

**KESAHAN KANDUNGAN INSTRUMEN PENGUKURAN PENGURUSAN  
PENGETAHUAN ORGANISASI PEMBELAJARAN MENGGUNAKAN KAEDAH  
NISBAH KESAHAN KANDUNGAN (CVR)**

*Content validity of learning organization knowledge management measurement  
instruments using the Content Validity Ratio (CVR) method*

Shahrulazman Abd Raub\*, Mahaliza Mansor & Rosnah Ishak

*Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris,  
35900 Tanjong Malim, Perak, Malaysia*

*\*Corresponding author: man131183@gmail.com*

**Published:** 27 December 2023

**To cite this article (APA):** Abd Raub, S., Mansor, M., & Ishak, R. (2023). Kesahan kandungan instrumen pengukuran pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran menggunakan Kaedah Nisbah Kesahan Kandungan (CVR). *Jurnal Pendidikan Bitara UPSI*, 16(2), 59–70. <https://doi.org/10.37134/bitara.vol16.2.7.2023>

**To link to this article:** <https://doi.org/10.37134/bitara.vol16.2.7.2023>

### **ABSTRAK**

Artikel ini menyediakan ulasan berkaitan proses kesahan kandungan untuk konstruk dan item yang dimaksudkan dalam pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran di Malaysia. Ini bertujuan mengisi jurang akademik berkaitan konsep pengurusan pengetahuan organisasi, terutamanya dalam bidang pendidikan. Kajian ini dilaksanakan untuk menguji aspek kesahan kandungan instrumen pengukuran pengurusan pengetahuan organisasi menggunakan kaedah Nisbah Kesahan Kandungan (CVR). Ini bagi memastikan instrumen pengukuran adalah sesuai untuk digunakan dalam konteks pendidikan dan budaya tempatan. Kajian adalah berbentuk tinjauan soal selidik secara bertulis dan dalam talian. Lapan orang pakar dalam bidang kepimpinan pendidikan dipilih yang terdiri daripada lima orang pakar profesional dan tiga orang pakar lapangan yang masih aktif berkhidmat di Universiti Awam Malaysia dan Kementerian Pendidikan Malaysia. Proses kesahan instrumen melibatkan 32 item daripada empat konstruk. Daripada 32 item berkenaan, 16 item dikekalkan tanpa perubahan ( $N=8$ ,  $CVR_{kritikal}=1.0$ ), 8 item dengan nilai CVR ( $N=8$ ,  $CVR_{kritikal}=0.75$ ) ditambah baik dengan saranan pakar manakala 8 item dengan nilai CVR ( $N=8$ ,  $CVR_{kritikal}<0.75$ ) digugurkan. Dapatan kajian mendapati instrumen mempunyai kesahan kandungan yang baik dengan 24 item mencapai tahap minimum nilai CVR ( $N=8$ ,  $CVR_{kritikal}\geq 0.75$ ). Item-item tersebut dikekalkan sebagai instrumen akhir untuk pengesahan selanjutnya di bawah empat dimensi pengurusan pengetahuan organisasi, iaitu: i) Peroleh Pengetahuan; ii) Kongsi Pengetahuan; iii) Aplikasi Pengetahuan; dan iv) Cipta Pengetahuan. Ulasan pakar mendapati instrumen adalah sesuai dan relevan serta mempunyai potensi untuk menjadi instrumen yang baik bagi mengukur pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran guru. Oleh itu, instrumen ini boleh digunakan untuk pengesahan selanjutnya.

**Kata kunci:** Pengurusan Pengetahuan Organisasi Pembelajaran, Kesahan kandungan

### **ABSTRACT**

*This article provides a review related to the content validity process for constructs and items intended in knowledge management of learning organizations in Malaysia. This aims to fill the academic gap related to the concept of organizational knowledge management, especially in the field of education. This study was conducted to test the content validity of the organizational knowledge management measurement instrument using the Content Validity Ratio (CVR) method. This is to ensure that the measurement instrument is suitable for use in the context of education and local culture. The study is in the form of a written and online questionnaire survey. Eight experts in the field of educational leadership were selected, consisting of five professional experts and three field*

*experts who are still actively serving at Universiti Awam Malaysia and the Ministry of Education Malaysia. The instrument's validity process involved 32 items from four constructs. Of the 32 items concerned, 16 items were retained without change ( $N=8$ ,  $CVR_{critical}= 1.0$ ), 8 items with a CVR value ( $N=8$ ,  $CVR_{critical} = 0.75$ ) were improved with expert recommendations while 8 items with a CVR value ( $N=8$ ,  $CVR_{critical} < 0.75$ ) is dropped. The findings of the study found that the instrument has good content validity with 24 items reaching the minimum level of CVR value ( $N=8$ ,  $CVR_{critical} \geq 0.75$ ). The items are retained as the final instrument for further validation under the four dimensions of organizational knowledge management, namely: i) Acquire Knowledge; ii) Share Knowledge; iii) Application of Knowledge; and iv) Create Knowledge. Expert reviews found that the instrument is appropriate and relevant and has the potential to be a good instrument to measure the knowledge management of teachers' learning organizations. Therefore, this instrument can be used for further validation.*

*Keywords* Knowledge management of learning organizations, Content validity

## **PENGENALAN**

Kepentingan pengurusan pengetahuan dalam organisasi dikenal pasti memberi kesan terhadap produktiviti organisasi (Abbas, 2020; Meyer & Zack, 1996), keberkesanan dan kejayaan organisasi (Firestone & McElroy, 2003), mempromosikan kolaborasi dan kerja berpasukan (Dakir, 2005), menggalakkan perkongsian pengetahuan (Cheng, 2015), perkhidmatan yang lebih baik dan tepat pada masanya dalam organisasi (Wiig, 2004), melindungi pengetahuan yang berharga dan berguna dari hilang (Goal, Malhotra & Segars, 2001), mempromosikan persekitaran kerja yang menarik (Payal, Ahmed, & Debnath, 2016), meningkatkan daya saing dalam organisasi yang memastikan mereka mendahului pesaing mereka dengan memberikan perkhidmatan yang unggul (Pandey, Dutta, & Nayak, 2018), meningkatkan kreativiti, pemikiran kritis di kalangan pekerja dan meningkatkan inovasi (Kim, Koo & Han, 2021; Yu et al., 2017).

Di samping itu, pengetahuan yang dikongsi, diaplikasi dan diperbaharui dapat menjana idea kreatif (Wang, An, Yasir, Mahmood, & Gu, 2021). Sikap dan tahap kesediaan individu untuk berkongsi pengetahuan (menerima dan memberi) diakui sebagai faktor penting mengurangkan kelikatan pengetahuan dalam organisasi selain faktor pendorong kepada inovasi organisasi berlaku (Ali Şahin Örnek & Siyret Ayas, 2015). Amalan pengurusan pengetahuan organisasi yang berjaya akan menggalak inovasi dalam kalangan pekerja dan seterusnya mampu mempengaruhi prestasi organisasi (Le, Lei, & Than, 2018; Dodge, Dwyer, Witzeman, Neylon, & Taylor, 2017).

Pengurusan pengetahuan adalah konsep yang muncul pada tahun 1990-an berfokus terhadap organisasi dan bidang komersial. Inisiatif ini menyasarkan kepada peningkatan prestasi, kelebihan daya saing, pembelajaran organisasi, integrasi proses, peningkatan berterusan dan inovasi terhadap organisasi (Hatch & Dyer, 2004; Wiig 2004; Davenport & Prusak, 1998) serta meningkatkan prestasi sumber manusia dalam organisasi korporat, seperti pembuatan dan perkhidmatan. Dalam konteks pendidikan, pengurusan pengetahuan merupakan aktiviti organisasi yang berorientasikan kepada pengaplikasian pengetahuan sebagai sumber bagi meningkatkan pembelajaran kolaboratif, pembelajaran murid, proses pengajaran guru, hubungan antara ahli dalam organisasi yang lebih baik dan membolehkan sekolah meningkatkan prestasi keseluruhan mereka (Cheng, 2015).

Namun begitu, konsep pengurusan pengetahuan organisasi dalam pendidikan kurang diteliti terutama di sekolah (Supermane & Tahir, 2018; Chu, 2016), kerana kajian berhubung amalan pengurusan pengetahuan organisasi dalam konteks pendidikan lebih tertumpu kepada institusi pengajian tinggi tempatan (Al-Kurdi, El-Haddadeh, & Eldabi, 2020; Muhammad Asraf Fauzi, Tan, Ramayah Thurasamy, Oluwaseyi, Ibrahim Shogar, 2019). Walaupun terdapat beberapa kajian berkaitan pengurusan pengetahuan organisasi di peringkat sekolah menengah telah dilaksanakan (Noor Hashimah Hashim, 2017; Rosnah Ishak et al., 2017), namun masih terdapat jurang terhadap kajian berkaitan konsep pengurusan pengetahuan organisasi secara empirik dalam konteks sekolah rendah di Malaysia (Supermane & Tahir, 2018) terutama dalam budaya tempatan.

Oleh itu, mereka agak terkebelakang dalam menerima pengurusan pengetahuan organisasi sebagai latihan (Supermane & Tahir, 2018; Chu, 2016). Kesannya, terdapat kurang kajian berkenaan kesahan kandungan bagi instrumen pengurusan pengetahuan organisasi dalam konteks pendidikan di Malaysia. Hal ini telah menimbulkan persoalan mengenai penggunaan instrumen dalam konteks tempatan. Oleh itu, usaha perlu dilakukan untuk mengenal pasti dimensi dan item pengurusan

pengetahuan organisasi yang akan menyokong kajian berkaitannya di peringkat sekolah. Hasilnya, penilaian instrumen ini adalah penting untuk digunakan sebagai alat pengukuran pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran guru di Malaysia.

### **Konseptualisasi Tentang Pengurusan Pengetahuan Organisasi Pembelajaran**

Menurut Firestone dan McElroy (2003) bahawa tidak ada kata sepakat mengenai sifat pengetahuan. Walaupun tidak ada kesepakatan, banyak usaha telah dilaksanakan untuk menentukan definisi pengetahuan. Berikut adalah beberapa definisi: "Kepercayaan benar yang dibenarkan (Goldman, 1991; Nonaka & Takeuchi, 1995), " Maklumat dalam konteks "(Aune, 1970), " Pengetahuan adalah pemahaman berdasarkan pengalaman "(James, 1907), "Pengetahuan adalah pengalaman atau maklumat yang dapat disampaikan atau dibagikan" (Allee, 1997), teori dan peraturan (baik eksplisit dan implisit) yang mendasari domain atau masalah tertentu "(Bennet dan Bennet, 2000), "pengetahuan adalah keupayaan untuk tindakan yang berkesan "(Argyris, 1993).

Analisis terhadap Model pengurusan pengetahuan yang terdapat dalam literatur mendapati ianya dikembangkan berdasarkan konteks, teori dan kaedah yang berbeza, malah perbezaan juga mengangkumi aspek fokus dan skopnya (Alavi & Leidner, 2001; Handzic et al., 2008). Oleh kerana pengurusan pengetahuan di sekolah dapat dikonsepsikan sebagai aktiviti pengurusan strategik yang menyokong pemimpin dan guru sekolah untuk memanfaatkan dan memanfaatkan sumber pengetahuan organisasi untuk merancang dan melaksanakan tugas pengajaran dengan berkesan (Cheng, 2015; Rodrigues & Pai, 2005). Maka, kajian dan pandangan pakar bidang pendidikan diambil kira bagi menentukan proses yang sesuai bagi kajian ini. Menurut Hargreaves (1999), guru merupakan tenaga kerja yang berpengetahuan dan oleh itu mampu bertindak sebagai sumber dalam penciptaan pengetahuan.

Hal ini berlaku apabila mereka mengaplikasikan pedagogi yang melibatkan proses cuba dan jaya serta aktiviti yang menjurus ke arah kemahiran berfikir di dalam kelas, menjadikan pengajaran dan pembelajaran lebih sistematik, lebih kolektif dan dikendalikan secara eksplisit, seterusnya mampu merangsang penciptaan dan penghasilan pengetahuan untuk pembelajaran, walaupun pemindahan pengetahuan yang berjaya tidak berlaku (Hargreaves, 1999). Namun begitu, menurut Fullan (2002), fasa penting dalam pengurusan pengetahuan di sekolah adalah perkongsian pengetahuan dan pemindahan pengetahuan dalam organisasi sekolah, kerana ia dapat mengubah profesion keguruan dalam aspek intelektual dan moral juga dalam mengembangkan budaya pengetahuan rakan sejawat di sekolah (Chu, 2016).

Persekitaran kolaboratif dalam perkongsian pengetahuan dan saling membantu dalam pembangunan bersama berpotensi meningkatkan keyakinan guru, memudahkan pembelajaran guru dan merangsang peningkatan dalam amalan profesional di dalam kelas (Rhodes & Beneicke, 2002). Selain itu, guru harus sentiasa mengemas kini diri mereka dengan maklumat baharu dan meningkatkan pengetahuan mereka melalui perolehan atau menangkap pengetahuan daripada sumber dalaman atau luaran sekolah (Rodrigues & Pai, 2005). Hal ini bagi memudahkan pembelajaran murid, memahami kemampuan murid, memperoleh pengetahuan praktikal, memudahkan kerjasama guru untuk mencipta pengetahuan, memupuk budaya berkongsi di sekolah, mencipta pengetahuan baharu dan mengikuti pengetahuan (Cheng, 2017).

Oleh itu, berdasarkan kepada beberapa pandangan pakar bidang pendidikan maka beberapa proses seperti peroleh pengetahuan, kongsi dan memindah pengetahuan, aplikasi pengetahuan, serta cipta pengetahuan digunakan dalam analisis pengurusan pengetahuan organisasi sekolah untuk kajian ini.

### **PENYATAAN MASALAH**

Sehingga kini, sangat jelas bahawa guru di sekolah banyak memperoleh keuntungan daripada amalan pengurusan pengetahuan organisasi (Omigie, Ikenwe, & Idhalama, 2019; Arunima, & Pakkeerappa, 2018; Cheng, 2017). Walaupun begitu, terdapat keraguan terhadap kecekapan guru sekolah rendah dalam menguruskan pengetahuan (Valacherry, & Pakkeerappa, 2021; Supermane & Tahir, 2018).

Malah guru sekolah tidak benar-benar menunjukkan minat mereka dalam mempraktikkan pembinaan ilmu pengetahuan dan berasa ragu-ragu untuk berkongsi pengetahuan kerana mereka takut kehilangan hak milik dan hak istimewa (Supermane & Tahir, 2018). Ia disokong oleh data KPM yang menunjukkan pembangunan profesional berterusan guru berasaskan sekolah seperti pemerhatian rakan setugas dan perancangan pengajaran adalah rendah, sekitar 16% pada masa kini (PPPM, 2013-2025, ms. 143).

Selain itu, sebilangan besar penyelidik bidang pengurusan pengetahuan organisasi tidak mempunyai latar belakang khusus dalam bidang pendidikan dan mereka selalu mengabaikan jurang antara pengurusan pengetahuan organisasi dan pengurusan pengetahuan organisasi di sekolah (Arunima & Pakkeerappa, 2018; Cheng, 2017; Rodrigues & Pai, 2005). Melalui kajian ini, persepsi guru yang merupakan pakar dalam bidang pendidikan dan pedagogi dapat diperolehi bagi menentu sahkan dimensi pengurusan pengetahuan organisasi yang paling signifikan dalam pembelajaran guru di sekolah.

Selain itu, kakitangan akademik memandang pengetahuan sebagai sumber yang memberi perbezaan, dan dengan itu menolak untuk berkongsi semua jenis pengetahuan dan pengalaman (Al-Kurdi et al., 2020). Hal ini selari dengan dapatan yang mendapati, perkongsian pengetahuan adalah satu proses yang rapuh dan berisiko, malah menimbulkan ketidak stabilan dan dilema kepada individu terlibat (Usmanova et al., 2020) terutama di tempat kerja yang kompetitif di mana ilmu dan pengetahuan sering dianggap sebagai aset bernilai individu seterusnya menolak perkongsian maklumat berlaku kepada individu lain (Hazril Izwar Ibrahim et al., 2020). Malah, sebilangan guru enggan menerima pengetahuan baharu daripada yang lain kerana mereka menyangka akan membawa ancaman dan beban (Awang, Ismail, Flett, & Curry, 2011).

Implikasinya, budaya ini menghalang perkongsian pengetahuan dalam kalangan guru dan membantutkan penciptaan pengetahuan baharu malah boleh menjejaskan dan merencatkan usaha dan aspirasi KPM untuk meningkatkan aktiviti pembangunan profesional berasaskan sekolah. Oleh itu, adalah penting untuk mengetahui persepsi guru mengenai apakah dimensi pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran yang paling berperanan dalam menyumbang kepada kejayaan perlaksanaannya dalam organisasi di sekolah.

Justeru, kajian ini dijalankan untuk menentukan kesahan kandungan instrumen bagi mengukur dimensi pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran dengan menggunakan cara yang lebih terperinci dan sistematik iaitu kaedah nisbah kesahan kandungan (CVR) bagi menjawab persoalan yang berikut:

1. Apakah nilai kesahan bagi item dalam instrumen pengukuran pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran guru?

## **METADOLOGI**

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan soal selidik sebagai instrumen kajian. Teknik persampelan bertujuan digunakan bagi mengenal pasti responden yang terlibat berdasarkan kepada kepakaran yang dimiliki. Responden adalah terdiri daripada mereka yang pakar dalam bidang kepimpinan dan pengurusan pendidikan yang berkebolehan sebagai penilai dalam proses penyemakan item secara terperinci. Pakar dalam kajian ini terbahagi kepada dua kategori iaitu pakar profesional dan pakar lapangan (Zamanzadeh et al. 2015). Pakar profesional merupakan pakar yang terlibat secara langsung dalam kajian atau pernah menerbitkan artikel yang berkaitan disamping memiliki kelayakan akademik Peringkat Doktor Falsafah. Sementara pakar lapangan pula adalah pakar yang mempunyai kemahiran atau pengalaman secara spesifik dalam bidang yang dikaji (Rubio et al. 2003).

Selain itu, pakar lapangan bagi kajian ini disyaratkan memiliki sekurang-kurangnya Ijazah Sarjana, aktif dalam penulisan serta mempunyai pengalaman melebihi sepuluh tahun dalam bidang. Seramai lapan orang pakar telah terlibat secara langsung dalam kajian ini yang terdiri daripada seorang pakar perempuan (12.5%) dan tujuh orang pakar lelaki (87.5%). Jumlah pakar ini adalah lebih daripada mencukupi untuk kajian ini dilakukan (Lawshe 1975; Rubio et al. 2003). Tujuh pakar memiliki ijazah kedoktoran manakala seorang pakar lapangan memiliki ijazah sarjana. Senarai pakar seperti Jadual 1.

**Jadual 1** Pakar kandungan kajian

Jawatan	Organisasi	Kepakaran	Pengalaman (Tahun)
Professor	Universiti Sultan Zainal Abidin	Pengurusan, Analisis data menggunakan SEM	Lebih dari 10 tahun
Pensyarah Kanan	Institut Aminudun Baki, Genting Highland	Pengurusan pendidikan	Lebih dari 10 tahun
Pensyarah Kanan	Institut Aminudun Baki, Genting Highland	Pengurusan pendidikan	Lebih dari 10 tahun
Pensyarah Kanan	Institut Aminudun Baki, Genting Highland	Pengurusan pendidikan	Lebih dari 10 tahun
Pensyarah Kanan	Institut Pendidikan Guru, Pahang Darul Makmur	Pengukuran instrumen dan inovasi sekolah	Lebih dari 10 tahun
Pensyarah Kanan	Kolej Matrikulasi, Perak.	Pengurusan pendidikan	Lebih dari 10 tahun
Pegawai SIParner+	Pejabat Pendidikan Daerah Jeratut, Pahang.	Pengurusan pendidikan dan inovasi sekolah	Lebih dari 10 tahun
Pegawai Sisc+	Pejabat Pendidikan Daerah Lipis, Pahang.	Inovasi sekolah	Lebih dari 10 tahun

Bagi tujuan pengumpulan data, kajian ini menggunakan pendekatan secara bersemuka (direct approach) dan dalam talian (email/internet survey) mengikut keselesaan dan keperluan pakar (Brinkman 2009). Pada peringkat awal, pakar dihubungi menerusi e-mel bagi mendapatkan persetujuan di samping menjelaskan tujuan dan prosedur kajian. Soal selidik yang digunakan mempunyai dua bahagian iaitu A dan B. Bahagian A merupakan soal selidik berkaitan profil demografi panel pakar yang mengandungi lima item. Bahagian B pula merupakan soal selidik semakan kesahan kandungan yang mengandungi 32 item daripada empat konstruk berkaitan pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran diadaptasi daripada kajian lepas (Meyer dan Zack, (1996), Filius, De Jong dan Roefs, (2000), Rodrigues dan Pai, (2005), Kwang (2008).

Setiap pakar perlu menyemak kesemua item dengan menilai tahap kepentingan setiap item berdasarkan skala 3 mata iaitu 1 (sangat penting), 2 (berguna tetapi tidak penting) dan 3 (tidak perlu). Satu ruangan maklum balas kualitatif disediakan pada setiap item bagi memberi ruang kepada pakar untuk membuat pembetulan atau memberi sebarang cadangan bagi penambahbaikan. Pada akhir bahagian B juga, disediakan satu ruangan khas untuk pakar membuat rumusan tentang instrumen dan item secara keseluruhan sama ada sesuai digunakan atau tidak. Empat konstruk yang digunakan dalam instrumen pengukuran pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran seperti Jadual 2.

**Jadual 2** Item yang dijana bagi setiap dimensi yang dikenal pasti melalui kaedah kajian literatur

Bil	Konstruk	Kod Item	Item
1	Peroleh Pengetahuan	PP1	Mengumpulkan maklumat daripada guru pakar.
2		PP2	Mendapatkan maklumat daripada pelbagai sumber.
3		PP3	Mendapatkan maklumat daripada pengalaman guru senior.
4		PP4	Mengumpulkan maklumat dengan rangkaian akses dalaman.
5		PP5	Menggunakan internet untuk mengumpul maklumat.
6		PP6	Mendapatkan maklumat dari sumber luaran.
7		PP7	Mengikuti perkembangan terkini.
8		PP8	Aktif dalam rangkaian profesional luaran dan persatuan.
9		PP9	Terlibat dalam perbincangan secara terbuka
10	Kongsi Pengetahuan	KP10	Menyertai perbincangan rasmi berkaitan pengetahuan baharu.

*Kesahan kandungan instrumen pengukuran pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran menggunakan Kaedah Nisbah Kesahan Kandungan (CVR)*

11		KP11	Berkongsi pengetahuan baharu melalui rangkaian komunikasi dalaman.
12		KP12	Berkongsi pengetahuan baharu melalui internet. Menyebarkan salinan pengetahuan baharu.
13		KP13	
14		KP14	Berkongsi pengetahuan baharu melalui portal ilmu.
15		KP15	Berkongsi pengetahuan baharu secara tidak rasmi dengan orang lain.
16		KP16	Pengetahuan diedarkan secara tidak rasmi.
17		KP17	Mesyuarat berkala diatur.
18		KP18	Memberitahu antara satu sama lain secara kerap mengenai pengalaman positif dan projek yang berjaya dilaksanakan.
19		KP19	Mengajar penyelesaian baharu dalam perjumpaan formal.
20		KP20	Berkongsi pengetahuan baharu saya dalam perjumpaan tidak rasmi dengan guru-guru di luar kumpulan kerja.
21	Aplikasi Pengetahuan	AP21	Menggunakan pengetahuan baharu dalam tugas seharian.
22		AP22	Penggunaan pengetahuan baharu dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.
23		AP23	Mempromosikan pengetahuan baharu dalam institusi.
24		AP24	Pengalaman murid dan pelanggan digunakan untuk meningkatkan kualiti program dan kursus.
25		AP25	Mempromosikan pengetahuan baharu secara luaran di pasaran melalui penyebaran hasil penemuan penyelidikan.
Bil	Konstruk	Kod Item	Item
26		AP26	Mengaplikasikan pengetahuan baharu dalam situasi yang berbeza.
27		AP27	Organisasi mengubah prosedur berdasarkan pengetahuan baharu yang diperolehi.
28	Cipta Pengetahuan	CP28	Membincangkan pengalaman dan strategi kerja. Penghargaan diberikan kerana membangunkan pengetahuan baharu.
29		CP29	Ahli ditugaskan untuk projek dan program baharu, bergantung pada pengetahuan dan ketersediaan mereka.
30		CP30	Isu diperbincangkan menggunakan senario atau teknik simulasi.
31		CP31	Melaksanakan pengemaskinian pengetahuan subjek secara berkala.
32		CP32	

Panel pakar diberi tempoh masa sehingga dua minggu untuk melengkapkan borang penilaian soal selidik. Hasil daripada penilaian pakar, kesahan kandungan bagi setiap item akan dikira menggunakan Rumus  $CVR = (n_e - (N/2)) / (N/2)$ . Setiap item akan mempunyai nilai CVR yang tersendiri dan akan dibandingkan dengan nilai kritikal yang perlu dicapai. Oleh kerana kajian ini menggunakan lapan orang pakar, maka nilai kritikal yang perlu dicapai setiap item bagi mengelakkan untuk digugurkan adalah pada 0.750 (Ayre & Scally, 2014). Komen dan cadangan daripada panel pakar berpengalaman akan digunakan untuk menambah baik instrumen kajian (Wynd & Schaefer, 2002).

## DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Secara keseluruhannya, penilaian terhadap setiap item, CVR dalam kepimpinan lestari guru besar yang dilakukan oleh pakar yang dilantik ditunjukkan dalam Jadual 3 hingga Jadual 6.

**Jadual 3** Penilaian pakar ke atas 9 item dalam konstruk ‘Peroleh Pengetahuan’

Konstruk: Peroleh Pengetahuan										
Kod Item	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Jumlah Persetujuan	CVR
	1	2	3	4	5	6	7	8		
PP1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
PP2	1	1	1	1	0	1	1	1	7	0.75
PP3	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
PP4	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
PP5	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
PP6	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
PP7	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
PP8	0	1	1	1	1	1	0	1	6	0.50
PP9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00

*CVR = Content validity ratio*

**Jadual 4** Penilaian pakar ke atas 11 item dalam konstruk ‘Kongsi Pengetahuan’.

Konstruk: Kongsi Pengetahuan										
Kod Item	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Jumlah Persetujuan	CVR
	1	2	3	4	5	6	7	8		
KP10	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
KP11	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
KP12	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
KP13	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
KP14	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
KP15	1	1	1	1	1	1	0	1	7	0.75
KP16	0	1	1	1	1	1	0	1	6	0.50
KP17	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
KP18	1	1	1	1	1	1	0	1	7	0.75
KP19	1	0	1	0	0	1	0	1	4	0.00
KP20	1	1	1	0	1	1	0	1	6	0.50

*CVR = Content validity ratio*

**Jadual 5** Penilaian pakar ke atas 7 item dalam konstruk ‘Aplikasi Pengetahuan’.

Konstruk: Aplikasi Pengetahuan										
Kod Item	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Pakar	Jumlah Persetujuan	CVR
	1	2	3	4	5	6	7	8		
AP21	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00
AP22	0	1	1	1	1	1	0	1	6	0.50
AP23	1	1	1	1	1	1	0	1	7	0.75
AP24	1	0	1	1	1	1	0	1	6	0.50
AP25	1	0	1	1	1	1	0	1	6	0.50
AP26	1	1	1	1	1	1	0	1	7	0.75
AP27	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00

*CVR = Content validity ratio*

**Jadual 6** Penilaian pakar ke atas 5 item dalam konstruk ‘Cipta Pengetahuan’

Konstruk: Cipta Pengetahuan										
Kod Item	Pakar 1	Pakar 2	Pakar 3	Pakar 4	Pakar 5	Pakar 6	Pakar 7	Pakar 8	Jumlah Persetujuan	CVR
CP28	1	1	1	1	1	1	0	1	7	0.75
CP29	1	1	1	1	1	1	0	1	7	0.75
CP30	1	1	1	1	1	1	0	1	7	0.75
CP31	0	1	1	1	1	1	0	1	6	0.50
CP32	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1.00

CVR = Content validity ratio.

Nilai CVR setiap item dalam instrumen Pengurusan Pengetahuan Organisasi berada dalam julat 0.00 hingga 1.00. Terdapat lapan item yang mempunyai nilai CVR lebih rendah daripada 0.75. Tujuh item berada pada nilai CVR 0.50 iaitu satu item daripada konstruk Perolehan Pengetahuan iaitu PP8, dua item daripada konstruk Kongsi Pengetahuan iaitu KP16 dan KP20, tiga item daripada konstruk Aplikasi Pengetahuan iaitu AP22, AP24 dan AP25 serta satu item daripada konstruk Cipta Pengetahuan iaitu CP31. Terdapat satu item KP19 daripada konstruk Kongsi Pengetahuan berada pada nilai CVR 0.00. Oleh itu, item-item ini digugurkan daripada instrumen Pengurusan Pengetahuan Organisasi.

Seterusnya, terdapat 16 item mencapai nilai CVR 1.00; iaitu tujuh item PP1, PP3, PP4, PP5, PP6, PP7 dan PP9 dalam konstruk Perolehan Pengetahuan; enam item KP10, KP11, KP12, KP13, KP14 dan KP17 dalam konstruk Kongsi Pengetahuan; dua item AP21 dan AP27 dalam konstruk Aplikasi Pengetahuan dan satu item CP32 dalam konstruk Cipta Pengetahuan. Kesemua item ini dikekalkan tanpa pengubahsuaian dalam instrumen. Selain itu terdapat lapan item yang mempunyai nilai CVR 0.75; iaitu satu item PP2, dalam konstruk Perolehan Pengetahuan; dua item KP15 dan KP18 dalam konstruk Kongsi Pengetahuan; tiga item AP23 dan AP26 dalam konstruk Aplikasi Pengetahuan dan tiga item CP28, CP29 dan CP30 dalam konstruk Cipta Pengetahuan. Kesemua item dengan nilai CVR 0.75 perlu diperbaiki dan diubahsuai mengikut pandangan dan cadangan pakar ditunjukkan dalam Jadual 7. Sejumlah 24 item akhir instrumen pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran dikekalkan untuk kesahan konstruk.

**Jadual 7** Item Pengukuran Yang Diubahsuai

Bil	Konstruk	Kod Item	Item Asal	Item Diubahsuai
1	Perolehan Pengetahuan	PP2	Saya mendapatkan maklumat daripada surat siaran, pekeliling, polisi, perjanjian, prosedur, peraturan dan undang-undang yang berkaitan dengan sekolah.	Saya mendapatkan maklumat daripada sumber seperti surat siaran, pekeliling, polisi, perjanjian, prosedur, peraturan dan undang-undang yang berkaitan dengan sekolah.
2	Kongsi Pengetahuan	KP15	Saya sering berkongsi pengetahuan baharu secara tidak rasmi dengan orang lain.	Saya berkongsi pengetahuan baharu secara tidak rasmi dengan ahli organisasi.
3		KP18	Rakan sekerja saling memberitahu antara satu sama lain secara kerap mengenai pengalaman positif dan projek yang berjaya dilaksanakan.	Kami saling berkongsi pengalaman positif dalam program yang berjaya dilaksanakan.
4	Aplikasi Pengetahuan	AP23	Rakan sekerja mempromosikan pengetahuan baharu	Rakan sekerja mempromosikan pengetahuan



			mereka secara dalaman dalam institusi.	baharu yang mereka perolehi kepada ahli organisasi.
5		AP26	Saya mengaplikasikan pengetahuan baru saya dalam situasi yang berbeza.	Saya mengaplikasikan pengetahuan baharu saya dalam situasi berbeza yang bersesuaian.
6	Cipta Pengetahuan	CP28	Dalam kalangan kumpulan pembelajaran kami, ahli dapat membincangkan pengalaman dan strategi kerja mereka.	Guru-guru dapat membincangkan strategi kerja mereka dalam kalangan ahli panitia.
7		CP29	Ahli dinilai dan diberi penghargaan kerana membangunkan pengetahuan baharu dan untuk menguji idea baharu.	Guru-guru diberi penghargaan kerana membangunkan pengetahuan baharu.
8		CP30	Ahli ditugaskan untuk projek dan program baharu, bergantung pada pengetahuan dan ketersediaan mereka.	Saya ditugaskan untuk menjalankan sesuatu program baharu, bergantung pada pengetahuan dan ketersediaan saya.

Secara keseluruhannya, hasil dapatan kajian menunjukkan kualiti dan keteguhan dalam proses pengesahan instrumen yang telah dilakukan. Variasi dapatan kajian dan maklum balas yang terperinci daripada pakar bagi keseluruhan 32 item awal jelas menunjukkan bahawa panel pakar telah melakukan proses kesahan kandungan dengan teliti dan menyeluruh bagi membantu menghasilkan item-item yang berpotensi dan sesuai untuk digunakan dalam konteks yang ditetapkan. Proses kesahan kandungan yang telah dijalankan dengan teliti juga telah berjaya memberi nilai kesahan kandungan yang lebih konkrit untuk dijadikan panduan bagi kajian akan datang.

## KESIMPULAN

Matlamat utama kajian ini adalah bagi menentukan kesahan kandungan instrumen pengukuran pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran guru di Malaysia. Setelah proses kesahan dilakukan, hanya lapan item yang dilaporkan mempunyai nilai CVR yang lebih rendah dari nilai kritikal. Dapatan kajian ini jelas membuktikan bahawa instrumen adalah sesuai untuk mengkaji pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran kerana kesahihannya dan memiliki fungsi yang sesuai, terutamanya dalam konteks pendidikan di Malaysia.

Kaedah CVR yang digunakan telah memberi bukti yang kukuh secara empirikal untuk mengesahkan kesahihan instrumen berdasarkan kesepakatan pakar. Keputusan untuk mengekal, menambah baik atau menggugurkan item dalam instrumen dapat dilakukan dengan yakin dan jelas setelah analisis menggunakan CVR dilakukan. Sebagai kesimpulan, kajian ini telah membuktikan bahawa instrumen pengukuran pengurusan pengetahuan organisasi pembelajaran yang diadaptasi mempunyai kesahan kandungan yang tinggi dan sesuai untuk digunakan ke atas sampel guru di Malaysia pada masa hadapan.

Namun, adalah penting untuk dinyatakan bahawa instrumen ini masih dalam pembangunan dan memerlukan kajian lanjut terutamanya untuk menilai ciri-ciri psikometriknya sebelum digunakan dalam kajian sebenar. Oleh itu, langkah seterusnya dalam pembangunan instrumen ini adalah untuk melakukan ujian rintis bagi mengkaji kebolehpercayaan instrumen ini. Adalah dicadangkan agar kesemua 24 item yang dimurnikan untuk menjalani kajian rintis dan dianalisis menggunakan analisis statistik seperti Model Pengukuran Rasch agar item-item dapat dianalisis dengan lebih mendalam.

## RUJUKAN

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate sustainability through the mediating effect of knowledge management. *Journal of Cleaner Production*, 244, 118-128.
- Alavi, M., & Leidner, D.E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-13.
- Ali Şahin Örnek & Siyret Ayas. (2015). The Relationship between Intellectual Capital, Innovative Work Behavior and Business Performance Reflection. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1387-1395. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.433>.
- Allee, V. (1997). *The Knowledge Evolution: Expanding Organizational Intelligence*. Boston, MA: Butterworth-Heinemann.
- Al-Kurdi, O. F., El-Haddadeh, R. & Eldabi, T. (2020). The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. *International Journal of Information Management*, 50, 217-227. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.018>
- Argyris, C. (1993). *Knowledge for Action*. San Francisco, CA: JosseyBass.
- Arunima, K. V., & Pakkeerappa, P. (2018). Knowledge Management in Secondary Education: A Study on Perception of School Teachers in India. *Pacific Business Review International*, 11(1), 109-118.
- Aune, B. (1970). *Rationalism, Empiricism, and Pragmatism*. New York, NY: Random House.
- Awang, M., Ismail, R., Flett, P., & Curry, A. (2011). Knowledge management in Malaysian school education: do the smart schools do it better?. *Quality Assurance in Education*, 19(3), 263-282.
- Ayre, C. & Scally, A. J. (2014). Critical values for Lawshe's content validity ratio: revisiting the original methods of calculation. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 47(1): 79-86.
- Bennet, A., & Bennet, D. (2000). Characterizing the next generation knowledge organization: Knowledge and innovation. *Journal of the KMCI*, 1(1), 8-42.
- Brinkman, W. P. (2009). Design of a questionnaire instrument handbook of mobile technology research methods. *Handbook of Mobile Technology Research Methods* 31-57.
- Chu, K.W., (2016). Leading knowledge management in a secondary school. *Journal of Knowledge Management*, 20(5), pp.1104-1147. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0390>
- Cheng E.C.K. (2015). *A Knowledge Management Model for School Development*. In: *Knowledge Management for School Education*. Springer Briefs in Education. Springer, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-287-233-3\\_7](https://doi.org/10.1007/978-981-287-233-3_7)
- Cheng, E.C.K. (2017). Knowledge management strategies for capitalizing on school knowledge. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(1), pp.94-109. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-08-2016-0045>
- Davenport, T.H. (1997). Ten principles of knowledge management and four case studies. *Journal of Knowledge Process Management*, 4, 187-202.
- Dalkir, K. (2013). *Knowledge management in theory and practice (3<sup>rd</sup> ed.)*. New York, NY: Routledge.
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge management in theory and practice*. Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Davenport, T. H. & Völpel, S. C. (2001). The Rise of Knowledge Towards Attention Management. *Journal of Knowledge Management*, 5(3), 212-222.
- Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge*. Harvard Business School Press.
- Dodge, R., Dwyer, J., Witzeman, S., Neylon, S. & Taylor, S. (2017). The Role of Leadership in Innovation. *Research-Technology Management*, 60(3), 22-19. <https://doi.org/10.1080/08956308.2017.1301000>
- Dorenbosch, L., Van Engen, M.L. & Verhagen. M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129- 141. <https://doi.org/10.1111/j.1476-8691.2005.00333.x>
- Filius, R., De Jong, J., & Roefs, C. E. (2000). Knowledge management in the HRD office: A comparison of three cases, *Journal of Workplace Learning*, 12(7), 286- 295.
- Firestone, J. M. & McElroy, M. W. (2003). *Key Issues in the New Knowledge Management*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
- Fullan, M. (2002). The Role of Leadership in the Promotion of Knowledge Management in Schools. *Teachers and Teaching*, 8(3), 409-419. <https://doi.org/10.1080/135406002100000530>
- Gold, A.H., Malhotra, A. & Segars, A.H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Goldman, A. (1991). *Empirical Knowledge*. Berkeley, CA: University of California.
- Hatch, N. W., & Dyer, J. H. (2004). Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic management journal*, 25(12), 1155-1178.

- Handzic, M., Lagumdzija, A., & Celjo, A. (2008). Auditing knowledge management practices: model and application. *Knowledge Management Research & Practice*, 6(1), 90–99
- Hargreaves, D.H. (1999). Knowledge Creation in School, *British Journal of Educational Studies*, 47(2), 122–44. <https://doi.org/10.1111/1467-8527.00107>
- Hazril Izwar Ibrahim, Wan Maisara Wan Mohamad & Khairul Anuar Mohammad Shah. (2020). Investigating Information and Communication Technology (ICT) Usage, Knowledge Sharing and Innovative Behavior among Engineers in Electrical and Electronic MNCs in Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 58, 133-143. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2020-58-11>
- James, W. (1907). *Pragmatism*. New York, NY: Longmans.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025)*. Dicapai daripada <https://www.moe.gov.my/index.php/muat-turun/penerbitan-dan-jurnal/1818-pelan-pembangunan-pendidikan-2013-2025/file>
- Kim, M., Koo, D.-W., & Han, H.-S. (2021). Innovative behavior motivations among frontline employees: The mediating role of knowledge management. *International Journal of Hospitality Management*, 99, 103062. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103062>
- Kwang, S.Y. (2008). *Testing the Firestone and McElroy Knowledge Management Model: An Empirical Study* (No Penerbitan. 3319555) [Disertasi Doktorat, State University of New York]. ProQuest Dissertations and Theses Global.
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology* 28(4): 563-575.
- Le, P.B., Lei, H. & Than, T.S. (2018). How leadership and trust in leaders foster employees' behavior toward knowledge sharing. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 46 (5), 705-720. <https://doi.org/10.2224/sbp.6711>
- Meyer, M. H., & Zack, M. H. (1996). The design and development of information products. *Sloan Management Review*, 37(3), 43-59.
- Muhammad Ashraf Fauzi, Tan, N.L., Ramayah Thurasamy, Oluwaseyi, R.O. & Ibrahim Shogar. (2019). Muslim Academics' Knowledge Sharing in Malaysian Higher Learning Institutions. *Journal of Islamic Marketing*, 10(2), 378-393. <https://doi.org/10.1108/JIMA-10-2017-0111>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York, NY: Oxford University Press.
- Noor Hashimah Hashim. (2017). *Kepimpinan Lestari Pengetua, Pengurusan Pengetahuan Organisasi Dan Tingkah Laku Inovatif Pengajaran Guru Di Sekolah Menengah Harian Berpencapaian Tinggi di Utara Semenanjung Malaysia* [Doktoral disertasi tidak diterbitkan]. Universiti Sains Malaysia.
- Omigie, C. A., Ikenwe, I. J., & Idhalama, O. U. (2019). The role of knowledge management for education in Nigeria. *International Multidisciplinary Research Journal*, 9(1), 20-23. <http://10.25081/imrj.2019.v9.5496>
- Pandey, S.C., Dutta, A. & Nayak, A.K. (2018). Organizational capabilities and knowledge management success: a quartet of case studies. *Kybernetes*, 47(1), 222-238. <https://doi.org/10.1108/K-01-2017-0041>
- Payal, R., Ahmed, S., & Debnath, R.M. (2016). Knowledge management and organizational performance: a study in the context of Indian software companies. *IUP Journal of Knowledge Management*, 14(4).
- Polit, D. F. & Beck, C. T. (2006). The content validity index: Are you sure you know what's being reported? Critique and recommendations. *Research in Nursing and Health*, 29: 489-497.
- Rhodes, C., & Beneicke, S. (2002). Coaching, mentoring and peer-networking: Challenges for the management of teacher professional development in schools. *Journal of in-service education*, 28(2), 297-310. <http://10.1080/13674580200200208>
- Rodrigues, L.L.R. & Pai, R. (2005). Preparation And Validation Of Knowledge Management Measurement Instrument: An Empirical Study In Educational And IT Sectors. In: S. Al-Hawamdeh & M. International conference on knowledge management (Eds.) *knowledge management: nurturing culture, innovation and technology*: 582 – 593. [https://doi.org/10.1142/9789812701527\\_0051](https://doi.org/10.1142/9789812701527_0051)
- Rosnah Ishak, Ghani, M. F. A., & Saedah Siraj. (2017). Amalan kepimpinan organisasi pembelajaran di sekolah berprestasi tinggi Malaysia. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 1(2), 1-12.
- Rubio, D. M. G., Berg-Weger, M., Tebb, S. S., Lee, E. S. & Rauch, S. (2003). Objectifying content validity: Conducting a content validity study in social work research. *Social Work Research* 27(2): 94-104.
- Supermane, S., & Tahir, L.M. (2017). Knowledge management in enhancing the teaching and learning innovation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7 (6), 721-727.
- Supermane, S., & Tahir, L.M., (2018). An overview of knowledge management practice among teachers. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 67(8), 616-631. <https://doi.org/10.1108/GKMC-08-2017-0065>
- Usmanova, N., Yang, J., Sumarlia, E., Khan, S.U. & Khan, S.Z. (2020). Impact Of Knowledge Sharing On Job Satisfaction And Innovative Work Behavior: The Moderating Role Of Motivating Language. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(3), 515-532. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-11-2019-0177>

- Valacherry, A. K., & Pakkeerappa, P. (2021). Knowledge Management and Academic Performance in Indian Public Schools. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 19(1), 76-88. <https://doi.org/10.34190/ejkm.19.1.2343>
- Wang, X., An, L., Yasir, N., Mahmood, N. & Gu Y. (2021). Empirical Study on the Relationship between Effective Following Behavior and Derived Creative Work Behavior. A Moderating Role of Perceived Organizational Support and Sustainable Leadership. *Sustainability*, 13, 56-93. <https://doi.org/10.3390/su13105693>
- Wiig, K. M. (1993). *Knowledge management foundations: Thinking about thinking. How people and organizations create, represent and use knowledge*. Arlington, TX: Schema Press.
- Wiig, K. M. (2004). *People-focused knowledge management*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
- Wynd, C. A. & Schaefer, M. A. (2002, Ogos). The osteoporosis risk assessment tool: Establishing content validity through a panel of experts. *Applied Nursing Research*, 15, (3), 184–188. <https://doi.org/10.1053/apnr.2002.34243>.
- Yu, C., Zhang, Z., Lin, C., & Wu, Y.J. (2017). Knowledge creation process and sustainable competitive advantage: The role of technological innovation capabilities. *Sustainability*, 9, 2280-2292.
- Zamanzadeh, V., Ghahramanian, A., Rassouli, M., Abbaszadeh, A., Alavi-Majd, H. & Nikanfar, A. -R. (2015). Design and Implementation Content Validity Study: Development of an instrument for measuring Patient-Centered Communication. *Journal of Caring Sciences* 4(2): 165-178.