya keputusan kajian ini mendapati persepsi guru terhadap sokongan pengetua adalah pada tahap sederhana. Responden kajian bersetuju bahawa keempat-empat dimensi sokongan pengetua iaitu dimensi emosi, alatan, maklumat dan penilaian berada pada tahap sederhana. Dimensi sokongan emosi ternyata lebih tinggi penerimaannya berbanding dengan dimensi yang lain. Pengetua yang menyalurkan sokongan emosi dari segi kejujuran, memberi ruang kepada guru membuat keputusan, mengambil berat tentang program yang dijalankan oleh para guru, memberi kata-kata penghargaan, menunjukkan pengiktirafan dengan pemberian sijil, menunjukkan bahawa guru adalah penting untuk kecemerlangan organisasi. Kenyataan ini selari dengan dapatan kajian Conley, Bacharah & Bauer, 1989; Rosenholtz, (1989).

Secara keseluruhannya keputusan kajian ini mendapati bahawa sokongan pengetua mempunyai hubungan yang tinggi dengan komitmen guru manakala hubungan yang sederhana dengan keinginan kekal dalam profesion perguruan. Dapatan ini mengesahkan pendapat Kusum et al.(1996) yang menyatakan guru yang memperoleh sokongan pengetua akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Sokongan yang optimum daripada pengetua akan memperkasa keyakinan diri dan rasa dihormati yang akan merintis terhadap komitmen guru. Didapati sokongan alatan mempunyai pengaruh terhadap komitmen guru. Dapatan ini selari dengan dapatan Littrell, Billingsley & Cross (1994) yang menyatakan sokongan alatan dapat menyumbangkan komitmen guru. Sebagai contohnya sokongan alatan yang menekankan bantuan dalam mengatasi masalah, menghulurkan bantuan fizikal dan emosi semasa menghadapi konflik dan pemberian tugas sama rata dapat meningkatkan komitmen guru. Manakala sokongan maklumat juga menunjukkan hubungan yang kukuh diikuti dengan emosi dan penilaian. Maka pengetua perlulah menyalurkan dimensi sokongan ini dengan mengasimilasikan keempat-empat dimensi seperti emosi, alatan, maklumat dan penilaian untuk memperkasa keberkesanan potensi guru dalam menjayakan matlamat organisasi bagi meningkatkan suasana kerja yang harmoni.

Sokongan pengetua mempunyai hubungan yang sederhana dengan keinginan kekal dalam profesion perguruan. Namun begitu dimensi sokongan penilaian menunjukkan korelasi yang tinggi. Dapatan ini mengesahkan dapatan kajian Littrell, et al. (1994) yang menyatakan bahawa dua item yang penting dalam dimensi sokongan penilaian iaitu pengetua menunjukkan keyakinan terhadap tindakan guru dan mempercayai pertimbangan dalam mengambil keputusan akan meningkatkan pengekalan guru dalam profesion perguruan.

Dimensi sokongan alatan, emosi dan maklumat merupakan peramal terhadap komitmen guru. Pengetua memberi sokongan alatan apabila mereka terlibat secara langsung dalam membantu guru membuat kerja. Sebagai contohnya bantuan dari aspek kolaborasi, masalah disiplin, konflik dengan ibu bapa dan peruntukan bahan pengajaran akan mempengaruhi kehidupan kerja para guru secara amnya. Tambahan pula sokongan emosi dan maklumat amat penting untuk perkembangan profesionalisma guru. Guru yang rasa dirinya dihargai akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap kerjanya. Seperti yang disarankan oleh Cherniss (1980) dan Yee (1990), pengetua yang kerap berinteraksi dengan guru dalam aspek kerja serta menggalakkan suasana yang produktif akan mewujudkan guru yang bersikap optimistik terhadap profesion mereka.

Dapatan kajian menunjukkan dimensi sokongan penilaian menjadi peramal terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan. Dapatan ini selari dengan dapatan kajian lepas oleh Conley et al.(1989) dan Rozenholtz (1989), yang menunjukkan, guru yang menerima kepercayaan pengetua dalam mengambil tindakan dan berkuasa dalam hal ehwal kelas akan membantu guru lebih bertanggungjawab terhadap kerja mereka dan terus kekal dalam profesion mereka. Maklum balas merupakan satu lagi aspek yang penting dalam sokongan penilaian. Aspek ini membekalkan maklumat yang bermanfaat untuk penambahbaikan kerja para guru. Tanpa maklum balas guru akan rasa tidak pasti tentang prestasi kerja mereka dan ini seterusnya mewujudkan perasaan kekecewaan di kalangan guru. Justeru itu pengetua perlu prihatin terhadap dimensi membawa kesan kepada guru untuk terus kekal dalam profesion perguruan.

IMPLIKASI DAN CADANGAN

Dapatan kajian menunjukkan sokongan pengetua berada pada tahap sederhana mungkin disebabkan para pengetua telah mendapat pendedahan tersebut dalam kursus kepengetuaan dan bengkel dan seterusnya telah menjadi panduan dalam pengurusan dan pentadbiran mereka di sekolah. Justeru itu para pengetua seharusnya menggunakan sokongan secara optimum dalam memperkasa potensi para guru. Oleh itu pengetua perlu pintar dalam aspek komunikasi dengan mewujudkan '*networking*' yang berkesan.

Dapatan kajian telah menunjukkan bahawa terdapatnya hubungan yang signifikan antara sokongan pengetua dengan komitmen guru. Gaya kepimpinan pengetua yang mempamerkan sokongan bersepadu dari segi emosi, alatan, maklumat dan penilaian adalah digalakkan demi memurnikan keupayaan dan keberkesanan para guru ke arah komitmen yang tinggi. Justeru itu pengetua yang ingin meningkatkan komitmen seharusnya mempraktikkan dimensi sokongan alatan yang menunjukkan hubungan yang sangat tinggi dalam pengurusan sehariannya. Dapatan kajian juga telah menunjukkan bahawa terdapatnya hubungan yang signifikan antara sokongan pengetua dengan keinginan kekal dalam profesion perguruan. Maka pengetua perlu mewujudkan suasana yang kolaboratif dan akrab di kalangan guru. Di samping itu, para pengetua harus menggunakan dimensi sokongan penilaian untuk mengekalkan para guru dalam profesion perguruan memandangkan dimensi ini memiliki nilai korelasi yang paling tinggi.

Hasil kajian mempamerkan sokongan alatan, sokongan emosi dan sokongan maklumat sebagai peramal yang signifikan terhadap komitmen guru manakala sokongan penilaian pula telah menjadi peramal yang signifikan terhadap keinginan kekal dalam profesion perguruan. Jadi sudah terbukti keempat-empat dimensi ini amat penting dalam pengurusan pendidikan. Namun dari segi praktiknya sokongan pengetua merupakan suatu amalan yang agak sukar diimplementasikan. Ini mungkin disebabkan kebanyakan pengetua secara amnya lebih selesa jika para guru mengikut arahan sahaja untuk mengelakkan daripada berhadapan dengan masalah. Walau bagaimanapun sokongan pengetua ini menjadi faktor penggerak dalam sistem pentadbiran organisasi sesebuah sekolah. Sokongan ini juga dapat merangsang para guru untuk lebih giat dalam menyumbangkan tenaga terhadap organisasi sekali gus meningkatkan komitmen guru dan kekal dalam profesion perguruan.

Untuk mewujudkan situasi sebegini pengetua perlulah bijak bertindak dengan memberi perhatian yang sewajarnya terhadap kehendak para guru dan sentiasa bersedia untuk mengikut rentak perubahan. Pengetua yang berfikiran ortodoks yang gemar memberi arahan dan sentiasa berada dalam *comfort zone* tanpa mencuba sesuatu yang baru tidak mungkin dapat melahirkan komitmen di kalangan guru. Sebagai contohnya pengetua haruslah memberi peluang untuk para guru berbincang bersama dalam membuat keputusan dan menghormati keputusan tersebut. Ada kalanya pengetua boleh menghulurkan bantuan dari segi maklumat untuk memperkaya pengetahuan para guru. Yang paling penting adalah pengetua perlu sedar bahawa beliau berhadapan dengan manusia yang pelbagai ragam. Maka beliau harus berhati-hati dalam mengambil tindakan serta menjaga kebajikan guru demi kebaikan bersama ke arah kecemerlangan sekolah.

RUJUKAN

- Ax, M., Conderman, G., Stephens, J.T. (2001). Principal support essential for retaining special educators. *NASSP Bulletin*, January. v85,n621, p 66-71
- Billingsley, B. S. (1993). Teacher retention and attrition in the special and general education: A critical review of the literature. *The Journal of Special Education*, 27, 137-174.
- Billingsley, B. S., & Cross, L. H. (1991). Teachers' decisions to transfer from special to general education. *The Journal of Special Education*, 24, 496-511.
- Billingsley, B.S., Bodkins,D.,& Hendricks, M.(1993) Why special educators leave teaching: Implications for administrators. *Case in Point*, 7(2), 23-39.
- Billingsley, B.S., & Cross, L. (1992). Predictors of commitment, job satisfaction, and intent to stay in teaching: A comparison of general and special educators. *The Journal of Special Education*, 25, 453-471.
- Blasé, J. (1987). Dimensions of effective school leadership: The teacher's perspective. *American Educational Research Journal*, 24, 589-610.
- Cherniss, C. (1980). *Staff burnout: Job stress in the human services*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Conley, S. C., Bacharach, S. B., & Bauer, S. (1989).The school work environment and teacher career dissatisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 25, 58-81.
- Cross, L., & Billingsley, B. (1994). Special educators' intent to stay in teaching: A test of a model. *Exceptional Children*, 60, 411-421.

- Dworkin, A. G., Haney, C. A., Dworkin, R., & Telchow, R. L. (1990). Stress and illness behavior among urban public school teachers. *Educational Administration Quarterly*, 26(1), 60-72.
- Fimian, M.J., (1986). Social support and occupational stress in special education. *Exceptional Children*, 52, 436-442.
- George, N. L., George M. P., Gersten, R., & Grosenick, J. R. (1995). To leave or to stay? An exploratory study of teachers of students with emotional and behavioral disorders. *Remedial and Special Education*, 16, 227-236.
- Glisson, C., & Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Quarterly*, 33, 61-81.
- House, J.S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, Mass: Addison-Wesley. John Wiley & Sons. New York.
- KPPK, Mac/April, 1988. *Sistem pendidikan yang berorientasikan peperiksaan*.
- KPPK, Oktober, 2000. *Amaran Kepada Guru*.
- KPPK, Oktober, 2005. *Guru kerja 74 jam seminggu dalam kategori terbeban*.
- Krejcie, R. & Morgan, D. (1970). "Determining sample size for research activities". *Education and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kusum, S. & Billingsley, B. S. (1996). Intent to stay in teaching: Teachers of students with emotional disorders versus other special educators. *Remedial and Special Education*, 17(1), 37-47.
- La Rocco, J. M., & Jones, A.P. (1978). Co-worker and leader support as moderators of stress-strain relationships in work situations. *Journal of Applied Psychology*, 63, 629-634.
- Littrell, P., Billingsley, B., & Cross, L. (1994). The effects of support on general and special educators' stress, job satisfaction, health, commitment and intent to stay in teaching. *Remedial and Special Education*, 15, 297-310.
- McKnab, P. (1983). Special education personnel attrition in Kansas, 1976-1982: *A summary of attrition rates and an analysis of reasons for quitting*. Washington, DC: Office of Special Education & Rehabilitation Services, Division of Personnel Preparation. (ERIC Document Reproduction Service No. 238-231).
- McManus, M. E., & Kauffman, J. M. (1991). Working conditions of teachers of students with behavioral disorders: A national survey. *Behavioral Disorders*, 16(4), 247-259.

- Morris, J., & Sherman, J.D. (1981). Generalization of an organizational commitment model. *Academic of Management Journal*, 24, 512-526.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Nir, A. E. (2002). School-based management and its effect on teacher commitment. *International Journal of Leadership in Education*, Vol. 5 No. 4, 323-341.
- Rosenholtz, S. J. (1987). Education reform strategies: Will they increase teacher commitment? *American Journal of Education*, 95, 534-562.
- Rozenholtz, S.J. (1989) Workplace condition that affect teacher quality and commitment: Implication for teacher induction programs. *The Elementary School Journal*, 89, 421-439.
- Seyfarth, J.T. (1991). *Personal management for effective school*. Allyn and Bacon, Massachusetts, USA.
- Star (10 Oktober, 2005). *Teacher beaten up by principal*.
- Werner, A. (1980). The principal's role: Support for teacher in stress. *The Pointer*, 24(2), 54-60.
- Westling, D. I., and T. M. Whitten. (1996). Rural special educators teachers' plans to continue or leave their teaching positions. *Exceptional Children* 62: 319-35.
- Wise, A.E., Darling-Hammond, L., Mclaughlin, M. W., & Bernstein, H. T. (1985). Teacher evaluation: A study of effective practices. *The elementary School Journal*, 86, 61-121.
- Yee, S. Mei-Ling. (1990). *Careers in the classroom: When teaching is more than a job*. New York: Teachers College Press.