



INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATION, PSYCHOLOGY AND COUNSELLING (IJEPC)

www.ijepe.com



MEMAHAMI PENURUNAN MOTIVASI GURU: PUNCA DAN KESANNYA TERHADAP PEMBELAJARAN DAN PEMUDAHCARAAN

UNDERSTANDING TEACHER DEMOTIVATION: ITS CAUSES AND EFFECTS ON LEARNING AND FACILITATION

Shuhaida Shaari^{1*}, Yasmin Ahmad²

¹ Jabatan Komunikasi, Fakulti Perniagaan dan Komunikasi, Universiti Malaysia Perlis, Malaysia
Email: farsheeda2018@gmail.com

² Jabatan Komunikasi, Fakulti Perniagaan dan Komunikasi, Universiti Malaysia Perlis, Malaysia
Email: yasminahmad@unimap.edu.my

* Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 22.10.2025

Revised date: 06.11.2025

Accepted date: 02.12.2025

Published date: 08.12.2025

To cite this document:

Shaari, S., & Ahmad, Y. (2025). Memahami Penurunan Motivasi Guru: Punca Dan Kesannya Terhadap Pembelajaran Dan Pemudahcaraan. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 10 (61), 784-798.

DOI: 10.35631/IJEPC.1061054

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Abstrak

Kajian ini mendalami fenomena penurunan motivasi dalam kalangan guru di era digital, mengintegrasikan perspektif Teori Penentuan Kendiri (*SDT*) dan Teori Konektivisme untuk menganalisis punca dan kesannya terhadap pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc). Dari perspektif *SDT*, penurunan motivasi guru sering berpunca daripada ketidakpuasan tiga keperluan psikologi asas iaitu autonomi, kompetensi dan perkaitan. Kegagalan memenuhi keperluan tersebut menyebabkan penurunan motivasi terutamanya motivasi intrinsik. Teori konektivisme ialah teori pembelajaran yang menekankan peranan teknologi digital dalam pembelajaran. Pelbagai faktor dikenal pasti menyebabkan penurunan motivasi guru. Antaranya ialah autonomi terhalang, kompetensi berkurangan, penghakisan perkaitan dan efikasi sendiri menurun serta cabaran untuk sentiasa mengemas kini maklumat terkini dan kemahiran baharu. Faktor-faktor tersebut jika tidak dibendung akan memberi tekanan kronik, tekanan mental dan kehilangan kerja kepada guru. Penurunan motivasi guru memberi kesan terhadap pembelajaran dan pemudahcaraan terutama kemerosotan dalam kualiti pengajaran, membentuk iklim bilik darjah negatif, motivasi dan penglibatan murid terjejas, pencapaian akademik murid rendah, masalah tingkah laku murid bertambah dan kesan jangka panjang kepada sekolah. Justeru itu strategi dan intervensi memerlukan pendekatan holistik untuk menangani isu tersebut. Antaranya meningkatkan autonomi melalui pembuatan keputusan bersama, memperkukuh kompetensi dengan pembangunan profesional bersasar, memupuk perkaitan melalui rangkaian sokongan sekolah, meningkatkan

efikasi sendiri dan pengiktirafan, mengurangkan beban kerja dan beban pentadbiran, mengintegrasikan alat digital dengan prinsip ketersambungan, menggalakkan kesejahteraan dan sokongan kesihatan mental. Intervensi yang berfokus kepada pembangunan autonomi digital, kompetensi teknologi dan sokongan rangkaian sosial adalah penting untuk memastikan guru kekal bermotivasi dan pembelajaran dan pemudahcaraan digital dapat dilaksanakan dengan berkesan. Penurunan motivasi memberi implikasi besar terhadap dasar dan amalan guru.

Kata kunci:

Penurunan Motivasi, Era Digital, Teori Penentuan Kendiri, Teori Konektivisme, Pembelajaran dan Pemudahcaraan

Abstract:

This study explores the phenomenon of decreased motivation among teachers in the digital era, integrating the perspectives of Self-Determination Theory (SDT) and Connectivism Theory to analyze its causes and effects on learning and facilitation (L&F). From the perspective of SDT, decreased teacher motivation often stems from dissatisfaction with three basic psychological needs, namely autonomy, competence and relatedness. Failure to meet these needs causes decreased motivation, especially intrinsic motivation. Connectivism theory is a learning theory that emphasizes the role of digital technology in learning. Various factors have been identified as causing decreased teacher motivation. Among them are hindered autonomy, reduced competence, erosion of relatedness and decreased self-efficacy as well as the challenge of constantly updating the latest information and new skills. These factors, if not curbed, will cause chronic stress, mental stress and job loss to teachers. Decreased teacher motivation affects learning and facilitation, especially the decline in teaching quality, creating a negative classroom climate, impaired student motivation and engagement, low student academic achievement, increased student behavioral problems and long-term effects on schools. Therefore, strategies and interventions require a holistic approach to address the issue. These include increasing autonomy through shared decision-making, strengthening competencies with targeted professional development, fostering connectedness through school support networks, increasing self-efficacy and recognition, reducing workload and administrative burden, integrating digital tools with the principles of connectivity, promoting well-being and mental health support. Interventions that focus on developing digital autonomy, technological competencies and supporting social networks are essential to ensure that teachers remain motivated and digital learning and facilitation can be implemented effectively. Decreased motivation has major implications for teacher policy and practice.

Keywords:

Demotivation, Digital Era, Self-Determination Theory (SDT), Connectivism Theory, Learning and Facilitation.

Pengenalan

Motivasi guru merupakan jantung kepada pengajaran yang berkesan, iklim bilik darjah dan pembelajaran murid. Namun bukti yang semakin meningkat menunjukkan bahawa sebahagian besar guru, terutamanya di peringkat menengah telah mengalami penurunan motivasi, yang membawa kepada trend penurunan dalam kualiti pengajaran, kepuasan kerja dan pengkalan jawatan (Gallant & Riley, 2017; Smith et al., 2025). Penurunan motivasi ini berpunca daripada pelbagai faktor, antaranya faktor sistemik, interpersonal atau peribadi. Hal ini mengganggu kedua-dua amalan pengajaran dan hasil pembelajaran.

Untuk memahami punca asas penurunan motivasi guru, kajian ini menggunakan Teori Penentuan Kendiri (*Self Determination Theory*) sebagai fokus teori utamanya. *SDT*, yang dibangunkan oleh Ryan dan Deci (2000, 2020) menjelaskan bahawa motivasi optimum timbul apabila tiga keperluan psikologi asas iaitu autonomi (kebolehan membuat keputusan pedagogi), kompetensi (keyakinan dalam menyampaikan pengajaran secara berkesan menggunakan teknologi) dan perkaitan (melibatkan wujudnya hubungan guru-rakan sekerja, guru-murid yang positif dan bermakna dalam persekitaran maya) dipenuhi. Sebaliknya, apabila keperluan ini sentiasa dihalang oleh kekangan organisasi, sokongan yang tidak mencukupi atau konteks yang tidak menyokong, motivasi guru menurun, berpotensi berkembang menjadi ketidakterlibatan atau keletihan. Persekitaran sekolah menengah, dengan tuntutan pentadbiran yang kompleks, pengkhususan mata pelajaran dan struktur yang sering terpisah, boleh memburukkan lagi isu tersebut. (Zhou et al., 2024).

Selain itu, *SDT* menekankan peranan efikasi sendiri yakni kepercayaan guru terhadap keupayaan mereka untuk berjaya dalam tugas tertentu. Efikasi sendiri sebagai satu bentuk kompetensi yang dianggap kritikal dalam menyesuaikan diri dengan konteks pendidikan yang berkembang (Hagger et al., 2020). Semasa menerajui pedagogi digital dan pembelajaran jarak jauh, guru memerlukan tahap efikasi sendiri yang tinggi. Namun, apabila efikasi sendiri kurang, guru berasa terbeban dan hilang motivasi (Dolighan & Owen, 2024; Forgie et al., 2024; Ma et al., 2021).

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti dan menganalisis punca penurunan motivasi guru dalam pendidikan menengah, dirangka oleh Teori Penentuan Kendiri dan Teori Konektivisme untuk meneroka bagaimana penurunan motivasi memberi kesan negatif kepada pengajaran dan pembelajaran. Objektifnya ialah:

1. Untuk mengkaji bagaimana kekecewaan autonomi, kecekapan, perkaitan dan efikasi sendiri menyumbang kepada penurunan motivasi guru.
2. Untuk menyatakan bagaimana penurunan motivasi guru ditunjukkan dalam tingkah laku bilik darjah dan hasil pembelajaran murid.
3. Untuk mencadangkan rangka kerja intervensi yang memulihkan motivasi melalui pemenuhan keperluan psikologi dan sokongan sistemik.

Dari segi metodologi, kajian menggunakan pendekatan kuantitatif. Data kajian dikumpul dengan menggunakan kaedah tinjauan dengan mengedarkan soal selidik kepada responden yang dikenal pasti (Cresswell & Cresswell, 2022). Sebelum menentukan bilangan responden kajian, populasi dan sampel kajian perlu dikenalpasti terlebih dahulu. Jika untuk kajian ini responden adalah guru mata pelajaran sekolah menengah. Instrumen soal selidik boleh dibina sendiri atau mengadaptasi instrumen pengkaji sebelum ini. Dalam menyiapkan soal selidik

beberapa proses harus diikuti. Antaranya perlu melakukan back-to-back translation jika menggunakan instrumen Bahasa Inggeris dari pengkaji barat dan mendapat pengesahan pakar dari segi kesahan kandungan, kesahan konstruk dan kesahan muka sebelum diedarkan kepada responden (Sekaran & Bougie, 2016). Sebelum mengumpul data kajian beberapa prosedur dan proses perlu dilalui mengikut kehendak universiti. Setelah data dikumpul, data boleh dianalisis menggunakan perisian SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) atau SEM-PLS (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) bagi kajian kuantitatif.

Tinjauan Literatur

Kajian lepas tentang motivasi guru terutama penurunan motivasi guru agak terhad berbanding dengan motivasi murid. Kim dan Kim (2015) telah menjalankan tinjauan untuk mengkaji faktor-faktor yang merendahkan motivasi untuk guru Bahasa Inggeris Korea. Faktor penurunan motivasi yang paling ketara ialah halangan kepada pengajaran bahasa komunikatif (kesukaran yang dihadapi oleh guru dalam cara komunikatif), sokongan pentadbiran yang tidak mencukupi (kekurangan sokongan sekolah dan rakan sekerja serta beban kerja yang berat) dan kekurangan pengiktirafan sosial (keupayaan mereka dalam pengajaran EFL tidak dihargai). Selain itu, sesetengah guru mendapati ia mengecewakan untuk mengajar murid yang mempunyai jurang kompetensi yang besar atau murid yang mempunyai motivasi yang rendah. Manakala dapatan kajian Kogakuin et al., (2017) mendapati guru-guru berasa motivasi mereka menurun bila melihat kekurangan minat dan sikap buruk murid serta ketidakpuasan hati dengan kurikulum, bahan pengajaran dan kemudahan yang lemah. Kogakuin berpendapat siasatan lanjut perlu dilakukan supaya guru mendapatkan semula motivasi. Hal ini disokong oleh Dörnyei et al, 2016 supaya kajian lanjut dilakukan agar motivasi guru menuju ke arah arus motivasi terarah yang memberikan hala tuju untuk tindakan, dan memberi tenaga kepada tindakan.

Kajian Mammadzada, 2021 menunjukkan bahawa punca utama penurunan motivasi guru adalah ibu bapa dan pentadbiran. Kolaborasi ibu bapa, pentadbiran sekolah dan infrastruktur memberi kesan yang jauh lebih ketara daripada sifat peribadi dan bentuk profil. Selain itu, hasil kajian Sastra et al., (2023) menunjukkan bahawa guru Bahasa Inggeris di Bengkulu mengalami penurunan motivasi semasa pembelajaran dalam talian. Profesion perguruan, kurikulum, keadaan kerja, murid dan ibu bapa, rakan sekerja dan pentadbir sekolah dan keadaan fizikal semuanya merupakan faktor yang menyumbang kepada penurunan motivasi guru. Tambahan pula, didapati bahawa guru hanya menggunakan satu strategi iaitu kawalan sendiri. Guru jarang menggunakan strategi pembangunan profesional dan pembelajaran dalam talian dan mengesyorkan agar murid memahami bahawa tingkah laku di bilik darjah mereka mempunyai kesan yang ketara terhadap penurunan motivasi guru. Seterusnya hasil analisis 57 artikel penyelidikan terpilih oleh Gurliyer dan Atmaca (2025) mendapati penurunan motivasi guru dalam pengajaran pembelajaran Bahasa Inggeris dipengaruhi oleh bahan, alat, subjek, peraturan dan komuniti. Hasil kajian ini mengemukakan cadangan untuk implikasi pedagogi bagi menghalang penurunan motivasi dalam kalangan murid.

Berdasarkan dapatan kajian lepas jelas menunjukkan penurunan motivasi guru disebabkan oleh pelbagai faktor yang memberi kesan terhadap pembelajaran dan pemudahcaraan serta impak kepada hasil pencapaian dan kemenjadian murid. Penurunan motivasi bukan sebagai kekurangan peribadi tetapi sebagai tindak balas kepada keperluan psikologi yang tidak dipenuhi. Perbincangan tentang cabaran pengajaran yang boleh ditangani dan sumbangan kepada teori dan amalan, dengan menyokong perubahan struktur dan hubungan yang

memperkasakan guru untuk mendapatkan semula motivasi. Hal itu memberi kesan positif kepada hasil pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc).

Teori Penentuan Kendiri (*Self Determination Theory*)

Teori Penentuan Nasib Diri (*SDT*) ialah teori motivasi manusia yang dicadangkan oleh Richard Ryan dan Edward Deci (Ryan & Deci, 2000). Teori ini berpendapat bahawa motivasi intrinsik (dorongan dalaman) adalah lebih berkesan daripada motivasi ekstrinsik (dorongan luaran). Seseorang akan lebih bermotivasi jika tiga keperluan psikologi asas dipenuhi iaitu autonomi (merasa mempunyai kawalan dan pilihan dalam kaedah PdPc digital), kompetensi (merasa mampu dan berkesan menggunakan teknologi) dan perkaitan (merasa terhubung dengan rakan sekerja dan murid dalam persekitaran maya)

Komponen utama teori penentuan nasib sendiri ialah:

- i) Autonomi: Dorongan untuk bertindak berdasarkan keinginan dan nilai sendiri, bukannya paksaan luaran.
- ii) Kompetensi: Merasa mahir dan berkemampuan dalam melakukan sesuatu, dan mampu mengatasi cabaran.
- iii) Perkaitan: Merasa terhubung, diterima, dan mempunyai hubungan positif dengan orang lain. Apabila ketiga-tiga keperluan ini dipenuhi, individu akan mengalami tahap motivasi yang lebih tinggi, terutamanya motivasi intrinsik. Teori ini juga menerangkan perkembangan personaliti dan fungsi individu dalam konteks sosial. Teori ini sering diaplikasikan dalam pelbagai bidang seperti pendidikan, psikologi, sukan dan penggunaan teknologi (Jekri et al., 2024).

Teori Konektivisme (*Connectivism Theory*)

Konektivisme muncul sebagai teori pembelajaran rangkaian. Teori ini merupakan teori pembelajaran paling terkemuka yang dibangunkan untuk persekitaran e-pembelajaran, kerana dengan kemunculan internet, pembelajaran juga mesti boleh diakses secara elektronik. Konsep ini pertama kali dicadangkan oleh Siemens (2005) melalui penyelidikan dan penerbitannya bertajuk "Konektivisme: Teori Pembelajaran untuk Zaman Digital," satu idea yang dibangunkan oleh Downes pada tahun 2005, 2006, dan 2012 (Downes, 2019). Teori konektivisme ialah teori pembelajaran yang menekankan peranan teknologi digital dalam pembelajaran, di mana pengetahuan disebarikan melalui rangkaian hubungan antara individu dan sumber maklumat (Siemens, 2005). Teori ini menganggap bahawa keupayaan untuk menemui dan membuat hubungan baharu adalah lebih penting daripada menguasai pengetahuan sedia ada kerana maklumat sentiasa berubah dan berkembang pesat. Konektivisme menekankan kerjasama, pengaturan sendiri dan penggunaan teknologi seperti media sosial dan forum dalam talian untuk berkongsi dan membina pengetahuan.

Konsep utama bagi teori ialah:

- i) Pengetahuan teragih: Pengetahuan tidak lagi hanya terletak di otak individu, tetapi tersebar merentasi rangkaian, yang boleh merangkumi orang, organisasi dan pangkalan data.
- ii) "Nod" dan "Pautan": Pembelajaran melibatkan "nod," iaitu sumber maklumat (seperti orang, organisasi atau pangkalan data), dan "pautan," iaitu hubungan yang menghubungkan nod ini.
- iii) Fokus pada Hubungan: Keupayaan untuk melihat dan mencipta hubungan antara bidang, idea dan konsep adalah kemahiran teras.

- iv) Pembelajaran Berterusan: Pembelajaran ialah proses sepanjang hayat, didorong oleh keperluan untuk sentiasa mengemas kini pengetahuan di tengah-tengah perubahan pesat.

Teori ini memainkan peranan teknologi dari aspek media sosial dan forum dengan memudahkan individu untuk berhubung dengan orang lain yang mempunyai minat yang sama, bertukar idea dan bekerjasama dalam projek. Semasa melaksanakan Kursus Dalam Talian Terbuka Besar-besaran (MOOC), teori konektivisme merupakan satu contoh pendekatan konektivis yang menyatukan ramai murid daripada pelbagai latar belakang untuk terlibat dalam pengetahuan yang dikongsi (Gunawan et al., 2025).

Dari segi aplikasi, teori ini menggariskan kepentingan pembelajaran sosial dan kolaboratif, menggalakkan murid untuk menjadi proaktif dalam membina rangkaian pengetahuan mereka sendiri, termasuk berhubung dengan pakar dalam bidang mereka serta meneroka bagaimana teknologi boleh membantu meningkatkan pemahaman dan hubungan dalam persekitaran pembelajaran digital (Ajito, 2024; Alkayisy et al., 2023; Gunawan et al., 2025).

Punca Penurunan Motivasi Guru Yang Membawa Kepada Tekanan, Ketegangan Psikologi Dan Kehilangan Kerja

Penurunan motivasi guru menjadi sangat memudaratkan apabila ia berkembang melangkaui ketidakterlibatan sementara kepada tekanan psikologi kronik, kesejahteraan yang berkurangan dan akhirnya menarik diri daripada profesion. Dari perspektif Teori Penentuan Kendiri (SDT), proses ini biasanya muncul daripada kegagalan berterusan terhadap keperluan psikologi asas iaitu autonomi, kompetensi dan perkaitan serta digandingkan dengan penurunan efikasi sendiri dalam mengharungi cabaran profesional (Ryan & Deci, 2020).

Autonomi Terhalang: Beban Pentadbiran Dan Pertimbangan Profesional Terhadap

Apabila guru merasakan bahawa budi bicara profesional mereka terhad oleh kurikulum yang tegar, penyeragaman yang berlebihan dan sistem akauntabiliti yang tinggi, rasa autonomi mereka terkakis (Skaalvik & Skaalvik, 2014). Di sekolah menengah, arahan pengajaran yang dipacu oleh dasar, perubahan kurikulum yang kerap dan pengurusan mikro pentadbiran sering menggantikan pembuatan keputusan yang dipimpin oleh guru dengan tugas yang berorientasikan pematuhan. Kehilangan pemilikan yang terhasil terhadap strategi pengajaran dan pemilihan kandungan menjejaskan motivasi intrinsik dan memupuk keletihan emosi (Granziera et al., 2022)

Kompetensi Berkurangan: Kekurangan Sumber Dan Sokongan Profesional

Kompetensi merupakan keperluan teras dalam Teori Penentuan Kendiri. Kompetensi akan terganggu apabila guru memenuhi jangkaan prestasi yang tinggi tanpa sumber yang sepadan, pembangunan profesional yang kurang atau masa untuk persediaan yang tidak mencukupi. Akses yang tidak mencukupi kepada latihan integrasi teknologi, saiz kelas yang besar dan maklum balas yang tidak mencukupi daripada kepimpinan merupakan penyumbang penting kepada kemerosotan kompetensi (Eyal & Roth, 2011; Irudayammal et al., 2024; Anggriani et al., 2025). Dalam era digital, tekanan untuk melaksanakan pedagogi gabungan (bersemuka dan dalam talian) atau dalam talian tanpa kefasihan teknologi yang mencukupi menguatkan perasaan tidak mencukupi, yang membawa kepada kebimbangan prestasi dan tekanan berkaitan pekerjaan (Dolighan & Owen, 2024; Forgie et al., 2024; Ma et al., 2021). Hal ini akan menurunkan motivasi guru terhadap profesion dan tugasnya.

Penghakisan Perkaitan: Pengasingan dan Konflik Interpersonal

Hubungan profesional yang positif dengan rakan sekerja, kepimpinan sekolah dan murid adalah penting untuk mengekalkan penglibatan guru (Ryan & Deci, 2020). Di sekolah menengah pengasingan jabatan, budaya prestasi kompetitif dan hubungan murid-guru yang tegang boleh menghakis perasaan perhubungan. Guru yang bekerja dalam iklim yang tidak menyokong sering mengalami pengasingan profesional, yang dikaitkan dengan risiko *burnout* atau keletihan yang lebih tinggi dan daya tahan yang lebih rendah (Aldrup et al., 2018).

Efikasi Kendiri Menurun: Kehilangan Keyakinan dalam Menyesuaikan Diri dengan Perubahan

Efikasi sendiri, walaupun secara konseptual berkaitan dengan kompetensi, ia mencerminkan kepercayaan guru terhadap keupayaan mereka untuk berjaya menghadapi cabaran pengajaran tertentu (Bandura, 1997). Apabila kemerosotan berlaku berulang kali seperti hasil pencapaian murid yang lemah walaupun berusaha, kegagalan teknologi semasa pembelajaran atau penentangan terhadap strategi inovatif, hal ini menyebabkan efikasi sendiri guru menurun. Penyelidikan menunjukkan bahawa efikasi sendiri yang menurun atau berkurangan berkait rapat dengan keletihan emosi, rasa sinis dan akhirnya timbul niat untuk meninggalkan profesion atau kerjaya (Zee & Koomen, 2016; Barni et al., 2019).

Tekanan Kronik, Tekanan Mental dan Kehilangan Kerja

Kesan pertambahan daripada autonomi yang terhalang, kompetensi yang berkurangan, perkaitan yang terhakis dan efikasi sendiri yang lemah membawa kepada keadaan tekanan pekerjaan yang berterusan (Kyriacou, 2011; Nasser & Alhija, 2015). Lama-kelamaan, guru mengalami gejala keletihan, yang dicirikan oleh keletihan emosi, depersonalisasi (merasa terpisah dari diri sendiri) dan pencapaian peribadi yang berkurangan (Maslach & Leiter, 2016). Tekanan mental yang berpanjangan sedemikian bukan sahaja menjejaskan prestasi iklim bilik darjah tetapi juga meningkatkan kadar meninggalkan profesion, terutamanya dalam kalangan guru awal kerjaya (Smith et al., 2025). Meninggalkan profesion atau kerjaya guru ini mengekalkan ketidakstabilan kakitangan, mewujudkan kitaran pengurangan kualiti pembelajaran dan pemudahcaraan serta penurunan motivasi selanjutnya di kalangan guru yang tinggal.

Kesan Penurunan Motivasi Guru Terhadap Pembelajaran dan Pemudahcaraan

Penurunan motivasi guru memberi kesan mendalam terhadap kualiti pembelajaran dan pemudahcaraan, iklim bilik darjah dan hasil pembelajaran murid. Dalam kerangka Teori Penentuan Kendiri (SDT), apabila keperluan asas psikologi guru tidak dapat dipenuhi secara berterusan, penurunan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja yang terhasil bukan sahaja menjejaskan kesejahteraan mereka sendiri tetapi juga pengalaman pendidikan murid mereka (Deci & Ryan, 2020).

Kemerosotan dalam Kualiti Pengajaran

Guru yang kurang motivasi sering mempamerkan pengajaran yang tidak kreatif, strategi pembezaan terhadap pedagogi yang kurang adaptif. Kajian menunjukkan bahawa apabila guru mengalami kelesuan emosi dan motivasi yang berkurangan, mereka lebih cenderung untuk menggunakan pendekatan didaktik, berasaskan kuliah berbanding kaedah pembelajaran berpusatkan murid (Smith et al., 2025). Anjakan ini mengurangkan peluang untuk pembelajaran aktif, pemikiran kritis dan penyelesaian masalah yang juga kemahiran penting untuk murid abad ke-21.

Iklim Bilik Darjah Negatif

Motivasi guru adalah pemacu utama iklim bilik darjah yang positif, merangkumi kepercayaan, rasa hormat dan keselamatan emosi. Apabila guru menghadapi tekanan yang tinggi dan motivasi yang rendah, mereka secara tidak sengaja menunjukkan rasa kelesuan, ketidaksabaran atau ketidakpedulian, yang dianggap oleh murid sebagai kekurangan sokongan (Aldrup et al., 2018). Ini menjejaskan perkaitan, bukan sahaja untuk guru tetapi juga untuk murid, yang membawa kepada persekitaran yang dingin atau iklim bilik darjah yang tidak kondusif dan kurang kolaboratif yang tidak menggalakkan penyertaan atau penglibatan murid.

Motivasi dan Penglibatan Murid Terjejas

Keadaan motivasi guru mempunyai kesan langsung dan timbal balik terhadap penglibatan murid (Skaalvik & Skaalvik, 2021). Murid yang diajar oleh guru yang tidak bermotivasi sering menunjukkan motivasi akademik yang lebih rendah kerana motivasi guru yang berkurangan boleh mengurangkan rasa relevan dan keseronokan murid dalam aktiviti pembelajaran (Xiong, 2025). Menurut Teori Penentuan Kendiri, ketiadaan sokongan autonomi yang diberikan oleh guru, maklum balas kompetensi dan petunjuk perkaitan menghalang murid daripada menghayati matlamat pembelajaran (Ryan & Deci, 2020).

Pencapaian Akademik Rendah

Kajian lepas menunjukkan bahawa keletihan guru dan penurunan motivasi guru dikaitkan dengan prestasi murid yang lebih rendah, terutamanya dalam mata pelajaran yang memerlukan bimbingan dan galakan yang berterusan seperti matematik dan sains (Barni et al., 2019). Hal ini sebahagiannya disebabkan oleh amalan penilaian formatif yang berkurangan dan kekurangan maklum balas yang membina dan tepat pada masanya, yang penting untuk penguasaan kemahiran.

Masalah Tingkah Laku Murid Bertambah

Keberkesanan pengurusan bilik darjah merosot apabila guru mengalami tekanan yang tinggi dan motivasi yang rendah. Kesabaran yang berkurangan dan strategi disiplin proaktif yang berkurangan boleh membawa kepada salah laku murid yang lebih kerap. Masaalah disiplin yang berterusan memburukkan lagi keadaan sehingga guru mengalami tekanan sekali gus mengurangkan dan menjejaskan masa pembelajaran dan pemudahcaraan (Agyapong et al., 2022). Tekanan ini boleh menyebabkan keletihan, kadar pertukaran yang lebih tinggi dan penularan emosi negatif di dalam bilik darjah, mewujudkan persekitaran yang memudaratkan bagi guru dan murid (Aldrup et al., 2018).

Kesan Institusi Jangka Panjang

Di luar bilik darjah, penurunan motivasi guru yang meluas boleh merosakkan budaya sekolah secara keseluruhan. Kadar pertukaran guru yang tinggi mengganggu kesinambungan kurikulum dan membebankan sumber, manakala kakitangan yang tinggal mungkin menghadapi peningkatan beban kerja dan penurunan motivasi selanjutnya (Smith et al., 2025). Di sekolah menengah, ketidakstabilan ini sering membawa kepada jurang dalam kepakaran mata pelajaran dan kualiti program ko-kurikulum yang berkurangan, secara langsung menjejaskan perkembangan murid.

Strategi Menangani Penurunan Motivasi Guru

Menangani penurunan motivasi guru memerlukan intervensi yang memulihkan dan mengekalkan autonomi, kompetensi perkaitan dan efikasi sendiri, yakni empat tunjang

motivasi yang ditekankan dalam Teori Penentuan Kendiri (Ryan & Deci, 2020). Dalam konteks pendidikan menengah, strategi ini mesti disesuaikan dengan permintaan khusus subjek, dinamik murid remaja dan pengaruh persekitaran pembelajaran digital yang semakin meningkat.

Meningkatkan Autonomi Melalui Pembuatan Keputusan Bersama

Guru lebih bermotivasi apabila mereka mempunyai pengaruh yang tulen ke atas pilihan pengajaran, reka bentuk kurikulum dan kaedah penilaian. Pemimpin sekolah boleh memupuk autonomi dengan mewujudkan struktur tadbir urus kolaboratif seperti jawatankuasa kurikulum, pasukan inovasi yang diterajui guru dan belanjawan penyertaan untuk sumber bilik darjah (Granziera et al., 2022). Kepimpinan yang menyokong autonomi bukan sahaja meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga menggalakkan pedagogi inovatif yang memberi kesan positif kepada iklim bilik darjah.

Memperkuh Kompetensi dengan Pembangunan Profesional Bersasar

Pembangunan profesional yang berterusan harus relevan, khusus kepada subjek dan sejajar dengan cabaran pedagogi moden, termasuk literasi digital dan strategi pembelajaran gabungan atau teradun. Penyelidikan menunjukkan bahawa latihan yang menggabungkan pembelajaran aktif, bimbingan rakan sebaya dan integrasi teknologi dengan ketara meningkatkan kompetensi yang diperlukan guru (King et al., 2021; Konig et al., 2024). Pembinaan kompetensi amat kritikal di sekolah menengah di mana pengkhususan mata pelajaran memerlukan pengetahuan kandungan lanjutan. Sekolah juga perlu membudayakan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) bagi menggalakkan pembelajaran guru secara kolaboratif untuk melaksanakan penambahbaikan dalam PdPc (Christensen & Jerrim, 2025).

Memupuk Perkaitan melalui Rangkaian Sokongan Sekolah

Hubungan profesional yang kukuh dalam kalangan guru menyumbang kepada semangat kekitaan dan tujuan bersama. Inisiatif seperti program pemerhatian rakan sebaya, projek pengajaran antara disiplin dan kumpulan kesejahteraan guru meningkatkan perkaitan dan penampan terhadap perasaan terasing (Aldrup et al., 2018). Apabila pertalian dipupuk, guru lebih cenderung untuk mempamerkan kesabaran, empati dan ketersediaan emosi yang konsisten di dalam bilik darjah yang mengukuhkan penglibatan murid.

Meningkatkan Efikasi Kendiri Melalui Maklum Balas Dan Pengiktirafan

Efikasi kendiri boleh diperkuh melalui kitaran maklum balas berstruktur, pengiktirafan pencapaian pengajaran dan meraikan amalan pengajaran yang inovatif. Penyelidikan oleh Skaalvik dan Skaalvik (2021) menunjukkan bahawa guru yang menerima maklum balas yang membina dan khusus lebih yakin dengan keupayaan mereka untuk mengurus bilik darjah dan melibatkan murid. Program pengiktirafan harus sahih dan terikat dengan bukti hasil pencapaian murid yang positif dan bukannya metrik prestasi kuantitatif semata-mata.

Mengurangkan Beban Kerja dan Beban Pentadbiran

Tuntutan pentadbiran yang berlebihan adalah punca utama keletihan dan penurunan motivasi guru. Memperkemas sistem pelaporan, menyerahkan tugas bukan arahan dan menggunakan alat digital untuk penggredan dan komunikasi boleh mengurangkan beban kerja tanpa menjejaskan akauntabiliti (Smith et al., 2025). Dengan memperuntukkan semula masa ke arah perancangan pengajaran dan interaksi murid, guru boleh memberi tumpuan kepada aspek tugas mereka yang paling memberi ganjaran secara intrinsik.

Mengintegrasikan Alat Digital dengan Prinsip Ketersambungan

Dalam era digital, teknologi boleh berfungsi sebagai pendorong dan tekanan. Mengaplikasikan Teori Konektivisme dalam PdPc yang menekankan pembelajaran sebagai proses rangkaian boleh membimbing penggunaan alat digital untuk mewujudkan hubungan bermakna antara guru, murid dan kandungan (Siemens, 2005, 2017). Platform yang memudahkan perkongsian sumber, penyelesaian masalah secara kolaboratif dan kandungan yang dihasilkan oleh murid boleh meningkatkan penglibatan guru dengan menjadikan pengajaran lebih dinamik dan interaktif.

Menggalakkan Kesejahteraan dan Sokongan Kesihatan Mental

Sokongan kesihatan mental adalah penting untuk mengekalkan motivasi guru. Sekolah harus menyediakan akses kepada perkhidmatan kaunseling, program kesedaran dan bengkel pengurusan tekanan. Bukti menunjukkan bahawa program kesejahteraan yang menggabungkan aktiviti fizikal, sokongan emosi, dan amalan reflektif secara signifikan mengurangkan tahap tekanan guru (Dreer, 2023; Turner et al., 2022). Inisiatif sedemikian boleh diterapkan dalam budaya sekolah untuk menormalkan pencarian bantuan dan penjagaan diri.

Implikasi terhadap Dasar dan Amalan

Penurunan motivasi guru mempunyai implikasi yang ketara terhadap dasar dan amalan, yang membawa kepada hasil negatif seperti prestasi murid yang lemah, penglibatan yang berkurangan dan persekitaran pembelajaran yang kurang berkesan. Dari segi dasar, penurunan motivasi guru mesti ditangani dengan memperbaharui latihan yang tidak berkesan dan menyokong kesejahteraan guru, manakala dari segi amalan perlu mengubah gaya pengajaran agar lebih menyokong keperluan dan bukannya mengawal, memupuk autonomi dan kompetensi untuk meningkatkan motivasi guru dan murid (Robi'ah et al., 2025).

Implikasi terhadap dasar

Implikasi terhadap dasar dapat dilihat dari beberapa aspek. Dari aspek latihan guru dan pembangunan profesional, sesi latihan yang tidak berkesan boleh memburukkan lagi penurunan motivasi. Dasar harus mewajibkan pembaharuan program ini untuk memberi tumpuan kepada hasil pembelajaran sebenar dan keperluan kontemporari serta beralih daripada pendekatan tradisional yang tidak menarik (Mat Said et al., 2023). Dari aspek kesejahteraan dan sokongan guru, dasar perlu menyokong kesejahteraan guru kerana faktor luaran seperti akauntabiliti yang tinggi boleh memberi kesan kepada motivasi guru (Mustakim, 2024). Sementara itu dari aspek perubahan sistemik, dasar pendidikan harus menyedari bahawa motivasi guru adalah pelbagai rupa dan memerlukan pendekatan yang fleksibel dan inklusif dan bukannya strategi satu saiz untuk semua (Rashid, 2024). Seterusnya aspek insentif, dasar boleh digunakan untuk mewujudkan persekitaran kerja yang lebih baik dan insentif yang memupuk motivasi, melangkaui faedah sosial dan kewangan yang kini mendorong penyertaan dalam latihan (Mohd Jemmi, 2025).

Implikasi terhadap amalan

Implikasi terhadap amalan boleh difokuskan terhadap gaya pengajaran. Guru yang tidak bermotivasi biasanya menerima pakai pendekatan pengajaran yang tidak menggalakkan yang memberi kesan negatif kepada motivasi dan prestasi murid. Oleh itu guru perlu berubah mengaplikasikan gaya pengajaran terkini bersesuaian dengan era digital (Sya'dullah et al., 2024). Fokus seterusnya kepada hubungan murid-guru. Guru yang tidak bermotivasi kurang terlibat, kurang bersedia untuk membantu murid dan menunjukkan sikap yang tidak

menggalakkan atau kurang berkesan. Hal ini merosakkan hubungan murid-guru (Mohd Noor et al., 2016). Hubungan sosial dan interaksi guru-murid perlu ditingkatkan.

Seterusnya hasil pencapaian murid. Prestasi akademik murid yang lemah adalah akibat langsung daripada penurunan motivasi guru kerana ia membawa kepada persekitaran pembelajaran yang lebih negatif dan kurang berkesan (Chzin & Surat, 2021). Oleh itu motivasi guru perlu ditingkatkan dan iklim bilik darjah perlu kondusif dan positif untuk menyeronokkan murid belajar. Sikap dan gaya pengajaran yang tidak menggalakkan boleh menyebabkan kekecewaan dan penurunan motivasi murid, sekali gus menjejaskan keseluruhan persekitaran bilik darjah (Chongbang, 2021). Oleh itu dinamik bilik darjah perlu diberi perhatian. Implikasi seterusnya memfokuskan kepada prestasi guru. Apabila guru tidak bermotivasi, mereka tidak menunjukkan prestasi terbaik dan terlibat dalam peranan profesional dengan penuh potensi (Pido et al., 2023). Jadi pihak pentadbir harus mengambil tindakan agar guru bermotivasi dan menunjukkan prestasi terbaik dalam profesion mereka.

Kesimpulan

Penurunan motivasi guru adalah isu kritikal yang berakar umbi daripada gabungan pelbagai sebab intrinsik dan ekstrinsik dan mendatangkan kesan negatif yang mendalam terhadap kualiti pendidikan secara keseluruhan. Punca-punca utama yang diperkuatkan lagi dalam era digital, termasuk beban tugas pentadbiran yang berlebihan, kekurangan sokongan pengurusan dan profesional serta cabaran dalam memenuhi keperluan psikologi asas seperti autonomi, perkaitan dan kompetensi teknologi.

Sebagai akibat langsung, guru yang mengalami penurunan motivasi cenderung menunjukkan kurangnya komitmen, kreativiti dan inovasi dalam pengajaran, yang secara langsung menjejaskan motivasi dan pencapaian akademik murid. Hubungan guru-murid juga mungkin renggang, seterusnya mengganggu persekitaran pembelajaran yang kondusif. Akhirnya, penurunan motivasi yang berpanjangan boleh menyebabkan guru meninggalkan profesion penguruan, memburukkan lagi isu kekurangan guru dan kestabilan sistem pendidikan.

Menangani penurunan motivasi guru memerlukan perubahan sistem dan bukan sekadar penyelesaian sementara. Pihak berkepentingan di peringkat dasar perlu mengimplementasikan strategi komprehensif, termasuklah mengoptimumkan beban kerja dan mengurangkan tugas pentadbiran yang tidak berkaitan dengan PdPc, menyediakan pembangunan profesional berterusan dan sokongan teknologi yang berkesan untuk meningkatkan rasa kompetensi guru dan mewujudkan persekitaran kerja yang menyokong dan mengiktiraf sumbangan guru, memupuk rasa perkaitan dan dihargai dalam kalangan warga pendidik.

Rumusannya, penurunan motivasi guru adalah petunjuk kepada masalah sistemik yang lebih besar. Melalui pengenalpastian punca dan kesannya yang jelas, tindakan dasar yang terancang dan holistik adalah imperatif untuk memulihkan semangat guru dan memastikan masa depan pendidikan yang berkualiti untuk generasi akan datang.

Penghargaan

Penulis ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan terima kasih kepada:

1. Pengarah Pendidikan Negeri Pulau Pinang, Pengarah Pendidikan Negeri Kedah dan Pengarah Pendidikan Negeri Perlis
2. Pengetua-pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan Harian yang terpilih

3. Guru-guru Mata Pelajaran
4. Pusat Pengajian Siswazah UniMAP
5. Dr Yasmin Ahmad, Penyelia Utama, FPK, UniMAP
6. Keluarga tercinta

Rujukan

- Agyapong, B., Obuobi-Donkor, G., Burbach, L., & Wei, Y. (2022). Stress, Burnout, Anxiety and Depression among Teachers: A Scoping Review. *International journal of environmental research and public health*, 19(17), 10706. <https://doi.org/10.3390/ijerph191710706>
- Ajito, T. (2024). Peranan Konektivisme Dalam Pembelajaran Digital. *Journal on Education*, 7(1), 6968-6976. <http://jonedu.org/index.php/joe>
- Aldrup, K., Klusmann, U., Lüdtke, O., Göllner, R. & Trautwein, U. (2018). Student misbehavior and teacher well-being: Testing the mediating role of the teacher-student relationship. *Learning and Instruction*, 58, 126–136. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2018.05.006>
- Alkayisy, M. I., Najiha, I. & Rahmanudin, L. (2023). Pendidikan Sains Dan Teknologi Berbasis Teori Konektivisme Dalam Mengembangkan Kemampuan Berpikir Kritis Siswa. *Dar El Ilmi: Jurnal Keagamaan, Pendidikan dan Humaniora*, 10 (2), 85-102.
- Anggraini, F., Giatman & Ernawati. (2025). Peranan Gaya Kepimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Guru Dan Meningkatkan Kualiti Pembelajaran: Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Manajemen Pendidikan al Hadi*, 5(2). Website: ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/JMPD
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Barni, D., Danioni, F. & Benevene, P. (2019). Teachers' Self-Efficacy: The Role Of Personal Values And Motivations For Teaching. *Front. Psychol.* 10:1645. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01645
- Chongbang, K. B. (2021). System Dynamics of School Classroom Dynamism: A Complexity Understanding. *Scholars' Journal*, 4, 106-117. <https://www.nepjol.info/index.php/scholars>
- Christensen, A.A. & Jerrim, J. (2025). Professional learning communities and teacher outcomes. A cross-national analysis. *Teaching and Teacher Education*, 156, 104920. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104920>
- Chzin, D. T. J. & Surat, S. (2021). Sorotan Literatur Bersistematis : Faktor-Faktor Mempengaruhi Pencapaian Akademik Pelajar. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(12), 137 – 157. DOI: <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i12.1210>
- Creswell, J. W. & Creswell, J. D. (2022). *Research Design (6th ed.) Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications, Inc
- Dolighan, T., & Owen, M. (2024). Teacher Self-Efficacy and Emergency Online Teaching and Learning During COVID-19. *The European Conference on Education 2024: Official Conference Proceedings*, 601-616. <https://doi.org/10.22492/issn.2188-1162.2024.48>
- Dornyei, Z., Henry, A., & Muir, C. (2016). *Motivational currents in language learning: Frameworks for focused interventions*. Routledge
- Downes, S. (2019). Recent work in connectivism. *European Journal of Open, Distance and E-Learning (EURODL)*, 22(2), 113–132

- Dreer, B. (2023). On the outcomes of teacher wellbeing: a systematic review of research. *Frontiers in psychology*, 14, 1205179. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1205179>
- Eyal, O., & Roth, G. (2011). Principals' leadership and teachers' motivation Self-determination theory analysis. *Journal of Educational Administration*, 49(3), 256-275. doi:10.1108/09578231111129055
- Fadia Nasser, F., & Alhija, A. (2015). Teacher Stress And Coping: The Role Of Personal And Job Characteristics. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 185, 374-380.
- Forgie, J., Wang, M., Dack, L. A. & Schreibe, M. (2024). Online Teaching During COVID-19: An Analysis of Changing Self-Efficacy Beliefs. *Canadian Journal of Learning and Technology (CJLT)*, 50(4).
- Gallant, A., & Riley, P. (2017). Early career teacher attrition in Australia: Inconvenient truths about new public management. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 23(8), 896–913. <https://doi.org/10.1080/13540602.2017.1358707>
- Granziera, H., Collie, R. J., & Martin, A. J. (2022). Teacher Well-Being: A Complementary Variable-and Person-Centered Approach Harnessing Job Demands-Resources Theory. *Contemporary Educational Psychology*, 71, 102121. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2022.102121>
- Gunawan, A. I., Rizaldi, F., Afifah, N., Aryanti, A. N. & Utama, D. H. (2025). Relevansi Teori Belajar Konektivisme dalam Disrupsi Teknologi dan Artificial Intelligence Era. *Kamil : Journal of Education* 1 (1) , 10-26. <https://doi.org/10.65065/wdmyzw79>
- Gurliyer, M. & Atmaca, M. (2025). A Systematic Review on the Teachers' and Students' Demotivation in EFL Teaching and Learning. *Erzincan University Journal of Education Faculty* 2025, 27 (2), 343-354. <https://doi.org/10.17556/erziefd.1510185>
- Hagger, M. S., Cameron, L. D., Hamilton, K., Hankonen, N., & Lintunen, T. (Eds.). (2020). *The handbook of behavior change*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108677318>
- Irudayammal, E. A. & Rita, R. (2024). The impact of leadership styles on teachers' motivation and job performance in selected mission and public secondary schools in monze district, southern province, Zambia. *Journal on Educational Psychology* 18(1),17, DOI:10.26634/jpsy.18.1.21079
- Jekri, A. Han C.G.K., & Nur Farha Shaafi, N. F. (2024). Motivasi Guru Menggunakan Teknologi Inovatif Berdasarkan Teori Penentuan Kendiri (Teacher Motivation Using Innovative Technology Based on Self Determination Theory). *International Journal of Advanced Research in Education and Society*, 6 (5), 164-172. <https://asianscholarsnetwork.com/asnet-journals>
- Kim, T. Y., & Kim, Y. K. (June, 2015). Initial career motives and demotivation in teaching English as a foreign language: Cases of Korean EFL teachers. *Porta Linguarum*, 24, 77-92
- King, H., Crossley, S., & Smith, R. (2021). Responsibility, resilience and symbolic power. *The Sociological Review*, 69(5), 920-936. <https://doi.org/10.1177/0038026120986108>
- König, J., Ligtoet, R., Klemenz, S., & Rothland, M. (2024). Discontinued knowledge growth: on the development of teachers' general pedagogical knowledge at the transition from higher education into teaching practice. *Teachers and Teaching*, 31(5), 781–799. <https://doi.org/10.1080/13540602.2024.2308895>
- Kogakuin, T. S., Bunka, E. A. D. & Ueda, M. (2017). Coping With Teacher Demotivation Toward Directed Motivational Currents. *Journal of Literature and Art Studies*, 7(5), 555-567 doi: 10.17265/2159-5836/2017.05.008

- Kyriacou, C. (2001). Teacher Stress: Directions for future research. *Educational Review*, 53(1), 27–35. <https://doi.org/10.1080/00131910120033628>
- Ma, K., Chutiyami, M., Zhang, Y., & Nicoll, S. (2021). Online teaching self-efficacy during COVID-19: Changes, its associated factors and moderators. *Education and information technologies*, 26(6), 6675–6697. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10486-3>
- Mammadzada, M. (2021). Factors Affecting to Demotivation of Teachers and Their Work Productivity at Secondary Schools. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*. 56 (1), 373-385.
- Mat Said, A.R., Che Omar, M., Omar, N. & Ghazali, M.A. (2023). Meningkatkan pembangunan profesional dan kompetensi guru Kementerian Pendidikan Malaysia: Satu analisis kritis. *Global Journal of Educational Research and Management (GERMANE)*, 3(1), 63-71.
- Mohd Jemmi, N. S. (2025, Ogos 21). Pemuda Amanah cadang insentif perkasa semula minat guru. *Malaysia Gazette*. <https://malaysiagazette.com/2025/08/21/pemuda-amanah-cadang-insentif-perkasa-semula-minat-guru/>
- Mohd Noor, A. F., Jasmi, K. A. & Shukor, K. A. (2016). Pembinaan Hubungan di antara Guru dengan Pelajar. *Technical and Social Science Journal (TSSJ)*, 5(1), 138-148.
- Mustakim, S.S. (2024, Mei 21). Indeks Kesejahteraan Guru perlu tumpu Kebajikan. *Berita Harian Online*. <https://www.bharian.com.my/rencana/komentar/2024/05/1249736/indeks-kesejahteraan-guru-perlu-tumpu-kebajikan>
- Pido, M. R., Mahmud, M. & Sudirman, S. (2023). Teacher Performance on Student Learning Outcomes. *Journal Of Economic and Business Education (JEBE)*, 1(1). <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JEBE/index>
- Rashid, R. (2024). Perkembangan pendidikan di Malaysia selepas 1969. *Munsiy Jurnal Pengajian Sejarah*, 2(2), 60–76. <https://doi.org/10.37134/munsiy.vol2.2.5.2024>
- Robi'ah, Jannah, L. S., Ovianti, D. F., Diniati, R. & Hartati, S. (2025). Menurunnya Semangat Mengajar: Krisis Motivasi Guru dalam Tekanan Tugas dan Tuntutan Sistem Pendidikan Moden. *Jurnal Pendidikan dan Sastra Inggris*, 5(2), 419-432. DOI: <https://doi.org/10.55606/jupensi.v5i2.5090>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sastra, E, Harahap, A. & Yunita, W. (2023). Teachers' Demotivation Causes and Strategies in Teaching English Online during Covid-19 Pandemic. *Journal of Education and Linguistics*, Vol.6 (2).
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 7th Edition, Wiley & Sons.
- Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory for the digital age. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 2. http://www.itdl.org/Journal/Jan_05/article01.htm
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2014). Teacher Self-Efficacy and Perceived Autonomy: Relations with Teacher Engagement, Job Satisfaction, and Emotional Exhaustion. *Psychological Reports*, 114(1), 68-77. <https://doi.org/10.2466/14.02.PR0.114k14w0>

- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2021). Collective teacher culture: Exploring an elusive construct and its relations with teacher autonomy, belonging, and job satisfaction. *Social Psychology of Education: An International Journal*, 24(6), 1389–1406. <https://doi.org/10.1007/s11218-021-09673-4>
- Smith, K., Sheridan, L., Duursma, E., & Alonzo, D. (2025). Teachers' emotional labour: the joys, demands, and constraints. *Teachers and Teaching*, 31(8), 1411–1435. <https://doi.org/10.1080/13540602.2025.2466560>
- Sya'dullah, A., Setyosari, P., Ulfa, S., Praherdhiono, H. & Saroinsong, W. C. (2024). Teaching Style, Digital Literacy, and Self-Efficacy on Early Childhood Education Teacher Capabilities. *Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran*, 7(1), 63-69 <https://doi.org/10.23887/jp2.v7i1.75851>
- Turner, K., Thielking, M., & Prochazka, N. (2022). Teacher wellbeing and social support: a phenomenological study. *Educational Research*, 64(1), 77–94. <https://doi.org/10.1080/00131881.2021.2013126>
- Xiong, X. (2025). Influence of teaching styles of higher education teachers on students' engagement in learning: The mediating role of learning motivation. *Education for Chemical Engineers*, 51, 87-102. <https://doi.org/10.1016/j.ece.2025.02.005>
- Zee, M., & Koomen, H. M. Y. (2016). Teacher self-efficacy and its effects on classroom processes, student academic adjustment, and teacher well-being: A synthesis of 40 years of research. *Review of Educational Research*, 86(4), 981–1015. <https://doi.org/10.3102/0034654315626801>
- Zhou, N., Tigelaar, D. & Admiraal, W. (2024). The relationship between vocational teachers' motivational beliefs and their engagement in work placement. *Journal of Vocational Education & Training*, 76(3), 664-683. <https://doi.org/10.1080/13636820.2022.2066560>