

# KEPERLUAN PENSYARAH BARU DI LIMA BUAH INSTITUSI PENGAJIAN TINGGI SWASTA DI SELATAN NEGERI JOHOR

*Mariani Mohd Nor, Hamdan Said*  
Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia

## Abstrak

*Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti keperluan pensyarah baru di IPT dalam empat bidang tugas iaitu pengajaran, penyelidikan dan penulisan ilmiah, perkhidmatan, dan lain-lain di lima buah institusi pengajian tinggi swasta di Johor Bahru. Kajian ini juga bertujuan untuk melihat kaedah yang diambil oleh pensyarah baru dalam menangani keperluan tersebut. Soalselidik dengan indeks kebolehpercayaan Alpha Cronbach 0.964 digunakan sebagai instrumen kajian. Seramai 48 responden telah terlibat dalam kajian ini. Data dianalisa menggunakan Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Dapatan kajian telah menunjukkan bahawa pensyarah baru perlu dilengkapi dengan ilmu yang berkaitan dengan pengajaran, penyelidikan dan penulisan ilmiah, perkhidmatan, dan lain-lain untuk membolehkan mereka menjalankan tugas dengan berkesan. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa kaedah perbincangan dengan rakan setugas adalah kaedah utama yang diambil oleh pensyarah baru dalam menangani kekurangan dalam empat bidang keperluan tersebut. Empat cadangan dan tiga kajian lanjutan dikemukakan bagi tujuan pengkajian pada masa akan datang.*

## 1.0 Pengenalan

Bekerjaya sebagai pensyarah di institusi pengajian tinggi menuntut komitmen dan kesungguhan yang tinggi (Mabrouk, 2006). Kerjaya ini menjadi tunjang kepada misi melahirkan graduan yang dapat memenuhi aspirasi masyarakat dan Negara. Pelbagai usaha perlu dirancang dan dibentuk untuk memantapkan lagi keupayaan pensyarah dalam melaksanakan tugas. Pensyarah mesti mempersiapkan diri dalam persaingan di peringkat global selari dengan tuntutan profesion berkenaan. Pelbagai aspek pembangunan sendiri harus dikaji dan dikenalpasti keperluannya.

Permasalahan yang sering timbul dalam membincangkan kewibawaan dan keupayaan para pensyarah terutama bagi mereka yang masih baru adalah dari sudut bantuan dan sokongan yang diperlukan.. Para pensyarah baru berhadapan dengan pelbagai persekitaran kerja baru yang menuntut mereka untuk memenuhi beberapa kehendak samada dari pihak pentadbiran, pelajar, mahupun diri mereka sendiri. Pelbagai tanggungjawab dan peranan yang tidak pernah diajar secara formal seperti melaksanakan kajian, menguruskan pelajar, menyediakan dan memberikan ujian, membuat perancangan kursus dan menyampaikan pengajaran yang berkesan terpaksa ditempuhi. Ini mewujudkan pelbagai masalah seperti pengurusan kelas dan pengajaran. Permintaan tinggi yang diharapkan daripada pensyarah baru boleh mengakibatkan pelbagai tekanan kepada mereka dalam melaksanakan tugas tersebut (Johnsrud & Artwater, 1993; Sorcinelli, 1994). Bebanan kerja pensyarah baru telah menjadi lebih meluas dan bukan setakat menjalankan tugas dalam proses pengajaran dan pembelajaran semata-mata. Oleh yang demikian, panduan dan tunjuk ajar yang berguna dan bersesuaian perlu ditekankan.

## 2.0 Latar Belakang dan Pernyataan Masalah

Institusi Pengajian Tinggi di Malaysia amat menitikberatkan kualiti yang dimiliki oleh para pensyarah khususnya dalam usaha untuk mencapai tahap universiti bertaraf dunia. Kegagalan institusi pengajian tinggi untuk memenuhi senarai kedudukan 100 universiti terbaik di dunia dalam *Times Higher Education Supplement (THES)* dipandang serius oleh pelbagai pihak. Mempunyai para pensyarah yang mampu berdaya saing di peringkat global telah dijadikan antara isu yang perlu diketengahkan dalam menjayakan matlamat tersebut. Kredibiliti para pensyarah harus diperkukuhkan dengan mengenalpasti program latihan dan pembangunan yang dapat mencungkil keupayaan mereka dalam melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan.

Ramai pensyarah yang baru menceburi bidang ini kabur tentang pelbagai tanggungjawab, jangkaan dan kehendak persekitaran yang menuntut mereka melahirkan graduan yang berjaya (McKinsey, 1992). Kesannya ramai pensyarah menghadapi pelbagai masalah berkaitan peribadi mahupun yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas di tempat kerja. Misalnya, pengajaran merupakan aktiviti utama yang sering dikaitkan dengan peranan pensyarah. Pensyarah dikehendaki melaksanakan proses pengajaran yang baik dan berkesan. Banyak kajian menunjukkan pensyarah baru menghadapi masalah tekanan (Boice, 1995; Fink, 1992; Perry et al., 1997; Seldin, 1997; Sorcinelli, 1992) dan pengurusan masa (Boice, 1992), dan mempunyai tahap kepuasan kerja yang rendah (Perry et al., 1997). Pihak institusi perlu memainkan peranan menyediakan kaedah dan pendedahan yang bersesuaian untuk menangani keperluan ini.

Mengikut *National Survey of Research and Development in Malaysia* yang dibuat oleh Pusat Informasi Teknologi dan Sains Malaysia (*Malaysia Science and Technology Information Center*) perbandingan nisbah bilangan penyelidik di Malaysia masih jauh jika dibandingkan dengan negara-negara seperti Jepun, Singapura dan Norway yang menduduki tangga tiga teratas. Antara masalah yang dilaporkan berkaitan dengan melaksanakan penyelidikan adalah faktor kewangan yang terhad, kekurangan tenaga mahir, peningkatan kos, pengurusan yang lemah, dan komitmen yang tidak sepadu (Mohd Yusof & Ishak, 2001). Oleh itu, penyelidikan merupakan antara isu yang perlu ditangani agar tahap persaingan terus wujud di kalangan pensyarah baru sejajar dengan matlamat negara untuk mewujudkan lebih ramai para penyelidik di Malaysia.

Perkhidmatan yang diberikan kepada masyarakat memberikan impak yang besar kepada para pensyarah baru dalam menguruskan beban kerja mereka. Kebanyakan pensyarah baru kurang memahami peranan perkhidmatan (Schnaubelt, 2001) dan akhirnya menyebabkan mereka gagal untuk memenuhi tanggungjawab terhadap keperluan tersebut (Edgerton, 1993). Perbezaan pandangan terhadap perkhidmatan juga dikenalpasti telah berlaku di antara pensyarah yang telah lama dan pensyarah yang baru berkhidmat (Shield, 1996). Perbezaan pandangan ini wujud disebabkan oleh ketidakpastian terhadap keperluan melaksanakan perkhidmatan dalam membantu membuat penilaian pencapaian pengajaran mereka (Euster & Wienbach, 1983). Oleh yang demikian, pelbagai kaedah dan jalan penyelesaian diperlukan untuk menangani situasi yang dihadapi oleh pensyarah baru ini.

Pensyarah baru kerap berhadapan dengan masalah pengajaran, melaksanakan penyelidikan, perkhidmatan dan lain-lain (Mabrouk, 2006). Masalah ini kerap

membuatkan mereka mengalami tekanan kerja (Li, 1998). Bagi mengatasi masalah ini ramai pensyarah baru menggunakan pendekatan *observational learning* (Bandura, 1977) dengan mengikut nasihat dan panduan yang disediakan oleh pensyarah lama melalui proses *mentoring* (Blanford, 2000; Sergiovanni & Starratt, 2002) khususnya dalam melaksanakan dan merealisasikan peranan yang dipertanggungjawabkan kepada mereka. Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti keperluan pensyarah baru dalam aktiviti pengajaran, penyelidikan dan penulisan ilmiah, dan perkhidmatan serta kaedah yang diambil untuk memenuhi keperluan tersebut.

### 3.0 Metodologi Kajian

Kajian deskriptif ini dilakukan dengan menggunakan kaedah tinjauan. Satu soalselidik yang diubahsuai dari *National Center on Postsecondary Teaching, Learning, and Assessment* (1992a, 1992b) telah digunakan dalam kajian ini. Soalselidik ini mengandungi empat bahagian utama: keperluan pengajaran, keperluan penyelidikan dan penulisan ilmiah, dan keperluan perkhidmatan, serta kaedah memenuhi keperluan. Keperluan terhadap pengajaran melibatkan lima aspek utama: panduan dan latihan pengajaran, kemahiran dan teknik dalam pengajaran, pengetahuan dalam bidang yang diajar, pengurusan masa, dan pengurusan pelajar. Keperluan terhadap aspek penyelidikan pula melibatkan sepuluh aspek: pengurusan masa, mengenalpasti keperluan penyelidikan, bantuan kewangan, bantuan dari rakan sekerja, bantuan dari pihak luar, pemilihan tajuk penyelidikan, kemudahan menjalankan penyelidikan, penulisan kertas cadangan dan laporan, pembentangan kertas kerja, dan penerbitan dan perundangan. Keperluan terhadap perkhidmatan merangkumi: agihan masa, penglibatan dalam aktiviti dalam dan luar institusi, dan pengurusan pembangunan pelajar. Seterusnya lain-lain keperluan melibatkan: pengurusan dan agihan masa, sokongan dan bantuan, penyelarasan matlamat individu dan institusi, kefahaman terhadap jangkaan institusi, rakan dan masyarakat, pengimbangan tuntutan peribadi dan kerja, pengurusan pembangunan pelajar, dan pembangunan diri. Kaedah yang diambil untuk memenuhi keperluan adalah bantuan dari rakan sekerja, aktiviti mentoring, menyertai bengkel dan kursus, memahami jangkaan institusi, rakan dan masyarakat, perhubungan dengan masyarakat luar, dan merujuk kepada kaunselor. Satu kajian rintis telah dilakukan untuk memastikan kesahan kajian dan nilai kebolehpercayaan *Alpha Cronbach* yang diperolehi ialah  $\alpha = 0.96$ .

Skop kajian ini dihadkan kepada aspek pengajaran, penyelidikan dan penulisan ilmiah, dan perkhidmatan. Penyelesaian masalah dihadkan kepada tindakan yang diambil oleh pensyarah baru dalam usaha untuk menangani, melawan, atau mengurangkan masalah yang timbul berkaitan dengan pengajaran, penyelidikan dan penulisan ilmiah, dan perkhidmatan yang mereka hadapi.

Populasi kajian ini meliputi staf akademik yang baru kepada profesion ini dan berjawatan Profesor Madya ke bawah, staf akademik yang masih dalam tempoh percubaan (Li, 1998), dan staf akademik yang telah berkhidmat kurang dari lima tahun (Boice, 1992) di institusi pengajian tinggi swasta di Johor Bahru iaitu Universiti Tun Abdul Razak (UNITAR)(2), Kolej SAL (20), Kolej Yayasan Pelajaran Johor (KPYPJ) (17), Kolej Islam Johor (KIJ) (7), dan Cosmopoint (5). Berdasarkan Jadual Penentuan Saiz Sampel Krejcie dan Morgan (1970), bilangan sampel minimum yang diperlukan untuk populasi  $N = 51$  ialah sekurang-kurangnya 44 orang. Kesemua populasi telah diberikan soalselidik dan dari sejumlah itu seramai 48 orang telah mengembalikan soalselidik

yang lengkap dalam masa yang ditetapkan. Data dianalisa menggunakan perisian *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*.

## **4.0 Dapatan Kajian**

### **4.1 Maklumat demografi**

Kajian ini menunjukkan bahawa daripada seramai 48 orang pensyarah yang terlibat, 37 orang (77.1%) baru berumur di antara 20 hingga 30 tahun, 10 orang (20.8%) berumur di antara 31 hingga 40 tahun, dan seorang (2.1%) berumur di antara 41 hingga 50 tahun. Dari segi jantina pula, seramai 13 orang (27.1%) pensyarah lelaki dan 35 orang (72.9%) adalah pensyarah perempuan. Kajian ini mendapati 47 orang (97.9%) pensyarah adalah kaum Melayu manakala hanya seorang (2.1 peratus) adalah daripada kaum India.

Kajian ini juga menunjukkan bahawa daripada seramai 48 orang pensyarah baru yang terlibat dalam kajian ini 43 orang (89.6%) telah berkhidmat di antara satu hingga tiga tahun dan 5 orang (10.4%) telah berkhidmat antara empat hingga lima tahun. Dari segi status jawatan, seramai 19 orang (39.6%) pensyarah berjawatan tetap, 24 orang (50%) berjawatan kontrak, dan 5 orang (10.4%) memegang jawatan sambilan. Kajian ini mendapati bahawa daripada 48 orang pensyarah, seramai 41 orang (85.4%) berkelulusan Ijazah Sarjana Muda manakala selebihnya 7 orang (14.6%) adalah pemegang Ijazah Sarjana.

### **4.2 Keperluan terhadap pengajaran**

Dapatan kajian menunjukkan bahawa majoriti pensyarah baru mempunyai keperluan yang tinggi dalam lima aspek utama dalam pengajaran: menarik dan mengekalkan minat belajar dalam kalangan pelajar (89.6%); membina dan membangunkan bahan pengajaran, mengenalpasti kemampuan pelajar, dan cara atau teknik berinteraksi dengan pelajar (85.4%); memahami keperluan pelajar dan cara atau teknik berhadapan dengan karenah sikap mereka (83.3%); menguruskan masa dalam kelas dan memberikan maklumbalas kepada mereka berasaskan penilaian yang dibuat (81.3%); dan mendapatkan kandungan pengetahuan yang cukup, menguruskan masa membuat persediaan pengajaran, dan cara atau teknik mengaplikasikan teknologi di dalam pengajaran (79.2%).

Dapatan kajian ini menyokong kajian Fink (1984) yang mendapati bahawa kebanyakan pensyarah baru meletakkan keutamaan mereka dalam menjaga perhubungan dengan pelajar semasa proses pembelajaran. Dapatan kajian ini juga selari dengan dapatan kajian McKinsey (1992) yang melihat kepada pentingnya pensyarah-pensyarah baru menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam pengajaran mereka. Kebanyakan pensyarah merasakan penting untuk mewujudkan kepelbagaian semasa proses pengajaran dan pembelajaran bertujuan untuk menarik minat pelajar. Pengurusan masa dalam persediaan pengajaran juga antara keperluan yang menjadi masalah kepada pensyarah baru yang diperolehi dari kajian ini. Dapatan ini seterusnya selari dengan kajian Boice (1991) terhadap masalah pengurusan masa yang dialami oleh pensyarah-pensyarah baru. Perkaitan yang boleh dilihat di sini adalah kebanyakan

dari mereka berhadapan dengan keperluan menguruskan masa di dalam kelas dan membuat persediaan sebelum melakukan pengajaran.

### **4.3 Keperluan terhadap penyelidikan dan penulisan ilmiah**

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa majoriti pensyarah baru mempunyai keperluan yang tinggi dalam lima aspek utama dalam penyelidikan dan penulisan ilmiah: mewujudkan perhubungan dan mendapatkan bantuan rakan sekerja (85.4%), mengenalpasti tajuk penyelidikan dan penulisan dan menyelaraskan minat dengan bidang penyelidikan/ penulisan (75%), mencari bahan penyelidikan/penulisan dan menggunakan kemudahan sedia ada untuk melaksanakan penyelidikan/penulisan (70.1%), mendapatkan kerjasama dari pihak luar (68.8), dan memenuhi sasaran tahunan menghasilkan kertas cadangan penyelidikan/penulisan yang mempunyai sorotan dan analisis kajian yang baik dan seterusnya membentangkan kertas kerja penyelidikan/penulisan (64.6%).

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kepada pensyarah baru yang hendak menghasilkan penyelidikan dan penulisan yang baik mereka perlu mewujudkan perhubungan dan mendapatkan bantuan daripada rakan sekerja. Kepada mereka mendapatkan bantuan rakan sekerja sangat diperlukan sebelum pasukan penyelidikan dapat ditubuhkan. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Miller (1996). Dapatan kajian ini mengesahkan kajian Miller (1996) yang mendapati bahawa betapa pentingnya mendapatkan sokongan rakan sekerja dalam menghasilkan penyelidikan dan penulisan ilmiah. Ini mungkin terjadi disebabkan oleh pensyarah-pensyarah baru ini menjadikan rakan sekerja mereka sebagai sumber rujukan dalam memastikan tindakan yang dilakukan adalah selaras dan bertepatan dengan keperluan institusi. Mereka juga mungkin mengambil nasihat yang diberikan oleh rakan setugas sebagai jangkaan yang patut mereka persembahkan selaras dengan keperluan untuk menjadi sebahagian daripada ahli institusi mereka.

### **4.4 Keperluan terhadap perkhidmatan**

Dapatan kajian menunjukkan majoriti pensyarah baru merasakan bahawa mereka mempunyai keperluan dalam empat aspek penting perkhidmatan: keperluan mereka menghadiri mesyuarat akademik (85.4%), penyeliaan pelajar (83.3%), perundingan dan pembangunan pelajar (81.3%), dan melaksanakan aktiviti khidmat sosial yang telah dirancang (68.8%). Dapatan ini menunjukkan bahawa keperluan perkhidmatan yang berkaitan dengan pengajaran seperti menghadiri mesyuarat akademik, menyelia pelajar, dan perundingan dan pembangunan pelajar berada di kedudukan tiga tertinggi dalam senarai majoriti pensyarah baru. Dapatan ini menunjukkan bahawa pengajaran masih lagi merupakan aspek yang paling penting dalam institusi pendidikan tinggi. Penglibatan terhadap aktiviti institusi seperti aktiviti pentadbiran, pemasaran dan persatuan pula antara keperluan yang mendapat peratusan yang terendah dan dilihat sebagai keperluan yang kurang penting berbanding dengan keperluan lain.

Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa peratusan yang diperolehi terhadap keperluan dalam perkhidmatan ini mempunyai peratusan yang agak rendah berbanding dengan peratusan yang diperolehi terhadap bahagian lain. Ini boleh dikaitkan dengan ketidakpastian para pensyarah dalam menentukan penilaian mereka

berkaitan aktiviti perkhidmatan selari dengan pendapat yang diberikan oleh Schnaubelt (2001) tentang definisi aktiviti perkhidmatan yang pelbagai mengikut kesesuaian institusi masing-masing.

#### **4.5 Lain-Lain keperluan pensyarah baru**

Dapatan kajian menunjukkan bahawa majoriti pensyarah baru merasakan bahawa mereka perlu mempelajari cara mengimbangi tuntutan peribadi dan kerja (89.6%), pembangunan diri (79.2%), dan menyelaraskan antara matlamat institusi dan matlamat individu (77.1%). Dapatan ini menyokong kajian Li (1998) dan Gmelch dan rakan-rakan (1984) yang menyatakan bahawa, keperluan mengimbangi tuntutan peribadi dan tuntutan kerja merupakan antara punca tekanan yang biasa dihadapi oleh pensyarah-pensyarah baru.

#### **4.6 Kaedah menyelesaikan keperluan**

Dapatan kajian menunjukkan bahawa para pensyarah baru menggunakan berbagai cara atau kaedah dalam memenuhi keperluan pengajaran, penyelidikan dan penulisan ilmiah, perkhidmatan dan lain-lain keperluan. Kaedah utama yang diambil oleh pensyarah baru adalah mewujudkan pasukan kerja (87.5%), mewujudkan perhubungan dengan masyarakat luar (87.5%), menghadiri bengkel/kursus pengajaran dan pembelajaran (85.4%), menyertai aktiviti *mentoring* (81.3%), menghadiri kursus komunikasi (81.3%), perbincangan dengan rakan sekerja (68.8%), dan merujuk kepada kaunselor (60.4%). Dapatan kajian telah menunjukkan bahawa pensyarah baru menggunakan kaedah perbincangan dengan rakan setugas dengan kerap dalam menangani keperluan terhadap pengajaran, penyelidikan dan penulisan ilmiah, dan perkhidmatan dan lain-lain keperluan. Mereka juga yakin bahawa pasukan kerja (*team work*) dan aktiviti *mentoring* dapat membantu dalam menangani masalah yang timbul berkaitan dengan tanggungjawab mereka. Ini selaras dengan pendapat Kalbfleisch dan Bach (1998) yang percaya bahawa proses *mentoring* dapat membantu pensyarah baru dalam proses pembelajaran dan proses sosialisasi serta untuk mengadaptasi diri mereka dengan suasana yang baru.

Menghadiri kursus dan bengkel juga adalah antara kaedah lain yang sering digunakan oleh mereka dalam membantu meningkatkan kebolehan diri seterusnya mampu melaksanakan tugas dengan baik. Sepertimana kajian Brent dan Felder (2000), kaedah ini merupakan alternatif yang boleh diambil oleh pensyarah baru sebagai bantuan dan sokongan kepada aktiviti pembangunan diri mereka. Namun, merujuk kepada kaunselor apabila berhadapan dengan masalah kerja telah dikenalpasti sebagai kaedah yang paling kurang diambil oleh pensyarah baru. Ini mungkin disebabkan oleh kebanyakan responden adalah berbangsa Melayu yang mempunyai budaya tersendiri di mana mereka kurang selesa untuk membincangkan masalah dengan pihak yang tidak dikenali. Disamping itu juga, dapatan kajian ini juga mungkin disebabkan oleh persepsi pensyarah baru yang meletakkan kaunselor sebagai pilihan kepada mereka yang bermasalah kritikal.

## 5.0 Kesimpulan

Kajian ini mendapati terdapat keperluan pensyarah baru dalam aktiviti pengajaran, penyelidikan dan penulisan ilmiah, dan perkhidmatan dan lain-lain keperluan di dalam melaksanakan tugas mereka. Kajian ini juga telah mencungkil kaedah penyelesaian yang biasa dipilih oleh mereka dalam menangani isu keperluan tersebut. Kajian ini diharapkan dapat membantu institusi pengajian tinggi dalam menilai dan mengenalpasti bantuan dan sokongan yang patut disediakan kepada pensyarah baru dalam melatih dan mempersiapkan diri untuk menghadapi kerjaya mereka.

## RUJUKAN

- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Blanford, S. (2000). *Managing Professional Development in Schools*. London: Routledge
- Boice, R. (1995). Developing writing, then teaching, amongst new faculty. *Research in Higher Education*, 4, 415–456.
- Boice, R. (1991). New Faculty as teachers. *Journal of higher Education*, 62(2), 150-173
- Brent, R., & Felder, R. M. (1999). Helping New Faculty Get Off to A Good Start. Proceedings of the 2000 Annual ASEE Meeting, ASEE, St. Louis, June 2000
- Edgerton, R. (1993). The Re-Examination of Faculty Priorities, *Change*, (July/August), 10-17.
- Fink, L. D. (1992). Orientation Programs for New Faculty . In Sorcinelli M. D. and A. E. Austin (eds.), *Developing new and Junior Faculty*, Issue # 50: Jossey- Bass
- Fink, L. D. (1984). *The first year of college teaching*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gmelch, W. H., Lovrich, N. P., & Wile, P. K. (1984). Source of stress in academia: A national perspective. *Research in Higher Education*, 20(4), 477-490.
- Johnsrud, L. K., & Artwater, C. D. (1993). Scaffolding the ivory tower: Building supports for faculty new to the academy. *CUPA Journal*, 44, 1-14.
- Kalbfleisch, P. J., & Bach, B. W. (1998). The language of mentoring in a health care environment. *Health Communication*, 10(4), 373-392
- Li, J. (1998). *Sources of stress among new and junior education faculty in higher education*. Dissertation for Doctor of philosophy degree in education. The University of Toledo
- Mabrouk, P. A. (2006). Advice to a new faculty member. Building a professional Career: Anal Bioanal Chem. Dimuatturun pada 10 Januari, 2008 dari laman [http://serc.carleton.edu/files/NAGTWorkshops/earlycareer/mabrouk\\_2006.pdf](http://serc.carleton.edu/files/NAGTWorkshops/earlycareer/mabrouk_2006.pdf)
- Mc Kinsey. (1992). Students Expectations. ACM conference on Learning and Teaching.
- Miller, M. T. (1996). Research Agenda Development by new faculty: A case study. Dimuatturun pada Febuari 15, 2008. (ERIC Document Reproduction Service No. ED399886)
- Mohd Yusof, & Ishak Yusof (2001). *Governan Penyelidikan dan Pembangunan (R&D) Di Malaysia: Satu Pandangan Awal*. Penerbit Pusat Pengurusan Penyelidikan Universiti Kebangsaan Malaysia. Prosiding Persidangan Kebangsaan Penyelidikan dan Pembangunan IPTA 2001
- National Center on Postsecondary Teaching, Learning, and Assessment, University Park, PA; Pennsylvania., (1992a), New Faculty Survey Instrument.
- National Center on Postsecondary Teaching, Learning, and Assessment, University Park, PA; Pennsylvania., (1992b), New Faculty Interview Protocol.

- Perry et al. (1997). Faculty in transition: A longitudinal Analysis of the role of pperceived control and type of institution in adjustment to Postsecondary Institution. *Research in Higher Education*, 38(5), 13-25.
- Seldin, P. (1997). *The teaching portfolio: A practical Guide to improved performance and promotion/Ternure decisions* (2<sup>nd</sup> ed). Bolton, MA: Anker Publishing.
- Schnaubelt, T. J. (2001). The meaning and value of service in the scholarly work of education faculty at Mississippi public four-year institutions. Doctor of Philisophy Dissertation, University of Mississippi.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2002). *Supervision. A Redefinition*, MC Graw Hill.
- Shields, O. P. (1996). The citizenship of Marketing Faculty: An Investigation of Service Activities. *Marketing Education Review*, 6(2),12-19.
- Sorcinelli, M. D. (1994). Effective Approaches to New Faculty Development. *Journal of Counseling & Development*, 72, 13-15.
- Sorcinelli, M. D. (1992, Summer). New and Junior Faculty Stress. Research and Responses. *New Directions for Teaching and Learning*, 50, 27-37.