

REKA BENTUK INSTRUMEN SEKOLAH BERKESAN MALAYSIA

Muhammad Faizal A. Ghani

ABSTRACT

The purpose of this research is to develop an effective school model based on the Malaysian context. To obtain experts' consensus, the Delphi Technique has been chosen as the method of study. 15 experts from various fields with wide experience on school leadership have been chosen as respondents. The use of four rounds Delphi Techniques in this study has successfully identified seven contributory aspects and their strategies to make a school more effective. Furthermore, the experts' consensus have also agreed that all 138 items in the fourth round of the Delphi Technique can be used as the content of the Malaysian Effective School Model.

Keywords: *Islamic education, morality, curriculum, Islamic religiosity*

Fakulti Pendidikan
Universiti Malaya
mdfaizal@um.edu.my

LATAR BELAKANG

Cadangan untuk menambahbaik sekolah telah menjadi perbincangan utama dalam bidang pendidikan sejak bertahun-tahun lamanya. Implikasinya, isu tersebut membentuk suatu agenda utama kerajaan khususnya di negara barat, bagi memastikan tahap kualiti pendidikan yang disediakan adalah tinggi. Misalnya, pada awal tahun 1960 an, masyarakat mempercayai bahawa masalah sosial berupaya diatasi menerusi agihan sumber secara saksama. Dalam konteks pendidikan pula, masyarakat beranggapan bahawa sesebuah sekolah yang kurang berkesan disebabkan sekolah tersebut kurang memiliki kemudahan fizikal, guru menerima gaji yang rendah, saiz bilik darjah yang kecil dan kekurangan bahan bacaan di perpustakaan. Phillips (2013) menyetujui kenyataan tersebut bahawa kesamarataan dalam agihan sumber memberikan pulangan yang baik terhadap hasil murid. Namun, pengesahan mengenai faktor sumber sebagai penyumbang utama kepada keberkesanan sekolah perlu dikenal pasti menerusi pelaksanaan kajian (Jackson, 2018). Justeru, pada awal tahun 1970 an, kajian mengenai sekolah berkesan menemui sumber kewangan sekolah memainkan peranan kecil menyumbang kepada keberkesanan pencapaian murid (Coleman, Campbell, Hobson, McPartland, Mood, Weinfield & York, 1966; Jencks, 1972). Dengan kata lain, pengkaji sekolah berkesan telah memperuntukkan masa berabad lamanya untuk mengenal pasti kekurangan dalam kajian mereka bagi mengatasi penemuan yang kurang signifikan dengan penyumbang kepada keberkesanan sekolah.

Berpandukan cadangan untuk mempergiatkan aktiviti kajian, pada tahun 1980 an, pengkaji sekolah berkesan telah menemui faktor penyumbang utama keberkesanan sekolah iaitu faktor individu dan motivasi sendiri (Coleman & Hoffer, 1987; Purkey & Smith, 1983; Rosenholtz, 1985). Penemuan tersebut mengandaikan faktor berikut merupakan penyumbang kepada keberkesanan sekolah iaitu menetapkan pengharapan yang tinggi terhadap murid, visi yang jelas, waktu guru diperuntukkan lebih untuk pengajaran dan jumlah tugas murid yang lebih (Silns & Mulford, 2002). Selanjutnya, kajian mengenai sekolah berkesan telah dijalankan pada tahun 1990 an dan 2000 an. Kajian pada tahun tersebut menemui faktor masyarakat, demokrasi dan “etika prihatin” merupakan faktor penyumbang kepada keberkesanan sekolah (Noddings, 2008). Penemuan tersebut beranggapan bahawa faktor berikut seharusnya diutamakan untuk mencapai keberkesanan sekolah iaitu kepuasan perhubungan guru dan murid, serta keperluan persendirian mereka (Bryk, Lee & Holland, 2019). Usaha tersebut dicapai menerusi aktiviti kolaboratif dalam kalangan pihak berkepentingan dalam pendidikan (DuFour, 2018).

Berpandukan gambaran di atas, negara barat telah maju ke hadapan dalam usaha menambahbaik sekolah mereka. Manakala, sekolah di negara membangun seperti Malaysia, cenderung menggunakan model yang telah dibangunkan oleh negara maju. Kenyataan tersebut digambarkan menerusi laporan World Bank Operation Evaluation Department (2018) yang menemui kecederungan pengkaji sekolah berkesan di negara membangun untuk menggunakan dapatan kajian luar sebagai penanda aras untuk mengukur keberkesanan sekolah. Selanjutnya, permasalahan akan timbul disebabkan setiap tempat memiliki keperluan dan permasalahan yang berlainan (Harris, 2002). Hal tersebut kerana sesebuah sekolah memerlukan strategi yang bersesuaian dengan konteks, permasalahan dan keperluan pembanguan setempat (Abdul Karim Md. Nor, 1998; Ledoux & Overmaat, 2001; Stoll & Myers, 1997). Hal yang sama telah digambarkan oleh Reynolds, Sammons, Stoll, Barber dan Hillman (1997, hlm. 21) seperti mana berikut.

“Kajian terhadap 26 buah projek keberkesanan dan penambahbaikan sekolah di negara-negara membangun menemui kegagalan kerana kajian tersebut tidak mengambil kira kemahiran dan pengetahuan sebelum, semasa dan selepas murid dalam alam persekolahan mereka walaupun objektif kajian adalah jelas iaitu mewujudkan persekitaran pembelajaran yang kondusif...Kebanyakan pengkaji pula gemar menggunakan dapatan kajian yang telah ditemui oleh pengkaji yang lain...sedangkan mereka mempunyai permasalahan dan kemampuan yang amat berbeza”.

Selanjutnya, di Malaysia usaha untuk menambahbaik sekolah yang berpandukan pendekatan terkini masih berkurangan. Rahimah Ahmad, Zulkifli Abdul Manaf dan Shahril Marzuki (2018) menyetujui pandangan tersebut dengan menyatakan punca permasalahan tersebut disebabkan konsep sekolah berkesan masih kurang dikaji dan dikenali di Malaysia walaupun telah wujud gelombang sekolah berkesan sejak awal tahun 1980 an. Malah,

sekiranya wujud kajian mengenai sekolah berkesan di Malaysia, kajian tersebut berbentuk ilmiah yang dijalankan oleh calon sarjana dan doktor falsafah di institusi pengajian tinggi (Sharifah Md. Noor, 2002) dan berasaskan pandangan Mortimore (1995) (Chan, 2018). Misalnya, terdapat pengkaji tempatan seperti mana berikut telah menjadikan model pengkaji barat sebagai panduan untuk membangunkan instrumen bagi mengutip data kajian: Abdul Karim Md Nor (1989) menggunakan model sekolah berkesan oleh Brookeover dan Lezzotte (2018), Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan (1989) menggunakan model Mortimore (1989) dan Shahril@Charil Marzuki (1998) berpandukan model sekolah berkesan oleh Edmonds (2018).

Bertitik tolak daripada gambaran permasalahan di atas, kajian ini bertujuan untuk merekabentuk sebuah instrumen sekolah berkesan berasaskan konteks tempatan. Dapatan kajian ini juga diharapkan dapat membantu pengkaji tempatan untuk menilai keberkesanan sekolah mereka berasaskan keperluan, kemampuan dan permasalahan setempat.

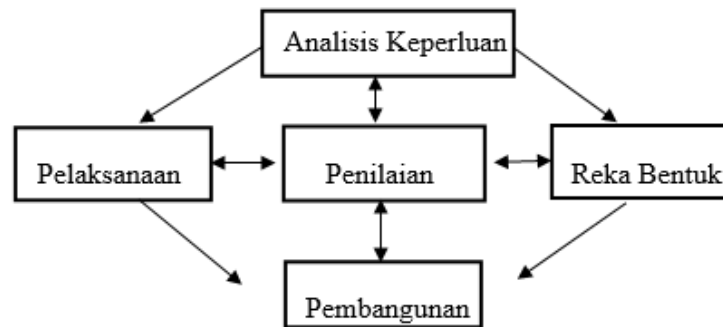
Asas Pembinaan

Asas pembinaan instrumen sekolah berkesan Malaysia adalah berlandaskan model ADDIE (*Analysis-Design-Development-Implementation-Evaluation*) oleh Michael Molenda (2019). Model ADDIE yang diperkenalkan pada pertengahan tahun 1960 an telah menjadi panduan untuk merekabentuk program latihan bagi anggota tentera Amerika Syarikat. Namun, ketika itu mereka hanya mematuhi prosedur tertentu untuk membina sebuah program latihan tanpa memanggilnya model ADDIE. Branson (1978, hlm. 13) telah memberikan gambaran ketika era tersebut seperti mana berikut.

“Pusat Teknologi Pendidikan, Universiti State Florida, Amerika Syarikat telah bekerjasama dengan sebuah markas Angkatan Tentera Amerika Syarikat untuk merekabentuk sebuah program latihan bagi anggota tentera di Unit Tentera Darat, Tentera Udara, Tentera Laut dan Jabatan Marine. Mereka telah membina sebuah kerangka kerja yang dipanggil Interservice Procedures for Instructional Systems Development atau IPISD dengan mengutarakan lima prosedur utama iaitu analisis keperluan, reka bentuk, pembangunan, pelaksanaan dan kawalan (ADDIC)”.

Implikasinya, angkatan tentera Amerika Syarikat telah menempa kejayaan cemerlang dalam perang dunia kedua hasil daripada latihan jitu yang dibentuk daripada IPISD. Selanjutnya, prosedur tersebut telah diperluaskan penggunaannya dalam pelbagai bidang seperti perniagaan (membentuk program insentif) dan perindustrian (pembinaan model bagi operasi jalan keretapi dan sokongan elektrik) (Molenda, 2019). Malah, sehingga kini terdapat lebih daripada seratus model yang dibina berasaskan IPISD (McDonald & Zeiter, 2018) termasuk model ADDIE oleh Molenda (2019). Dengan kata lain, model ADDIE yang direkabentuk oleh Molenda (2019) turut digunakan untuk menyelesaikan permasalahan mengenai pendidikan. Misalnya, model tersebut telah dimanfaatkan untuk mencipta produk pendidikan seperti merekabentuk program latihan, instrumen kajian, bahan pengajaran dan pendekatan atau idea misalnya teori dan model pendidikan serta panduan asas untuk membangunkan sesebuah organisasi seperti institusi pendidikan (Glordano, 2019; Paas, Renkl & Sweller, 2018; Strickland, 2016).

Justeru, model ADDIE digunakan dalam kajian ini disebabkan proses kawalan yang berlaku di setiap peringkat secara berterusan. Kruse (2016), Molenda (2019) dan Strickland (2016) turut menjelaskan manfaat menggunakan model ADDIE iaitu terdapatnya himpunan prosedur yang sistematik, dinamik dan fleksibel serta saling memerlukan di setiap peringkat. Dengan kata lain, pengkaji berupaya untuk menilai kekuatan dan kekurangan produknya pada setiap peringkat sebelum, semasa dan selepas pembentukan produk tersebut (Kruse, 2016). Hal ini berupaya mengatasi pembaziran kos dan masa menerusi pelaksanaan proses penambahbaikan pada setiap peringkat tanpa menanti pada peringkat akhir pembentukan sesebuah produk. Rajah 1 menunjukkan Model ADDIE dan peringkatnya.



Rajah 1. Model ADDIE (*Analysis-Design-Development- Implementation-Evaluation*) Sumber. T. McDonald & L. Zeiter (2018). *ADDIE Goes To Russia*. (<http://jasonmancillas.tripod.com/UNIHerzenfeminarHandbook.pdf>)

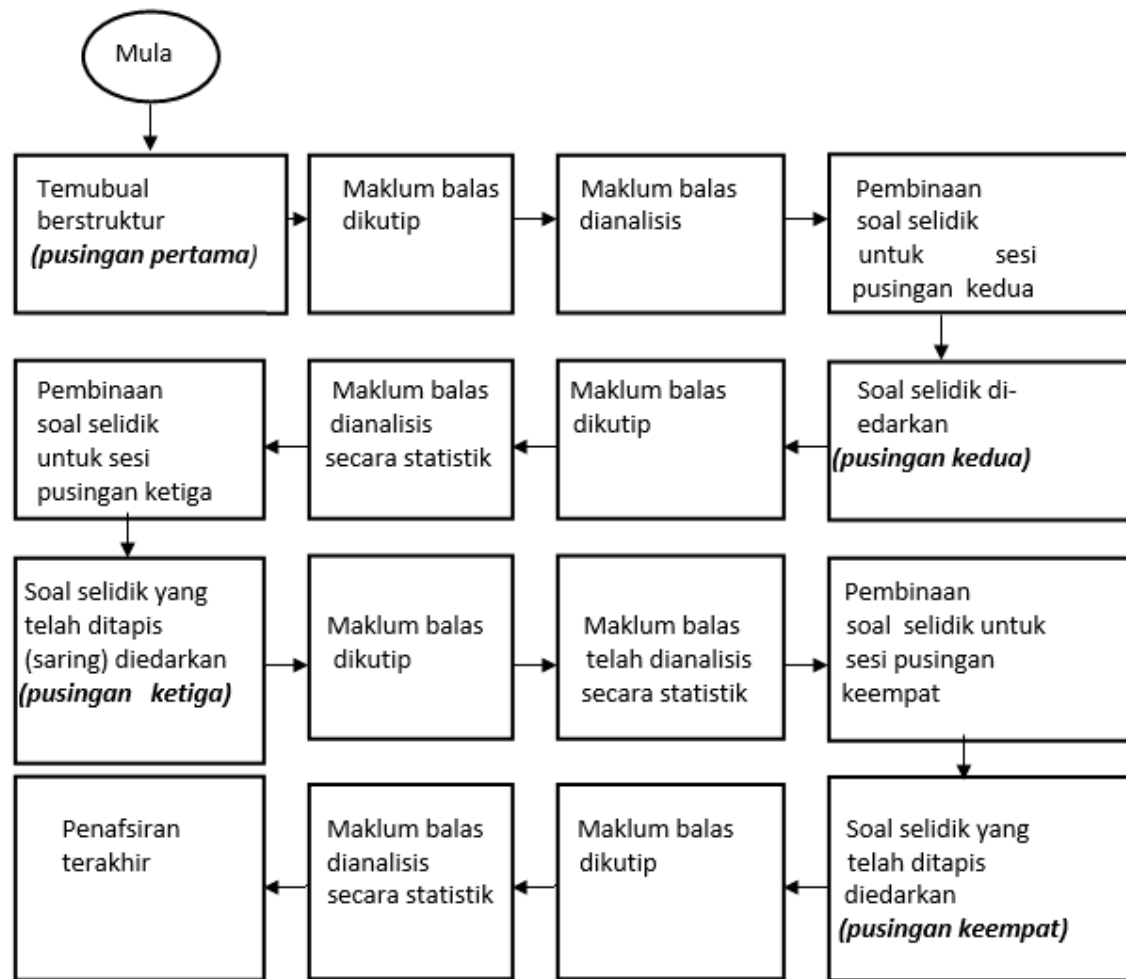
Berdasarkan Rajah 1, Model ADDIE melibatkan lima peringkat utama iaitu: (a) analisis keperluan; (b) reka bentuk; (c) pembangunan; (d) pelaksanaan; dan (e) penilaian. Walau bagaimanapun, bagi keperluan kajian ini hanya dua peringkat telah digunakan seperti mana berikut.

(a) *Peringkat Analisis Keperluan*

Peringkat ini melibatkan kutipan maklumat sebanyak yang mungkin untuk membina kefahaman secara menyeluruh mengenai keperluan melaksanakan sesuatu kajian bagi menyelesaikan sesuatu permasalahan (Cozby, 2018). Peringkat ini juga dipanggil analisis kedudukan semasa, penilaian permasalahan atau kaji selidik organisasi (Gagné, Wager, Golas & Keller, 2018). Dengan kata lain, pada peringkat ini pengkaji berupaya mengenal pasti kedudukan semasa bagi memutuskan perancangan atau tindakan selanjutnya. Untuk keperluan kajian ini, peringkat analisis keperluan melibatkan keputusan analisis data kajian Delphi. Dengan kata lain, kajian ini diteruskan sekiranya tahap kesepakatan dalam kalangan panel pakar untuk menyetujui setiap item mengenai amalan sekolah berkesan adalah tinggi.

(b) *Peringkat Reka Bentuk*

Peringkat ini melibatkan proses pembinaan instrumen yang sistematik. Pelaksanaan peringkat ini adalah berpandukan dapatan yang diperolehi pada peringkat analisis keperluan dan berakhir dengan pembinaan sesebuah instrumen bagi proses pembangunan seterusnya (Hsu & Sandford, 2018). Untuk keperluan kajian, reka bentuk instrumen sekolah berkesan Malaysia adalah berdasarkan tahap kesepakatan tinggi dalam kalangan pakar dalam bidang Kepimpinan Sekolah mengenai amalan sekolah berkesan. Dengan kata lain, pada peringkat ini, pengkaji berupaya mengenal pasti skala utama dan item instrumen sekolah berkesan berasaskan konteks tempatan menerusi kajian Delphi sebanyak empat sesi pusingan yang digambarkan dalam Rajah 2.



Rajah 2. Prosedur Pelaksanaan Kajian Delphi. Sumber. Ubahsuai daripada Fakulti Sains, Universiti Teknologi Malaysia (2018). Introduction to Delphi Method For Forecasting (<http://www.isdag.fs.utm.my>)

Peringkat Pembinaan

Bahagian ini melibatkan tiga peringkat seperti mana berikut.

Peringkat 1: Mengenal Pasti Dan Membangun Skala Utama

Untuk mengenal pasti dan membangunkan skala utama, pengkaji telah melaksanakan sorotan kajian lepas seperti berikut (a) sorotan kajian lepas bermula daripada kajian pra-Gerakan Keberkesanan Sekolah yang dipelopori oleh Profesor James Coleman dan rakan-rakan (1966), Gerakan keberkesanan Sekolah oleh Edmonds (2018) sehingga Gerakan Keberkesanan dan Penambahbaikan Sekolah oleh Lezzeto (1989), dan (b) tinjauan kajian lepas tempatan seperti Abdul Karim Md Nor (1989) dan Shahril Marzuki (1997).

Dapatan sorotan kajian lepas telah menemui enam skala utama amalan sekolah berkesan dan lima belas sub skala seperti mana berikut (a) Kepimpinan pengetua yang profesional melibatkan sub temanya iaitu kepemimpinan pengajaran, kepemimpinan transformasional dan pengurus sumber yang cekap, (b) Persekitaran sekolah yang kondusif mempunyai dua subtema iaitu persekitaran yang teratur dan kemudahan fizikal, (c) Penumpuan terhadap proses pengajaran dan pembelajaran yang melibatkan dua sub tema iaitu kepimpinan guru dan kurikulum, (d) Pengharapan yang tinggi melibatkan sub temanya iaitu amalan pengharapan secara menyeluruh, proses ke arah pengharapan tinggi dan mewujudkan suasana yang mencabar minda muidr, (e) Penilaian secara berterusan yang mempunyai tiga sub tema iaitu penilaian ke atas pencapaian murid, penilaian

ke atas pencapaian sekolah dan persekitaran yang kaya dengan data dan maklumat dan (f) Permuafakatan antara pihak sekolah dan rumah mempunyai dua sub tema iaitu hubungan dengan ibu bapa dan hubungan dengan masyarakat.

Ringkasnya, pembangunan skala utama instrumen sekolah berkesan Malaysia bersumberkan kajian lepas mengenai gerakan sekolah berkesan. Dapatan sorotan kajian lepas tersebut juga membantu pengkaji untuk membina protokol temubual bagi pembangunan skala utama lain dan item terlibat.

Peringkat 2: Penulisan Item

Pembentukan skala utama lain serta item instrumen dibangunkan menerusi kajian Delphi sebanyak empat sesi pusingan. Kajian Delphi sesi pusingan pertama melibatkan aktiviti temubual secara bersemuka dan berinteraksi langsung antara pengkaji dengan peserta kajian. Temubual tersebut melibatkan lima belas orang pakar dalam bidang Kepimpinan Sekolah. Usaha pengkaji menggunakan kaedah temubual telah disokong oleh beberapa pengkaji kualitatif yang bersepakat menyatakan pengkaji berupaya menerokai rahsia yang tersimpan dalam minda peserta kajian. Terperincinya, Best dan Kahn (1989) serta Gay dan Airasian (2000), Gubrium dan Holstein (2002), dan Heyl (2001) menyatakan kekuatan aktiviti temubual adalah seperti mana berikut (a) kaedah temubual bersifat fleksible dan data yang dikutip kemungkinan tidak dapat diperolehi menerusi instrumen soal selidik, (b) teknik pertanyaan soalan secara terbuka membolehkan pengkaji untuk mengutip data secara terperinci dan menyeluruh, (c) jawapan peserta kajian menggambarkan pengalaman sebenar yang telah mereka lalui, serta (d) suasana temubual boleh dilakukan secara semulajadi dan bersahaja.

Untuk memastikan pengurusan sesi temubual dilaksanakan secara cekap dan berkesan serta tidak membosankan peserta kajian, pengkaji telah menyediakan protokol temubual yang sistematik berpandukan cadangan Best dan Kahn (1989), Johnson dan Christensen (2000) serta Lathan dan Millman (2002). Format protokol temubual ditunjukkan seperti mana berikut (a) Soalan pengenalan. Pada peringkat awal protokol temubual, pengkaji telah mengemukakan soalan mengenai biodata atau profil peserta kajian. Misalnya, pengkaji telah menanyakan latar belakang dan menanyakan khabar. Tindakan tersebut menyetujui pandangan LeCompte dan Preissley (1993) yang mengatakan usaha tersebut berupaya meningkatkan tahap kepercayaan dalam kalangan peserta kajian terhadap pengkaji. Implikasinya, mereka bersedia untuk berkongsi pengalaman dengan pengkaji, (b) Soalan pembukaan. Pada peringkat kedua dalam protokol temubual, pengkaji telah menerangkan peserta kajian tentang matlamat dan metodologi kajian serta memohon keikhlasan mereka untuk menganggotai kajian ini. Implikasinya, usaha tersebut berupaya untuk mengelakkan pengkaji daripada difitnah sebagai seorang pengintip bagi mendapatkan maklumat (Platt, 2002), (c) Soalan kunci. Dalam peringkat ini, soalan temubual lebih tertumpu kepada objektif kajian. Teknik pertanyaan yang dikemukakan adalah memulakan soalan berbentuk mudah kepada kompleks dan (d) Soalan penutup. Jenis soalan ini bertujuan untuk memberikan peserta kajian keyakinan bahawa segala data yang dicari telah berjaya diperolehi. Pandangan mereka juga telah disanjung dengan menggunakan pernyataan berbentuk penghargaan kepada peserta kajian. Implikasinya, mereka tertarik untuk menyertai sesi temubual berikutnya (Gubrium & Holstein, 2002).

Selanjutnya, dapatan data temubual yang dianalisis menggunakan analisis tematik telah menemui beberapa penambahan terhadap kandungan instrumen khususnya item instrumen. Dapatan tersebut yang mengandungi skala dan item seperti mana berikut telah disusun berdasarkan keutamaan pandangan dalam kalangan peserta kajian Delphi (a) kepimpinan pengetua yang profesional melibatkan sub skala berikut kepimpinan pengajaran, kepimpinan transformasional dan pengurus sumber yang cekap, (b) persekitaran sekolah yang kondusif mempunyai sub skala berikut persekitaran yang teratur dan kemudahan fizikal, (c) penumpuan kepada proses PdP melibatkan sub skala berikut kepimpinan guru dan kurikulum, (d) pengharapan yang tinggi memiliki sub skala berikut amalan pengharapan secara menyeluruh, proses ke arah pengharapan tinggi dan mewujudkan suasana yang mencabar minda murid, (e) penilaian secara berterusan mempunyai sub skala berikut penilaian ke atas pencapaian murid, penilaian ke atas pencapaian sekolah dan persekitaran yang kaya dengan data dan maklumat, (f) permuafakatan antara pihak rumah dengan sekolah melibatkan sub skala berikut hubungan dengan ibu bapa dan hubungan dengan masyarakat.

Dapatan temubual untuk kajian Delphi sesi pusingan pertama telah digunakan bagi membangunkan skala utama dan item lain bagi instrumen soal selidik. Usaha tersebut dilaksanakan dalam kajian Delphi sesi pusingan kedua, ketiga dan keempat. Dalam memberikan gambaran jelas, Platt (2002), dan Richards dan Richards (2010) menyatakan kajian Delphi bagi sesi pusingan kedua dan seterusnya melibatkan proses mengenal pasti, penerangan, perincian dan persetujuan terhadap item soal selidik dalam kalangan panel pakar.

Dalam sesi pusingan kedua kajian Delphi, peserta kajian dikehendaki untuk berinteraksi dengan item soal selidik yang telah dibangunkan pada sesi pertama kajian Delphi. Mereka telah membangunkan kandungan instrumen tersebut dengan mengenal pasti tahap persetujuan mereka terhadap setiap item selanjutnya menambah item baru sekiranya perlu. Contohnya, terdapat peserta kajian yang memperbaiki item soal selidik dalam aspek memantapkan penyataan, penggunaan bahasa yang bertepatan dengan laras bahasa pendidikan dan kejelasan maksud bagi setiap item. Misalnya, terdapat peserta kajian yang melakukan penambahbaikan dalam aspek kejelasan maksud seperti mana item berikut, “kepimpinan transformasional perlu bermula dengan kepimpinan transaksional seperti bersikap tegas dengan warga sekolah (Teori X)”. Perubahan dilaksanakan kepada “kepimpinan transformasional perlu bermula dengan kepimpinan birokratik seperti bersikap tegas dengan warga sekolah”. Alasan mereka adalah masyarakat lebih memahami istilah “birokratik” berbanding dengan “transaksional” atau “Teori X”. Begitu juga dari aspek penggunaan bahasa bertepatan dengan laras bahasa pendidikan. Terdapat peserta kajian yang bersetuju dengan penggunaan istilah “mencerap pengajaran guru” menggantikan istilah asal, “menilai pengajaran guru” kerana istilah “mencerap” bersesuaian dengan laras bahasa pendidikan.

Berikut merupakan skala Likert lima poin yang menggambarkan tahap persetujuan mereka .

5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Sederhana
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Perincian penganalisan terhadap item instrumen soal selidik bagi sesi pusingan kedua kajian Delphi ini ditunjukkan dalam Jadual 1.

Jadual 1

Pembolehubah, Skala dan Item Alat Ukuran Bagi Sesi Pusingan Kedua Kajian Delphi

Kategori Item	Item-item	Jumlah Item
Bahagian I: Demografi	• Jantina	1
	• Lama Berkhidmat	1
	• Kelayakan Akademik	1
	• Gelaran Jawatan	1
Bahagian II: Amalan Sekolah Berkesan	• Kepimpinan Pengetua Yang Profesional	33
	• Persekitaran Sekolah Yang Kondusif	20
	• Penumpuan Kepada P&P	25
	• Pengharapan Yang Tinggi	16
	• Penilaian Secara Berterusan	18
	• Permuafakatan Antara Sekolah dan Rumah	12
	Jumlah	

Jadual 1 menunjukkan dapatan kajian Delphi bagi sesi pusingan kedua yang mengandungi dua bahagian utama seperti mana berikut (a) Bahagian I yang melibatkan empat item mengenai faktor demografi, dan (b) Bahagian II yang meliputi sebanyak seratus dua puluh empat item mengenai amalan sekolah berkesan Malaysia. Seterusnya,

maklum balas daripada peserta kajian dalam sesi pusingan kedua ini telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif yang melibatkan skor min, median dan Julat Antara Kuartil. Dapatan tersebut telah membentuk item soal selidik bagi sesi pusingan ketiga kajian Delphi.

Dalam sesi pusingan ketiga kajian Delphi, instrumen soal selidik yang digunakan merupakan kesinambungan kandungan instrumen kajian Delphi sesi pusingan kedua. Dalam sesi pusingan ketiga ini, peserta kajian turut tidak dikehendaki untuk menambah sebarang item baru. Sebaliknya, mereka digalakkan untuk menyatakan semula tahap persetujuan mereka terhadap item sedia ada. Sekiranya, tahap persetujuan tersebut menjangkau tahap persetujuan majoriti peserta kajian berbanding sesi pusingan terdahulu, mereka perlu memberikan alasan terhadap perubahan tahap persetujuan. Bagi item baru, mereka dikehendaki untuk menyatakan tahap persetujuan mereka terhadap item tersebut berdasarkan skala Likert lima poin seperti mana berikut yang telah dimantapkan dalam sesi pusingan kedua. Panel pakar kajian Delphi telah bersepakat untuk menyetujui perubahan skala Likert lima poin, "3=Sederhana" kepada "3=Agak Setuju".

5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Agak Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Walau bagaimanapun, instrumen soal selidik bagi sesi pusingan ketiga ini masih kekal dengan dua bahagian utama seperti ditunjukkan dalam Jadual 2.

Jadual 2

Pembolehubah, Skala dan Item Alat Ukuran Bagi Sesi Pusingan Ketiga Kajian Delphi

Bahagian	Item-item	Item Asal	Item Gugur	Item Baru
Bahagian I: Demografi	<ul style="list-style-type: none"> Pengalaman Pentadbir Sekolah 	-	-	1
Bahagian II: Amalan Sekolah Berkesan	<ul style="list-style-type: none"> Kepemimpinan Pengetua Yang Profesional Persekitaran Sekolah Yang Kondusif Penumpuan Kepada P&P Pengharapan Yang Tinggi Penilaian Secara Berterusan Permuafakatan Antara Rumah dan Sekolah Sekolah Sebagai Organisasi Pembelajaran 	33	-	2
		20	-	-
		25	-	-
		16	-	-
		18	-	-
		12	-	1
		-	-	12
	Jumlah	124	-	16

Berpandukan Jadual 2, instrumen soal selidik bagi sesi pusingan ketiga ini mengandungi dua bahagian utama (a) Bahagian I yang melibatkan satu item mengenai faktor demografi, dan (b) Bahagian II sebanyak seratus dua puluh empat item berkaitan dengan amalan sekolah berkesan. Di samping itu juga, terdapat satu item tambahan di Bahagian I. Manakala, Bahagian II sebanyak lima belas item. Selanjutnya, dapatan kajian Delphi bagi sesi pusingan ketiga ini telah digunakan untuk membina item instrumen soal selidik dalam sesi pusingan keempat.

Kajian Delphi sesi pusingan keempat mengkehendaki setiap peserta kajian untuk tidak menambah sebarang item baru. Peserta kajian hanya perlu untuk menyatakan semula tahap persetujuan mereka terhadap item dalam instrumen soal selidik tersebut. Sekiranya, tahap persetujuan mereka menjangkau skor terdahulu, mereka perlu

memberikan alasan terhadap tahap persetujuan tersebut. Skala Likert bagi menggambarkan tahap persetujuan mereka telah ditunjukkan seperti mana berikut.

5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Agak Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Dapatan kajian Delphi bagi sesi pusingan keempat ditunjukkan dalam Jadual 3.

Jadual 3

Pembolehubah, Skala dan Item Alat Ukuran Bagi Sesi Pusingan Keempat Kajian Delphi

Bahagian	Item-item	Item Asal	Item Gugur
Bahagian I: Amalan Sekolah Berkesan	• Kepemimpinan Pengetua Yang Profesional		
	• Persekutaran Sekolah Yang Kondusif	35	-
	• Penumpuan Kepada P&P		
	• Pengharapan Yang Tinggi	20	-
	• Penilaian Secara Berterusan	25	-
	• Permuafakatan Di Antara Rumah dan Sekolah	16	1
	• Sekolah Sebagai Organisasi Pembelajaran	18	-
		13	-
		12	-
	Jumlah	139	1

Jadual 3 menunjukkan instrumen soal selidik bagi sesi pusingan keempat yang mengandungi satu bahagian utama iaitu Bahagian yang melibatkan seratus tiga puluh lapan item mengenai amalan sekolah berkesan. Untuk mendapatkan bilangan item tersebut, satu item bagi sesi pusingan keempat kajian Delphi mengalami pengurangan. Pengurangan item ini telah digugurkan dalam sesi pusingan ketiga kerana kesepakatan dalam kalangan peserta kajian untuk tidak menyetujuinya sebagai salah satu item instrumen bagi sesi pusingan keempat. Akhirnya, dapatan kajian Delphi dalam sesi pusingan keempat ini telah membentuk instrumen sekolah berkesan Malaysia.

Gambaran pembinaan soal selidik yang melibatkan beberapa sesi pusingan kajian Delphi dapat dirumuskan seperti mana Lampiran 1. Instrumen tersebut mengandungi tujuh skala utama dan sebanyak seratus tiga puluh lapan item.

Peringkat 3: Pengujian Dan Analisis

Peringkat ketiga melibatkan pengujian terhadap instrumen yang telah dibina. Peringkat ini juga menggunakan kajian tinjauan terhadap 180 orang guru Sekolah Berasrama Penuh (SBP) dan 180 orang guru Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA) yang telah berkhidmat melebihi dua tahun di sekolah semasa. Sebelum melaksanakan kajian tersebut, instrumen telah disemak oleh dua orang pakar bidang bagi tujuan kesahan. Bagi tujuan kebolehpercayaan instrumen pula, kajian rintis dilaksanakan untuk mendapatkan skor alfa yang diperkenalkan oleh Cronbach (1951). Dengan kata lain, instrumen soal selidik sekolah berkesan Malaysia diuji kebolehpercayaannya bagi menilai ketekalan dan kestabilannya.

Kajian tinjauan dilaksanakan untuk mengkaji perbezaan gaya kepimpinan di SBP dan SMKA dengan menggunakan Ujian Mann-Whitney U. Keputusan Ujian Mann-Whitney U mendapati skor min SBP adalah 213.03. Manakala, skor min pangkatan SMKA adalah 204.91. Keputusan tersebut menggambarkan pemimpin SBP lebih

mempraktikkan gaya kepimpinan yang baik berbanding pemimpin SMKA. Gambaran mengenai dapatan tersebut diperincikan mengikut dua jenis kepimpinan sekolah seperti mana berikut.

(a) Kepimpinan Pengetua

Keputusan analisis Ujian Mann-Whitney U menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan antara pemimpin SBP dan SMKA dalam mengamalkan gaya kepimpinan apabila skor $z=-3.375$ dan $p=0.001$ ($p<0.05$). Malah, pengetua SBP lebih mempraktikkan gaya kepimpinan berikut dengan baik berbanding pengetua SMKA apabila skor min SBP adalah 150.96 berbanding SMKA 143.28. Gaya kepimpinan pengetua melibatkan peranan sebagai pemimpin pengajaran, pemimpin transformational dan pengurus sumber yang cekap.

Berikut adalah penerangan mengenai keputusan Ujian Mann-Whitney U bagi kepimpinan guru.

(b) Kepimpinan Guru

Keputusan analisis Ujian Mann-Whitney U menunjukkan tidak wujud perbezaan yang signifikan bagi amalan sekolah berkesan dalam aspek kepimpinan guru antara SBP dan SMKA apabila skor $z=-0.627$ dan $p=0.531$ ($p>0.05$). Dalam hal tersebut, pemimpin guru SBP lebih mempraktikkan empat belas strategi seperti mana berikut berbanding pemimpin guru SMKA. Penemuan tersebut berdasarkan skor min SBP adalah 62.07 berbanding SMKA adalah 61.62. Gaya kepimpinan guru melibatkan peranan berikut iaitu (i) program perkembangan staf membantu guru meningkatkan profesionalisme; (ii) guru membimbing rakan sejawat untuk berkongsi pengetahuan dan kemahiran; (iii) guru menguasai kandungan pengajaran; (iv) guru diberikan pengiktirafan yang adil berdasarkan pencapaian semasa; (v) guru meyakini bahawa kerjaya keguruan merupakan profesion yang mulia; (vi) guru membentuk sebuah pasukan yang mantap untuk menyumbang pengetahuan dan kemahiran kepada warga dalam dan luar sekolah; (vii) guru menjadi *role model* kepada rakan sejawat yang lain; (viii) pemimpin guru mengenal pasti pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan oleh guru di bawah kawalannya; (ix) kepimpinan sekolah berkeyakinan dengan kewibawaan guru melaksanakan tugas; (x) guru melaksanakan amalan refleksi bagi tujuan penambahbaikan dalam PdP; (xi) guru menggunakan masa yang maksimum untuk mengajar; (xii) guru mempunyai hubungan yang mesra dengan murid; dan (xiii) guru merupakan kepimpinan kepakaran yang berupaya untuk mempengaruhi rakan sejawatnya khususnya guru novis dan guru bermasalah.

Rumusannya, wujud perbezaan yang signifikan dalam kalangan pengetua SBP dan SMKA untuk mempraktikkan kepimpinan pengetua yang cekap dan berkesan apabila skor $p=0.001$. Namun, tidak wujud perbezaan yang signifikan dalam kalangan guru SBP dan SMKA untuk mempraktikkan kepimpinan guru yang cekap dan berkesan apabila skor $p=0.531$.

Kesahan dan Kebolehpercayaan

Berikut merupakan perbincangan mengenai kesahan dan kebolehpercayaan instrumen sekolah berkesan Malaysia.

Kesahan

Kesahan merupakan kemampuan sesuatu instrumen untuk mengukur apa yang sepatutnya diukur atau instrument yang digunakan seharusnya mampu mengukur dengan tepat apa yang ingin diukur. Dalam kajian ini, jenis kesahan berikut telah digunakan.

Kesahan Kandungan

Kesahan kandungan adalah penilaian isi kandungan ujian untuk memastikan skala yang diukur mewakili keseluruhan kandungan sesuatu skala (De Villiers, De Villiers & Kent, 2018). Hal ini bermaksud jika kesemua skala yang disemak adalah sesuai, baik dan tepat, maka kandungan item yang diuji mempunyai tahap kesahan yang tinggi.

Caves (2018), Cross (2018), Goodman (1987), Huang, Altschuld dan Lee (2008), Morgan, Lam-McCullough, Herold-McIlroy dan Tarshis (2018) serta Spencer-Cooke (1989) menyatakan kajian Delphi melibatkan tahap kesahan yang tinggi berdasarkan alasan berikut (a) dapatan kajian adalah berdasarkan kesepakatan pandangan sekumpulan individu yang berkepakaran dalam sesuatu bidang. Justeru, dapatan tersebut mempunyai tahap kesahan yang tinggi berbanding pandangan daripada seorang individu, (b) proses mendapatkan kesepakatan pandangan adalah daripada mereka yang layak membuat sesuatu keputusan dan (c) proses kajian Delphi yang melibatkan data kualitatif bagi membina item soal selidik telah memberikan pakar peluang untuk mencurahkan isi hati mereka mengenai permasalahan yang dikemukakan. Selanjutnya, mereka menilai item instrument dalam beberapa sesi pusingan kajian Delphi.

Dalam kajian ini, tahap kesahan instrumen sekolah berkesan Malaysia yang tinggi diperolehi melalui kajian Delphi menerusi penglibatan panel pakar bidang dan sesi pusingan sebanyak empat. Perincian perbincangan adalah seperti berikut.

(a) Persampelan

Kajian ini melibatkan individu yang mempunyai tahap kepakaran yang tinggi. McKenna (2018) menyetujui kenyataan tersebut kerana pencapaian objektif kajian Delphi adalah bergantung kepada pemilihan peserta kajian. Hal tersebut disebabkan pakar berupaya meramal sesuatu isu yang berlaku pada masa hadapan (Dixon, 2018; Steward, O'Halloran, Harrigan dan Spencer, 2018). Dalam memberikan definisi pakar, Brown (1968) berpendapat bahawa pakar adalah seseorang yang mempunyai latar belakang ilmu yang banyak dan sensitif terhadap isu yang berkaitan ilmu dimiliki. Definisi tersebut menyamai pandangan McKenna (2018) yang menyatakan pakar adalah sekumpulan individu yang mempunyai tahap pengetahuan dan kemahiran tinggi. Goodman (2018) pula mendefinisikan pakar adalah mereka yang mempunyai pengkhususan dalam sesuatu bidang. Manakala, Adler dan Ziglio (2016), dan Davidson, Merritt-Gray, Buchanan dan Noel (2018) menyenaraikan ciri berikut untuk mengenal pasti seseorang pakar (i) memiliki pengetahuan dan pengalaman mengenai isu yang dibincangkan; (ii) berkeupayaan dan sukarela untuk melibatkan diri dalam kajian; (iii) memiliki waktu untuk melibatkan diri dalam kajian; dan (iv) memiliki kemahiran komunikasi yang cekap dan berkesan.

Namun, Hardy, O'Brien, Gaskin, O'Brien, Morrission-Ngatai, Skews, Ryan dan McNulty (2018) mencadangkan pengkaji untuk menyenarai beberapa kriteria bersesuaian dengan pakar yang dipilih dalam kajian Delphi. Usaha tersebut membolehkan pakar menilai diri mereka sendiri sama ada mereka dikategorikan sebagai pakar (Linstone, 1978; Ludwig, 1997; Wicklein, 1993). Justeru, untuk kepentingan kajian ini, pengkaji telah menetapkan kriteria berikut sebagai asas untuk memilih peserta kajian Delphi (i) individu tersebut memiliki pengalaman, pengetahuan dan kepakaran dalam bidang Kepimpinan Sekolah melebihi 10 tahun, (ii) individu tersebut mempunyai pengalaman bertugas sebagai pendidik di institusi sekolah melebihi 10 tahun, dan (iii) individu tersebut berkesanggupan untuk menyertai keempat-empat sesi pusingan kajian Delphi.

Untuk menentukan saiz sampel bagi kajian Delphi, pengkaji telah mengambil kira pandangan beberapa pengkaji yang menggunakan teknik Delphi dalam kajian mereka. Misalnya, Torgersen (2000) mencadangkan saiz sesuai untuk sebuah panel pakar kajian Delphi adalah antara 300 hingga 500 orang. Namun, jumlah pakar yang ramai sering menimbulkan implikasi negatif sewaktu melaksanakan kajian lapangan (Linstone & Turoff, 1975) khususnya meringkaskan pandangan mereka (Ludwig, 1997). Namun, jumlah pakar seramai 3 hingga 4 orang adalah terlalu kecil dan kurang berupaya untuk memberikan maklum balas mengenai sesuatu isu yang telah dikenal pasti (Delbecq, Van de Ven & Gustafon, 1975; Ludwig, 1997; Sandrey & Bulger, 2008).

Manakala, Steward, O'Halloran, Harrigan dan Spencer (2018) berpendapat bahawa jumlah pakar seramai 7 hingga 100 orang amat sesuai bagi memperolehi dapatan kajian yang mantap. Selanjutnya, Linstone dan Turoff (1975) mencadangkan seramai 5 hingga 10 orang pakar agar kajian tersebut mencapai objektif yang telah ditetapkan. Begitu juga dengan kajian Dalkey, Rourke, Lewis dan Snyder (1972) mengenai pembentukan model kurikulum. Kajian mereka yang melibatkan seramai 13 orang pakar mendapati saiz sampel tersebut adalah memadai untuk menguji kesahan kandungan model kajian. Kajian mereka turut menemui tahap kebolehppercayaan kajian yang tinggi serta darjah keralatan kumpulan secara purata (*average group error*) yang rendah. Justeru, pengkaji menetapkan saiz sampel kajian Delphi seramai 15 orang yang memiliki pengalaman

keimpinan melebihi 10 tahun. Mereka melibatkan seramai 2 orang Staf Akademik Institusi Pengajian Tinggi Awam, Nazir Persekutuan Kementerian Pendidikan Malaysia (2), Nazir Persekutuan Bahagian Pelajaran Majlis Amanah Rakyat (MARA), Pegawai Pendidikan, Bahagian Pelajaran MARA (1), Pengetua Cemerlang (3) dan Guru Cemerlang (1).

Jadual 4 menunjukkan gambaran ringkas mengenai ciri-ciri pakar kajian ini.

Jadual 4

Maklumat Peserta Kajian Delphi

Pengalaman Dalam Kepimpinan (tahun)	< 5	6-12	13-19	> 20	Jumlah
Gelaran Jawatan					
Staf Akademik IPTA	-	-	-	2	2
Nazir Persekutuan KPM/MARA	-	-	1	4	5
Pegawai Pendidikan MARA	-	-	-	1	1
Pengetua Cemerlang	-	-	-	3	3
Guru Cemerlang	-	-	3	1	4
Jumlah (orang)	-	-	4	11	15

(b) Analisis Data

Analisis data kajian Delphi sebanyak empat sesi pusingan melibatkan kaedah kualitatif dan kuantitatif. Menurut Herold-McIlroy dan Tarshis (2018) bahawa penilaian pakar untuk mendapatkan kesepakatan terhadap item instrument sebanyak beberapa sesi pusingan berupaya meningkatkan kesahan instrumen. Berikut merupakan penerangan mengenai hal tersebut.

(i) Pusingan pertama

Kaedah temubual berstruktur telah dilaksanakan pada sesi pusingan ini. Selanjutnya, data temubual tersebut diproses secara berterusan sebaik sahaja data tersebut dikutip. Pandangan Wellington (2000) menyamai tindakan pengkaji dengan mengatakan data kualitatif harus dianalisis dengan segera dan teliti agar pengkaji berupaya untuk memahami fenomena kajian secara lengkap dan menyeluruh. Dalam usaha menganalisis data temubual, pengkaji telah mengguna pakai pandangan Miles dan Huberman (1994) yang melibatkan empat peringkat seperti mana berikut. Pertama, mereduksikan data. Usaha ini melibatkan pengkaji membaca berulang-ulang kali transkripsi temubual yang telah disediakan oleh peserta kajian.

Kemudian, pengkaji telah memilih dan meringkaskan data yang bermakna dan berkaitan dengan objektif kajian. Data yang bermakna telah diklasifikasikan ke dalam unit yang dinamakan *segmenting* manakala data yang tidak memberikan makna telah diabaikan. Setiap unit data adalah berbeza-beza dan mungkin ianya terdiri daripada satu perkataan atau satu ayat atau satu perenggan. Seterusnya, setiap unit diberikan kod berlabel untuk memudahkan pengkaji mengkategorikannya ke dalam tema atau skala dan sub tema (sub skala) yang telah ditentukan ketika membina protokol temubual. Kod tersebut yang menggunakan singkatan simbol telah diletakkan di ruangan kiri teks unit. Manakala, bersebelahan dengan kod tersebut adalah perkataan atau kenyataan atau ayat atau perenggan yang dinamakan petikan atau *chunks*. Kod yang dibina adalah berdasarkan tempat kajian, proses, aktiviti, peristiwa, strategi, perhubungan sosial dan asas teoritikal. Contoh pengkoden tema dan subtema bagi seorang peserta kajian telah dipaparkan dalam Jadual 5.

Jadual 5

Contoh Pengkodan Tema dan Sub Tema Daripada Transkripsi Temubual Seorang Peserta Kajian

Bil.	Maklumat Peserta Kajian	Kod	Tema dan Subtema
103	<p>Kepemimpinan pengajaran ni usaha pengetua untuk menyokong aktiviti pengajaran guru. Boleh mengajar pun ya.</p> <p>OK. (0.2) Pada saya sokongan <i>as such</i> sokongan moral tu tak perlu. Apa yang kita kata pengetua perlu ialah pertama sekali apa yang diperlukan oleh guru. Sebab kalau kita ambil suasana di Kolej MARA sebagai contoh. Kita tidak memilih guru yang masuk mengajar. (hhh) Sebab dalam MARA ni dia ikut permohonan, kalau ada contohnya di Banting, saya mengajar di Banting, yang suami-suaminya bekerja di Kuala Lumpur dia memohon untuk bertukar di kawasan yang berhampiran dan secara kebetulan dia diletakkan di Banting. So dia tak ada pengetahuan asas atau pengetahuan khusus untuk mengajar program lepasan SPM. Saya nampak keadaan seperti ini pengetua sangat penting. Kalau pengetua mengabaikan latihan kepada guru ini, dia akan mengajar sama seperti mengajar di MRSM atau maktab-maktab yang lain, sedangkan pendekatan untuk menjalankan tugas sebagai guru di peringkat lepasan SPM berbeza. So yang saya nampak sini pengetua mesti tahu siapakah guru-gurunya, apakah kemahiran yang sedia ada dan kemahiran yang diperlukan untuk guru itu melaksanakan tugas dan dia menyediakan program latihan.</p>		
104			
105			
106			
107			
108			
109			
110			
111			
112			
113			
114			
115			
116			
117			
118		SB-PP-KP-BKS	<p><u>Kepimpinan Pengajaran:</u> Mewujudkan budaya yang mengembangkan profesionalisme staf.</p>
119			
120			<p>Mengenal pasti pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan staf.</p>
121		SB-PP-KP-KPM	
122			
123			
124			
125			
126			
127			
128			

Proses pengkodan tersebut dilaksanakan secara berterusan sehingga tamat sesebuah transkripsi temubual untuk seorang peserta kajian. Begitu juga dengan peserta kajian kedua dan seterusnya, proses pengkodan yang sama telah dilaksanakan seperti mana proses pengkodan data temubual bagi peserta kajian yang pertama. Selanjutnya, kesemua transkripsi temubual yang dikodkan telah ditaip dengan cermat dan kemas serta didokumentasikan mengikut peserta kajian bagi memudahkan pengkaji untuk merujuk dan membuat kesimpulan data pada peringkat seterusnya. Contoh struktur pengkodan data temubual bagi seorang peserta kajian telah ditunjukkan dalam Jadual 6.

Jadual 6

Contoh Struktur Pengkodan Tema Bagi Seorang Peserta Kajian: Amalan Sekolah Berkesan (SB)

Subtema I	Subtema II	Subtema III	Unit	Kod
Kepimpinan Pengetua Yang Profesional (PP).	Kepimpinan Pengajaran (KP).	• Menyediakan kemudahan dan kelengkapan agar proses PdP berjalan lancar (SML).	122-123	SB-PP-KP-SML
		• Mewujudkan visi dan misi sekolah yang jelas (VMJ).	142-143	SB-PP-KP-VMJ
		• Berkongsi visi dan misi dengan warga sekolah (KVM).	149-152	SB-PP-KP-KVM
		• Mengenal pasti pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan oleh staf (KPM).	165-166	SB-PP-KT-BKS
		• Mewujudkan budaya yang mengembangkan profesionalisme staf (BKS).	169-170	

Kedua, melaksanakan proses verifikasi. Usaha tersebut untuk menjamin kesahan dan kebolehpercayaan dapatan data temubual. Proses verifikasi tersebut dilaksanakan dengan mendapatkan *inter-rater reliability* terhadap kod dan unit dengan mengunakan skala Cohen Kappa atau nilai Pekali Persetujuan Kappa. Implikasinya, sebuah kajian yang mantap dapat dihasilkan menerusi peningkatan keobjektifan kajian dan pengurangan keralatan serta memastikan konsistensi dalam dapatan sesebuah kajian (Coffey & Alkinson, 1997; Fleiss, 1981; Fraenkel & Wallen, 2016). Bertepatan dengan pandangan di atas, kajian ini telah melaksanakan proses pengesahan menerusi bantuan individu yang pakar dalam bidang kualitatif. Rumusan yang digunakan adalah menggunakan pandangan Rust dan Cooil (1994) seperti mana dalam Jadual 7.

Jadual 7

Skala Persetujuan Cohen Kappa

Nilai Kappa	Skala Persetujuan
Kurang daripada 0.00	Sangat Lemah
0.00-0.20	Lemah
0.21-0.40	Sederhana Lemah
0.41-0.60	Sederhana
0.61-0.80	Baik
0.81-1.00	Sangat Baik

Sumber. R. Rust, & B. Cooil (1994). *Reliability Measures For Qualitative Data: Theory And Implications*, hlm. 7

Berikut merupakan rumusan dan contoh pengiraan yang dilakukan oleh pengkaji untuk mengira skor Pekali Persetujuan Kappa bagi kod dan unit data temubual kajian ini.

$$K = (fa - fc) \div (N - fc)$$

di mana;

K = Nilai Pekali Persetujuan Kappa/Cohen Kappa

fa = Unit Persetujuan

fc = 50% daripada jangkauan persetujuan

N = Unit Transkripsi (40)

Pakar I

$$\begin{aligned} K &= (35-20) \div (40-20) \\ &= 15 \div 20 \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

Pakar II

$$\begin{aligned} K &= (39-20) \div (40-20) \\ &= 19 \div 20 \\ &= 0.95 \end{aligned}$$

Pakar III

$$\begin{aligned} K &= (38-20) \div (40-20) \\ &= 18 \div 20 \\ &= 0.90 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor Pekali Persetujuan Kappa} &= (0.75 + 0.95 + 0.90) \div 3 \\ &= \mathbf{0.83 \text{ (Sangat Baik)}} \end{aligned}$$

Skor Pekali Persetujuan Kappa kajian ini adalah 0.83 pada tahap sangat baik. Justeru, keputusan tersebut membolehkan pengkaji meneruskan penganalisan data dalam langkah selanjutnya. Bagi unit yang mencapai tahap persetujuan yang lemah, pengkaji telah berbincang dengan mereka untuk membina kod dan unit yang baru. Selain menggunakan kaedah berumusan Pekali Persetujuan Kappa pengkaji turut melaksanakan proses verifikasi terhadap kod dan unit secara berhati-hati dengan sentiasa menyemak data yang telah dianalisis agar data tersebut mewakili data kelompok yang dikaji.

Ketiga, mempersembahkan data. Data yang telah menjalani proses reduksi dan verifikasi boleh dipamerkan dalam pelbagai bentuk seperti naratif, kekerapan, graf, rajah pokok dan carta. Coffey dan Alkinson (1997) serta Miles dan Huberman (1994) menyokong pandangan tersebut dengan menyatakan tiada satu format khusus bagi melaporkan data dalam kajian kualitatif tetapi ianya memerlukan kreativiti dan kebolehan pengkaji untuk mengolah data tersebut. Justeru, kajian ini telah mempamerkan data temubual dalam dua bentuk persembahan seperti berikut iaitu pertamanya, kekerapan. Persembahan data kajian berbentuk kekerapan mengkehendaki pengkaji untuk mengatur tema dan sub temanya berdasarkan keutamaan pandangan dalam kalangan kesemua peserta kajian Delphi mengenai fenomena kajian. Tema dan sub tema yang disusun berdasarkan keutamaan telah digunakan untuk membina item bagi instrumen soal selidik yang digunakan dalam sesi pusingan kedua kajian Delphi.

Berikut Jadual 8 menunjukkan contoh subtema yang telah disusun berdasarkan keutamaan pandangan dalam kalangan kesemua peserta kajian Delphi.

Jadual 8

Contoh Data Temubual Dipamerkan Dalam Bentuk Kekerapan

Tema	Sub tema I	Sub tema II	Sub tema III	Kekerapan
Amalan Sekolah Berkesan (SB)	Kepimpinan Pengetua Yang Profesional (PP).	Kepimpinan Pengajaran (KP)	• Mewujudkan budaya yang mengembangkan profesionalisme staf (BKS).	14
			• Mewujudkan visi dan misi sekolah yang jelas (VMJ).	10
			• Menilai (mencerap) pengajaran guru secara formal dan informal (CP).	10
			• Mengenal pasti pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan oleh staf (KPM).	9
			• Berkongsi visi dan misi dengan warga sekolah (KVM).	7
			• Mengajar dalam tempoh masa tertentu untuk dijadikan <i>role model</i> oleh staf (ATT).	5
			• Mendapatkan bahan mentah untuk guru menyediakan ABM/BBM (DBM).	4
			• Menyediakan kemudahan dan kelengkapan agar proses P&P berjalan lancar (SML).	4

Bentuk persembahan kedua data temubual adalah rajah pokok. Pembinaan rajah pokok bagi kajian ini adalah berasaskan cadangan perisian komputer NUD*IST atau *Non-numerical Unstructured Data Indexing, Searching and Theorizing* yang telah diubahsuai dalam bentuk manual. Pengkaji telah mengkategorikan kod, tema dan sub tema kajian bagi memaparkan perkaitannya dalam bentuk hieraki atau rajah pokok yang dipanggil *typology*. Implikasinya, pengkaji mudah untuk menyemak semula kod, tema dan sub tema yang telah dibentuk. Hal ini

bermaksud penganalisan data akan dilaksanakan semula sekiranya masih wujud kekaburan atau pertindihan kod, tema dan sub tema. Lecompte dan Preissle (1993), Polk (2001) serta Richards dan Richards (2010) bersetuju dengan pemilihan bentuk persembahan tersebut kerana mereka mengatakan bentuk rajah pokok berupaya untuk meringkaskan semua kod, tema dan sub tema data temubual bagi mengatasi masalah penganalisan data yang terlalu banyak.

Selanjutnya, dapatan data temubual telah membina item asas instrumen soal selidik bagi sesi pusingan kedua kajian Delphi. Dapatan tersebut diterangkan dalam bahagian selanjutnya.

(ii) Pusingan kedua, ketiga dan keempat kajian Delphi. Data kajian Delphi bagi sesi pusingan kedua, ketiga dan keempat telah dianalisis menggunakan kaedah statistik deskriptif berbentuk Ukuran-Kecenderungan-Berpusat (UKB). UKB melibatkan pengiraan ke atas skor berikut: Pertama, skor peratus dan kekerapan dikira bagi menggambarkan majoriti pandangan dalam kalangan peserta kajian terhadap item instrumen soal selidik. Kedua, pengiraan skor min digunakan untuk melihat urutan keutamaan item berdasarkan pandangan dalam kalangan peserta kajian. Ketiga, skor median pula digunakan untuk mengenal pasti pernyataan yang diperlukan untuk membentuk item instrumen soal selidik dalam setiap sesi pusingan kajian Delphi. Kerasionalan skor median digunakan untuk melihat tahap persetujuan dalam kalangan peserta kajian kerana dua faktor berikut iaitu skor median berupaya untuk meringkaskan pandangan setiap individu pakar dan mengabaikan tahap pandangan mereka yang tinggi ataupun rendah (Dalkey et al., 1972). Selanjutnya, skor median berupaya untuk menggambarkan pandangan setiap individu atau sekumpulan individu pakar berbanding dengan menggunakan skor mod (Martino, 1972). Faktor keempat yang melibatkan UKB adalah skor Julat Antara Kuartil (JAK). JAK untuk menentukan perhubungan setiap item dengan setiap peserta kajian. Hal ini bermaksud tujuan penggunaan skor JAK untuk menggambarkan tahap kesepakatan dalam kalangan peserta kajian terhadap sesuatu item instrumen soal selidik. Jadual 9 menunjukkan interpretasi yang diubahsuai daripada kajian Diana dan Karla (2018), Ludwig (1997) serta Rawitch (1991) dalam bidang pendidikan.

Jadual 9

Tahap Kesepakatan Ke Atas Item

Skor Julat Antara Kuartil	Tahap Kesepakatan
0 – 1	Kesepakatan Yang Tinggi (ST)
1.01 – 1.99	Kesepakatan Yang Sederhana (SS)
≥ 2	Tiada Kesepakatan (TS)

Selanjutnya, tahap persetujuan terhadap item dalam kalangan peserta kajian Delphi adalah berdasarkan skala Likert lima poin seperti mana di bawah.

- 5 – Sangat Setuju (SS)
- 4 – Setuju (S)
- 3 – Agak Setuju (AS)
- 2 – Tidak Setuju (TS)
- 1 – Sangat Tidak Setuju (STS)

(iii) Dapatan kajian Delphi bagi setiap sesi pusingan diterangkan seperti berikut. Dapatan kajian Delphi bagi sesi pusingan kedua telah menghasilkan sebanyak tujuh (7) skala utama sekolah berkesan dengan seratus tiga puluh sembilan (139) item yang dikategorikan mengikut skala masing-masing. Dapatan tersebut merupakan gabungan antara seratus dua puluh empat (124) item asal dan lima belas (15) item tambahan. Dalam kalangan 124 item asal, sejumlah 121 item telah mencapai tahap kesepakatan yang tinggi untuk panel pakar menyetujui item sebagai kandungan instrumen sekolah berkesan Malaysia apabila skor median adalah sama dan melebihi 4 (Sangat Setuju) serta skor JAK kurang dan sama dengan 1 (tahap kesepakatan yang sekurang-kurangnya sederhana). Namun, 3 item tidak disepakati oleh panel pakar untuk menyetujui item sebut apabila skor JAK=2 (tiada kesepakatan). Ketiga-tiga item tersebut kekal dijadikan kandungan instrumen bagi sesi pusingan ketiga berserta dengan item yang telah mencapai tahap kesepakatan yang tinggi.

Dapatan kajian Delphi bagi sesi pusingan ketiga telah menghasilkan sebanyak tujuh (7) skala utama sekolah berkesan dan item sebanyak seratus tiga puluh lapan (138). Dapatan tersebut termasuk 1 item yang telah digugurkan apabila tahap kesepakatan dalam kalangan majoriti panel pakar adalah tinggi untuk tidak menyetujuinya bagi dijadikan kandungan instrumen sekolah berkesan. Dapatan tersebut digambarkan menerusi skor median sebanyak 2 (Tidak Setuju) dan skor $JAK \leq 1$ (tahap kesepakatan yang sekurang-kurangnya sederhana).

Selanjutnya, bilangan pusingan kajian Delphi telah dihentikan pada sesi pusingan keempat. Hal tersebut kerana tahap kesepakatan yang tinggi telah dicapai untuk majoriti peserta kajian menyetujui tujuh (7) skala utama dan seratus tiga puluh lapan (138) item dijadikan kandungan instrumen sekolah berkesan Malaysia. Dapatan tersebut digambarkan dengan skor median ≥ 4 (Setuju) dan $JAK \leq 1$.

Gambaran terperinci mengenai proses kajian Delphi bagi sesi pusingan dua, tiga dan empat dipaparkan dalam Lampiran 1.

Kebolehpercayaan

Kebolehpercayaan merujuk kepada ketekalan dan kestabilan sesuatu instrumen. Kebolehpercayaan juga bertujuan untuk mengetahui sama ada ukuran tersebut memberikan jawapan yang sama apabila ia digunakan untuk mengukur konsep yang sama kepada populasi atau sampel yang sama.

Dalam kajian Delphi, tahap kebolehpercayaan instrumen adalah tinggi disebabkan tiga aspek berikut (a) peserta kajian tidak perlu bersemuka dalam kalangan mereka. Justeru, tahap ketidakadilan dapat dikurangkan (Williams & Webb, 1994; Yousuf, 2018), (b) proses kajian Delphi yang melibatkan beberapa sesi pusingan terhadap item yang sama (Rowe & Wright, 2001), dan (c) saiz peserta kajian Delphi turut berupaya meningkatkan tahap kebolehpercayaan sesuatu instrumen (Yousuf, 2018).

Di samping itu juga, kebolehpercayaan instrumen ditentukan mengikut skor alfa dan kolerasi antara item dengan jumlah skor. Dalam menentukan skor kebolehpercayaan menerusi alfa, pengkaji telah menetapkan skor kebolehpercayaan 0.70 atau 0.60 sebagai nilai terendah untuk indeks kebolehpercayaan. Tindakan tersebut menyamai pandangan Aron dan Aron (2002), Mohd. Majid Konting (2000) serta Sekaran (2000) yang menegaskan skor Alfa Cronbach kurang daripada 0.60 adalah rendah dan tidak boleh diterima pakai untuk sesebuah kajian yang baik. Selanjutnya, pengkaji telah mengubahsuai atau menggugurkan item yang tidak menunjukkan kolerasi yang signifikan dan skor kolerasi antara item bagi skor yang kurang daripada 0.25. McMillan (2000) menyokong tindakan tersebut dengan mengatakan skor kolerasi item dengan jumlah skor yang melebihi 0.25 adalah diterima pakai dalam banyak kajian. Jadual 10 menunjukkan dapatan penganalisan untuk memperoleh kebolehpercayaan bagi instrumen amalan sekolah berkesan.

Jadual 10

Skor Kolerasi Antara Skor Item Dengan Jumlah Skor dan Indeks Kebolehpercayaan Alfa Cronbach Amalan Sekolah Berkesan

Item	No. Item	Nilai Alfa Cronbach	Jumlah Nilai Alfa Cronbach
• Kepemimpinan Pengetua Yang Profesional:			
a) Kepemimpinan Pengajaran	10-24	0.950	
b) Kepemimpinan Tranformasional	25-35	0.920	
c) Pengurus Sumber Yang Cekap	36-44	0.914	0.928
• Persekitaran Sekolah Yang Kondusif			
a) Persekitaran Yang Teratur	45-58	0.936	
b) Kemudahan Fizikal	59-64	0.913	0.925
• Penumpuan Kepada P&P			
a) Kepemimpinan Guru	65-78	0.956	
b) Kurikulum	79-89	0.942	0.949
• Pengharapan Yang Tinggi			
a) Amalan Pengharapan Secara Menyeluruh	90-95	0.910	
b) Proses Ke Arah Pengharapan Tinggi	96-100	0.926	
c) Mewujudkan Suasana Yang Mencabar Minda Murid	101-104	0.857	0.898
• Penilaian Secara Berterusan			
a) Penilaian Ke Atas Pencapaian Murid	105-109	0.929	
b) Penilaian Ke Atas Pencapaian Sekolah	110-117	0.954	
c) Persekitaran Yang Kaya Dengan Data dan Maklumat	118-122	0.954	0.946
• Permuafakatan Antara Rumah dan Sekolah			
a) Hubungan Dengan Ibu Bapa			
b) Hubungan Dengan Masyarakat	123-131 132-135	0.930 0.893	0.912
• Sekolah Sebagai Organisasi Pembelajaran	136-147	0.963	0.963
Jumlah			0.932

PENSKORAN DAN TAFSIRAN DAPATAN

Bahagian ini dibincangkan seperti berikut.

Petunjuk Umum

Berikut merupakan petunjuk penggunaan instrument sekolah berkesan Malaysia.

- Ciri-ciri sekolah sasaran adalah sekolah yang telah dan sedang melaksanakan proses penambahbaikan sekolah;
- Skala Likert dalam instrumen ini mempunyai perkaitan dengan pencapaian sesebuah sekolah sekiranya peserta kajian memberikan maklum balas secara jujur; dan
- Kesuaian peserta kajian untuk memberikan maklum balas adalah mereka yang telah berada dalam sistem sekolah semasa sekurang-kurangnya setahun.

Petunjuk Tahap Penskoran Instrumen Sekolah Berkesan Malaysia

Instrumen sekolah berkesan Malaysia melibatkan sebanyak 138 item bagi menggambarkan tahap persetujuan peserta kajian mengenai tahap keberkesanan sekolah mereka. Tahap persetujuan tersebut digambarkan menerusi skor dalam Jadual 11.

Jadual 11

Tahap Penskoran Instrumen Sekolah Berkesan Malaysia

Tahap Persetujuan Positif	Sangat Setuju	Setuju	Kadang-Kadang	Jarang-Jarang	Tidak Ada Langsung
	5	4	3	2	1
Tahap Persetujuan Negatif	1	2	3	4	5

Jadual 11 menunjukkan tahap persetujuan positif yang bermaksud sekolah peserta kajian ada melaksanakan amalan sekolah berkesan. Tahap persetujuan tersebut digambarkan oleh skor berikut. Sangat Selalu adalah 5, Selalu (4), Kadang-kadang (3), Jarang-jarang (2) dan Tidak Ada Langsung (1). Manakala, tahap persetujuan negatif menggambarkan sekolah peserta kajian kurang melaksanakan amalan sekolah berkesan. Tahap persetujuan tersebut digambarkan oleh skor berikut. Sangat Selalu adalah 1, Selalu (2), Kadang-kadang (3), Jarang-jarang (4) dan Tidak Ada Langsung (5). Dengan jumlah item sebanyak 138, instrumen sekolah berkesan Malaysia mencapai skor maksimum 690.

Petunjuk Penilaian dan Pentaksiran Instrumen Sekolah Berkesan Malaysia

Setelah mendapatkan skor keseluruhan amalan sekolah berkesan Malaysia, pengguna instrumen perlu merujuk kepada Jadual 13 bagi menafsir tahap keberkesanan sesebuah sekolah.

Jadual 12

Interprestasi Tahap Keberkesanan Sekolah

Bil.	Interpretasi Tahap Keberkesanan Sekolah	Skor	Tahap Keberkesanan Sekolah
1.	85-100%	586.50-690	Sangat Memuaskan
2.	75-84.99%	517.50-585.49	Memuaskan
3.	60-74.99%	414-517.49	Agak Memuaskan
4.	40-59.99%	276-413.99	Lemah
5.	0-39.99%	0-275.99	Sangat Lemah

Jadual 12 menunjukkan tahap keberkesanan sesebuah sekolah berdasarkan interpretasi dan skor tahap keberkesanan.

KAJIAN YANG MENGGUNAKAN INSTRUMEN DAN DAPATANNYA

Bahagian ini melibatkan penerangan seperti berikut.

Kajian Lain Yang Mengesahkan Instrumen

(a) Maklumat Penerbitan

Muhammad Faizal A. Ghani (2012). The practices of effective schools in the selected excellent Asian schools: A comparative study, *Global Business and Economics Research Journal*, 1(1), 32-44 (ISSN: 2302-4593).

(b) Maklumat Kajian

Kajian ini dilaksanakan untuk mengenal pasti sama ada wujudnya perbezaan mengenai amalan sekolah berkesan di dua buah negara Asia. Secara khusus, kajian ini dilaksanakan untuk mengenai pasti sama ada wujudnya perbezaan amalan sekolah berkesan di sekolah cemerlang dua buah negara Asia iaitu Malaysia dan Brunei dalam aspek amalan sekolah berkesan. Selanjutnya, pelaksanaan kajian ini untuk mengenal pasti sama ada wujudnya perkaitan antara keberkesanan amalan sekolah berkesan dengan kepimpinan sekolah di dua buah negara Asia iaitu Malaysia dan Brunei. Pelaksanaan kajian ini melibatkan 192 orang guru sekolah berasrama penuh di Malaysia dan 79 orang guru di sekolah berasrama penuh (maktab sains) di Brunei. Kajian ini juga telah menggunakan kajian tinjauan dengan mengedarkan instrumen soal selidik yang telah dibina oleh Muhammad Faizal A. Ghani (2018). Selanjutnya, data dianalisis menggunakan perisian SPSS versi 16.0 melibatkan kaedah statistik diskriptif seperti peratus, min dan sisihan piawai, serta kaedah statistik inferensi seperti Ujian Mann-Whitney U. Dapatan kajian menemui sekolah berkesan di Malaysia lebih mengamalkan amalan sekolah berkesan berbanding sekolah berkesan di Brunei apabila skor min sekolah berkesan Malaysia adalah 4.42 dan sisihan piawai adalah 0.524. Manakala, skor min sekolah berkesan di Brunei adalah 3.50 dan sisihan piawai adalah 0.730. Selanjutnya, kajian ini melaporkan wujudnya perkaitan pada tahap sangat kuat antara keberkesanan amalan sekolah berkesan dengan kepimpinan sekolah apabila $p=0.000$ ($p<0.05$). Implikasi kajian ini menunjukkan kepimpinan sekolah memainkan peranan penting untuk meningkatkan keberkesanan sekolah.

Kajian Lain Yang Menggunakan Instrumen

(a) Maklumat Penerbitan

Norisin Mohamad. (2018). *Amalan sekolah berkesan di sekolah kawasan luar bandar*. Disertasi sarjana yang tidak diterbitkan. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.

(b) Maklumat Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengurusan sekolah berkesan dilaksanakan di sekolah menengah harian biasa di kawasan luar bandar di Gua Musang, Kelantan. Secara khusus, pelaksanaan kajian ini untuk mengenal pasti tahap amalan sekolah berkesan dan kepimpinan sekolah kawasan luar bandar di Gua Musang. Selanjutnya, pelaksanaan kajian ini untuk mengenal pasti sama ada wujudnya perbezaan perspektif mengenai amalan sekolah berkesan dalam aspek jantung. Kajian ini juga untuk mengenal pasti faktor halangan kepada keberkesanan amalan sekolah berkesan. Kajian ini yang menggunakan kaedah tinjauan telah mengunapakai instrumen yang dibina oleh Muhammad Faizal A. Ghani (2018). Instrumen tersebut diedarkan kepada 304 orang guru di tujuh buah sekolah kawasan luar bandar di Gua Musang. Selanjutnya, data yang dikutip telah dianalisis menggunakan perisian SPSS versi 16.0 melibatkan kaedah statistik diskriptif seperti peratus, min dan sisihan piawai, serta kaedah statistik inferensi seperti Ujian Mann-Whitney U. Dapatan kajian ini turut melaporkan amalan sekolah berkesan yang dilaksanakan di tujuh buah sekolah kawasan luar bandar pada tahap sederhana apabila skor min adalah 3.76 dan sisihan piawai 0.6576. Selanjutnya, kajian ini menemui tahap kepimpinan sekolah pada tahap sederhana apabila skor min adalah 3.63 dan sisihan piawai 0.6564. Secara khusus, kepimpinan sekolah berfokus dalam aspek kepimpinan pengajaran yang turut berada pada tahap sederhana apabila skor min adalah 3.48 dan sisihan piawai 0.6756. Manakala, kepimpinan sekolah dalam aspek kepimpinan transformational pada tahap sederhana apabila skor min adalah 3.78 dan sisihan piawai 0.5678. Bagi dapatan kajian mengenai perbezaan perspektif mengenai amalan sekolah berkesan dalam aspek jantung, guru perempuan mempunyai perspektif yang lebih baik berbanding guru lelaki apabila $p=0.000$ ($p<0.05$) dan skor min bagi guru perempuan adalah 3.86 dan sisihan piawai 0.5118. Manakala, skor min bagi guru lelaki adalah 3.63 dan sisihan

piawai=0.570. Faktor penghalang kepada keberkesanan amalan sekolah berkesan mengikut turutan adalah seperti berikut (i) faktor murid apabila skor min adalah 3.67 dan sisihan piawai 0.7867, (ii) faktor konteks apabila skor min adalah 3.41, (iii) faktor sekolah apabila skor min adalah 3.12 dan sisihan piawai 0.5789, dan (iv) faktor sekolah apabila skor min adalah 2.87 dan sisihan piawai 0.4578. Implikasi kajian ini adalah semua faktor penyumbang yang melibatkan sekolah, guru, murid dan konteks seharusnya berkolaborasi bagi mencapai tahap keberkesanan sekolah yang tinggi.

INSTRUMEN

Umumnya, instrumen yang dibina ini telah mengambil kira konteks tempatan. Instrumen tersebut direkabentuk berdasarkan kajian Delphi sebanyak empat sesi pusingan bagi memperolehi tahap kesepakatan pandangan dalam kalangan panel pakar tempatan dalam bidang Kepimpinan Pendidikan. Di samping itu juga pembinaan instrumen ini mengambil kira keperluan pembinaannya dan dinilai prototype yang telah dibina. Berikut dalam Jadual 13 merupakan gambaran bagi instrumen kajian.

Jadual 12

Pembolehubah, Konstrak dan Item Instrumen Sekolah Berkesan Malaysia

Bahagian	Item-item	No. Item	Jumlah Item
Bahagian I: Profil Sekolah	• Pencapaian Sekolah	1	1
	• Pengiktirafan Terhadap Sekolah	2	1
Bahagian III: Amalan Sekolah Berkesan	• Kepimpinan Pengetua Yang Profesional	8-42	35
	• Persekitaran Sekolah Yang Kondusif	43-62	20
	• Penumpuan Kepada P&P	63-87	25
	• Pengharapan Yang Tinggi	88-102	15
	• Penilaian Secara Berterusan	103-120	18
	• Permuafakatan Antara Sekolah dan Rumah	121-133	13
	• Sekolah Sebagai Organisasi Pembelajaran	134-145	12
	Jumlah		145

Jadual 12 menunjukkan instrumen kajian mengandungi tiga bahagian iaitu (a) Bahagian I mengenai profil sekolah yang mempunyai dua item, (b) lima item mengenai profil peserta kajian (Bahagian II), dan (c) seratus tiga puluh lapan item mengenai amalan sekolah berkesan (Bahagian III). Hal ini dapat dilihat dalam Lampiran 2.

Selanjutnya, tahap persetujuan peserta kajian mengenai amalan sekolah berkesan berdasarkan skala Likert lima poin seperti mana berikut.

5	Sangat Selalu
4	Selalu
3	Kadang-kadang
2	Jarang-jarang
1	Tidak Ada Langsung

RUMUSAN

Untuk merekabentuk sebuah instrumen yang lebih berkesan dalam aspek kesahan dan kebolehpercayaan, kajian lampau mengenai reka bentuk instrumen (seperti Morrison, 2019) melaporkan keperluan kepada sokongan masyarakat dalam aspek kewangan mahupun psikologi. Alasan tersebut disebabkan merekabentuk sesebuah instrumen yang berkesan perlu melibatkan tenaga dan kepakaran individu yang diiktiraf masyarakat, sama ada mereka dikategorikan sebagai penggubal dan pelaksana dasar. Di samping itu juga, pernyataan yang signifikan

dan relevan sering digunakan oleh masyarakat apabila timbulnya sesuatu isu, “apa individu pakar kata?” atau “apa penemuan penyelidikan lampau?”

RUJUKAN

- Abdul Karim Md Nor (2018). *Characteristics of effective rural secondary schools in Malaysia*. Tesis kedoktoran yang tidak diterbitkan: University of Wisconsin, Madison, USA. Diambil semula pada 10 Januari, 2013 daripada EPRD, KPM.
- Adler, M., & Ziglio, E. (2016). *Gazing into the Oracle: The Delphi method and its application to social policy and public health*. London: Jessica Kingsley Publisher.
- Aron, J., & Aron, K. (2002). *Statistics for the behavioral and social sciences: A brief course (2nd edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan (1989). Kajian keberkesanan sekolah: Mengkaji iklim di beberapa buah sekolah menengah yang berkesan dan tidak berkesan di Semenanjung Malaysia. Laporan diserahkan kepada KPM, Bandar Damansara, Kuala Lumpur. Diambil semula pada 10 Ogos, 2013 daripada EPRD, KPM.
- Babbie, E. R. (2001). *The practice of social research (9th edition)*. Wadsworth: Thompson Learning.
- Best, J. W., & Kahn, T. V. (1989). *Research in education (6th edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Bowling, A. (2018). *Research methods in health: Investing health and health services*. Buckingham: Open University Press.
- Branch, R. M. 2018. *Instructional Design: The ADDIE Approach*. New York: Springer.
- Branson, R. K. (1978). The interservice procedures for instructional systems development. *Educational Tecnology*, March, 11-14. Dicapai pada 14 Jun, 2013 daripada <http://www.nwlink.com/~donclark/hrd/sta1.html#model>
- Brown, B. (1968). Delphi process: A methodology used for the elicitation of opinions of experts. Document number P3925. The RAND Corporation, Santa Monica, California.
- Brookover, W. B., & Lezzotte, L. W. (2018). Changes in school characteristics coincident with changes in school achievement: Schools can make a difference. New York: Praeger.
- Bryk, A. S., Lee, V. E., & Holland, P. B. (2019). *Catholic schools and the common good*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Caves, R. (2018). Consultative methods for extracting expert knowledge about clinical competence. Dalam R. Ellis (Ed.). *Professional competence and quality assurance in the caring professions*. London: Chapman Hall, 199-299.
- Chan, Y. F. (2018). Pengurusan strategik ke arah sekolah berkesan. *Khidmat dan Suara Rasmi JPA (39)*, 20-26. Dicapai pada 20 Mei, 2013 daripada <http://www.planetklik.com.my>
- Coffey, A., Holbrook, B., & Atkinson, P. (2018). Qualitative data analysis: Technologies and representations. *Sociological Research Online*, 1(1). Dicapai pada 2 Julai, 2013 daripada <http://www.socresonline.org.uk/socresonline/1/1/4.html>.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2000). *Research methods in education (5th edition)*. London: Routledge Falmer.
- Coleman, P., & Hoffer, T. (1987). Public and private high schools: The impact of communities. New York: Basic Books Inc.
- Coleman, P., Campbell, E., Hobson, C., McPartland, J., Mood, A., Weinfield, F., & York, R. (1966). *Equality of educational opportunity report*. Washington, DC: Government Printing Office. Dicapai pada 10 Jun, 2013 daripada ERIC Document Reproduction Service No. ED116791.
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- Cozby, P. C. (2018). *Measurement concepts: Methods in behavioral research (7th ed)*. California: Mayfield Publishing Company.
- Cross, V. (2018). The same but different: A Delphi study of clinicians' and academics' perceptions of physiotherapy undergradtes. *Physiotherapy*, 85(1), 28-39.
- Dalkey, N. C. (2018). An experimental study of group opinion: The Delphi method. *Futures*, 1(5), 408-426.
- Davidson, P., Merritt-Gray, M., Buchanan, J., & Noel, J. (2018). Voices from practice: Mental health nurses identify research priorities. *Archives of Psychiatric Nursing*, XI(6), 340-345.

- Delbecq, A., Van de Ven, A., & Gustafon, D. (1975). *Group techniques for program planning: A guide to nominal group and Delphi process*. Glenview, IL: Scott-Foresman
- De Meyrick, J. (2019). The Delphi method and health research. *Health Education, 103*(1), 7-16.
- De Villiers, M. R., De Villiers, P. J., & Kent, A. P. (2018). The Delphi technique in health sciences education research. *Medical Teacher, 27*(7), 639-643.
- Diana, L. W., Randall, B., & Karla, V.K. (2018). Teacher belief about educational software: A Delphi Study. *Journal of Research on Teaching in Education, 36*(3), 213- 229. Dicapai pada 12 November, 2012 daripada iste@iste.org.www.iste.org.
- Dixon, N. (2018). The changing face of knowledge. *The Learning Organization, 6*(5), 212-216. Dicapai pada 12 Mac, 2013 daripada the Emerald Library database at <http://www.pubs.el.tamu.edu.html>.
- DuFour, R. (2018). *What is a professional learning community?*. *Educational Leadership, 61* (8), 6-12.
- Edmonds, R. (2018). Effective schools for the urban poor, *Educational Leadership, 37*, (1), 15-27. Dicapai pada 23 Mei, 2013 daripada ERIC Document Reproduction Service No. ED14671
- Fleiss, J. L. (1981). *Statistical methods for rates and propositions (2nd edition)*. NY: John Wiley & Sons.
- Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2016). *How to design and evaluate research in education (6th edition)*. New York: McGraw Hill.
- Gagné, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2018). Principles of Instructional Design. Belmont, CA Harris, A. (2018). System improvement through collective capacity building. *Journal of Educational Administration, 49*(6), 624-636.
- Gay, L. R., & Airasian, P. (2000). *Educational research: Compentencies for anaysis and application (6th edition)*. New Jersey: Merrill.
- Goodman, C. M. (1987). The Delphi technique: A critique. *Journal of Advanced Nursing, 12*, 729-734.
- Gubrium, J. F., & Holstein, J. A. (2002). *The debate about quantitative and qualitative research*. Handbook of interview research: context and method. Thousand Oaks.
- Hardy, D. J., O'Brien, A. P., Gaskin, C. J., O'Brien, A. J., Morrission-Ngatai, E., Skews, G., Ryan, T., & McNulty, N. (2018). Practical application of Delphi technique in bicultural mental health nursing study in New Zealand. *Journal of Advanced Nursing, 46*(1), 95-109.
- Harris, A. (2002). *School improvement: What's in it for schools?* Falmer Press: London & New York.
- Hasson, F., Keeney, S., & McKenna, H. (2000). Research guidelines for the Delphi survey technique. *Journal of Advanced Nursing, 32*(4), 1008-1015.
- Heyl, B. S. (2001). Ethnographic interviewing. Dalam P. Atkinson, A. Coffy, S. Delamont, J. Lofland & L. Loland (Eds.). *Handbooks of interviewing research: Context and method*. London: Sage.
- Hsu, C. C., & Sandford, B. A. (2018). *The Delphi technique: Making senses of consensus. Practical Assessment, Research & Evaluation, 12*(10). Dicapai pada 23 Mac 2015, daripada <http://pareonline.net/getv.asp?v=12&n=10>.
- Huang, H, L., & Altschuld, J. W., & Lee, F. Y. (2008). Methodological and conceptual issues confronting a cross-country Delphi study of educational program evaluation. *Evaluation and Program Planning, 21*(2), 191-198.
- J. Cayce Morrison. (2019). A more effective instrument. *The Phi Delta Kappan* Vol. 35, No. 1 (Oct., 1953), 63-66, 70
- Jackson, D. (2000). The school improvement journey: Perspective on leadership. *School Leadership and Management, 20* (1), 61-78. Dicapai pada 10 Jun, 2013 daripada ProQuest database
- Johnson, B., & Christensen, L. (2000). *Educational research: Quantitative and qualitative approaches*. Boston: Allyn and Bacon.
- Jencks, C. (1972). The Coleman report and the conventional wisdom. Dalam F. Mosteller, & D. P. Moynihan, (Eds.), *On equity of educational opportunity*, New York: Vintage Books. Dicapai pada 23 Julai, 2013 daripada <http://www.ccea.org.uk/pubs.htm>.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.
- Kruse, K. (2016). Introduction to instructional design and the ADDIE Model. *Journal of Instructional Development 2*(3), 16-29. Dicapai pada 13 Julai, 2013 daripada http://www.e-learningguru.com/articles/arts_1.htm.
- Lathan, G. P., & Millman, Z. (2002). *Context and the employment interview*. London: Thousand Oaks.
- Lecompte, M. D., & Preissley, J. (1993). *Ethnography and qualitative design in education. 2nd Research Edition*. CA.: A Camk Press.

- Lezotte, L. W. (1989). School improvement based on effective schools research. *International Journal of Educational Research*, 13, 815-25. Dicapai pada 12 Mac, 2013 daripada ProQuest database
- Linstone, H., & Turoff, M. (1975). *The Delphi method: Techniques and applications*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Ludwig, B. (1997). Predicting the future: have you considered using the Delphi methodology? *Journal of Extension*, 35(5), 233-239. Dicapai pada 12 Ogos, 2013 daripada <http://www.joe.org/joe/1997october/tt2.html>
- Loo, R. (2002). The Delphi method: A powerful tool for strategic management. *Policing and International Journal of Police Strategies and Management*, 25(4), 762-769.
- McDonald, T., & Zeiter, L. (2018). ADDIE goes to Russia. *Performance Improvement*, 42(3), 23-45. Dicapai pada 9 Ogos, 2013 daripada (<http://jasonmancillas.tripod.com/UNIHerzenfeminarHandbook.pdf>)
- McGriff, S. J. (2000). *Instructional system design (ISD): Using the ADDIE Model*. Instructional System, College of Education, Penn State University. Dicapai pada 3 Mac 2013, daripada http://www.seas.gwu.edu/sbraxton/ISD/general_phases.html
- McKenna, H. P. (2018). The Delphi technique: A worthwhile approach for nursing? *Journal of Advanced Nursing*, 19, 1221-1225.
- McNamara, C. (2018). *Guidelines and framework for designing basic logic model*. Disertasi doktor falsafah yang tidak diterbitkan, California State University, Los Angeles. Dicapai pada 3 Mac 2013, daripada http://www.managementhelp.org/np_progs/np_mod/org_frm.htm.
- Molenda, M. (2019). The ADDIE Model. Dalam A. Kovalchick, & K. Dawson (Eds.), *Educational technology: An Encyclopedia*. *Performance Improvement*, 42(5), 43-49. Dicapai pada 29 Mei, 2013 daripada <http://www.indiana.edu/~molpage/In%20Search%20of%20Elusive%20ADDIE.pdf#search=%22ADDIE%20Model%20%2Bhistory%22>
- Mohd. Majid Konting (2000). *Kaedah penyelidikan pendidikan (5th edition)*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mortimore, P. (1989). Effectiveness school from a British perspective: Research and practice. Dalam J. Bliss & W. Firestone (Eds.), *Creating effectiveness school*, London: Prentice Hall.
- Morgan, P. J., Lam-McCullough, J., Herold-McIlroy, J., & Tarshis, J. (2018). Simulation performance checklist generation using the Delphi technique. *Canadian Journal of Anesthesia*, 51(12), 992-997.
- Muhammad Faizal A. Ghani (2012). The practices of effective schools in the selected excellent Asian schools: A comparative study, *Global Business and Economics Research Journal*, 1(1), 32-44 (ISSN: 2302-4593).
- Muhammad Faizal A. Ghani. (2013). Development of effective school model for Malaysian school. *International Journal of Academic Research*, 5,5, 131-142
- Noddings, N. (2008). *Philosophy of education*. Boulder, CO: Westview Press.
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2018). The Delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications. *Information Management*, 42, 15-29.
- Ono, R., & Wedemeyer, D. J. (1994). Assessing the validity of the Delphi technique. *Futures*, 26(3), 289-304.
- Paas, F., Renkl, A., & Sweller, J. (2018). Cognitive Load Theory: Instructional implications of the Interaction between information structures and cognitive architecture. *Instructional Science*, 12(1), 257-285. Dicapai pada 3 Mac 2013, daripada http://www.thelearnedman.com/2016/12/instructional_d.html
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. London: Sage Publications.
- Phillips, M. (2013). What Makes Schools Effective? A Comparison of the Relationships of Communitarian Climate and Academic Climate to Mathematics Achievement and Attendance during Middle School. *American Educational Research Journal*, 43(4), 634-662. Dicapai pada 06 Ogos, 2013 di <http://www.jstor.org/stable/1163352>
- Phillips, J., & Phillips, P. (2002). Reasons why training dan development fails...and what you can do about it. *Training Magazine*, September 2002, 78-85. Dimuat turun pada 18 Mac, 2016 daripada <http://www.nwlink.com/~donclark/analysis/analysis.html>.
- Platt, J. (2002). The history of the interview. Dalam J. F. Gubrium & J. A. Holstein (Eds.). *Handbook of interview research: Context and method*. London: Thousand Oaks
- Polk, N. E. (2001). *Key competencies for institutional researchers in the decade of the twenty-first century: A Delphi Technique for curriculum planning*. Tesis kedoktoran yang tidak diterbitkan, The Florida State

- University. Dicapai pada September 12, 2013 daripada Proquest File: Dissertation Abstract Item: AAT9801087.
- Powell, C. (2019). The Delphi technique: Myths and realities. *Journal of Advanced Nursing*, 41(4), 376-382.
- Purkey, S., & Smith, M. (1983). Effective schools: A review, *The Elementary School Journal*, 83, 427-462. Dicapai pada 18 Julai, 2013 daripada ProQuest database.
- Rahimah Ahmad, Zulkifli Abdul Manaf & Shahril Marzuki (2018). School effectiveness and school improvement in Malaysia. Dalam T. Townsend, P. Clarke, & M. Ainscow, (Eds.), *Third Millennium Schools: A World of Difference in Effectiveness and Improvement*. Amsterdam: Swets and Zeitlinger, 265-282.
- Reynolds, D., Sammons, P., Stoll, L., Barber, M., & Hillman, J. (1997). School effectiveness and school improvement in The United Kingdom. Dalam A. Harris et al. (Eds.), *Organisation Effectiveness and Improvement*, London: Cassell.
- Richards, H., & Richards, T. (2010). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage Publications
- Rowe, G., & Wright, G. (2001). Expert opinions in forecasting tool: Issues and analysis. *International Journal of Forecasting*, 15, 353-375.
- Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental research statistics for the behavioral sciences (2nd ed.)*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Rosenholtz, S. J. (1989). Teachers workplace: The social organization of schools. New York & London: Longman.
- Sandrey, M., & Bulger, S. (2008). The Delphi method: An approach for facilitation evidence based practice in athletic training. *Althetic Training Education Journal*, 3(4), 135-142.
- Sekaran, V. (2000). *Research method for business (3rd edition)*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Shahril Marzuki (1997). *Kajian sekolah berkesan di Malaysia: Model Lima Faktor*. Tesis kedoktoran yang tidak diterbitkan, Universiti Kebangsaan Malaysia. Diambil semula pada 3 Februari 2013, daripada Perpustakaan Tun Sri Lanang, UKM, Nombor panggilan D96.
- Shahril Marzuki (2018). Pembentukan kerangka teori sekolah cemerlang. *Masalah Pendidikan*, 27, 23-39
- Sharifah Md. Nor (2000). *Keberkesanan sekolah: Satu perspektif sosialogi*. Serdang, Selangor: Penerbit UPM.
- Silns, H., & Mulford, B. (2002). Leadership and School Result. Dalam K. Leithwood (Ed.), *Second international handbook of educational leadership and administration*. Dordrecht: Kluwer Academic
- Spencer-Cooke, B. (1989). Conditions of participation in rural, non-formal education programs: A Delphi study with nurses in AIDS care. *Journal of the Association of Nursing AIDS Care*, 11(3), 42-52.
- Steward, J., O'Halloran, C., Harrigan, P., & Spencer, J. A. (2018). Identifying appropriate tasks for the preregistration year: Modified Delphi Technique. *British Medical Journal*, 319(7204), 224-229. Dicapai pada 23 Mac, 2013 daripada <http://bmj.bmjournals.com/cgi/content/abstract/319/7204/224>
- Streiner, D. L., & Norman, G. R. (1995). Validity. Dalam D., L. Streiner & G. R. Norman (Eds.). *Health measurement scales: A practical guide to their development and use*. Oxford: Oxford Press, 144-162.
- Strickland, A. W. (2016). *ADDIE*. Idaho State University College of Education Science, Math & Technology Education. Dicapai pada 25 Mac, 2013 daripada <http://ed.isu.edu/addie/index.html>
- Stoll, L., & Myers, K. (1997). *No quick fixes: Perspectives on schools in difficulty*. London: Falmer Press.
- Sumsion, T. (2008). The Delphi technique: An adaptive research tool. *British Journal of Occupational Therapy*, 61(4), 153-156.
- Torgersen, C. M. (2000). The Delphi technique: A critique. *Journal of Advanced Nursing*, 12, 729-734.
- Turoff, M. (2016). Personal communication: Dalam Novakowski, N., & Wellar, B. (2008). *Using the Delphi technique in normative planning research: Methodological design considerations*. Environment Research Association. Dicapai pada 25 Mac, 2013 daripada ERIC document ED104201.
- Von der Gracht, H. A. (2008). *The future of logistics: Scenarios for 2018*. Wissenschaft, Germany: Gabler Edition .
- Wellington, J. (2000). *Educational research contemporary issues and practical approaches*. Suffolk: Paston Press Ltd.
- Williams, P. L., & Webb, C. (1994). The Delphi technique: An adaptive research tool. *British Journal of Occupational Therapy*, 61(4), 153-156.
- World Bank Operation Evaluation Department (2018, Mac 23-24). *If it moves*. Laporan dibentangkan dalam the 25 New York City Principals. New York: University of New York. Dicapai pada 12 Mac, 2013 di <http://www.e.gfl.org/>.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis (2nd ed)*. New York: Harper & Row.
- Yousuf, M. I. (2018). The Delphi techniique. *Essays in Education*, 20, 80-89.

Zemke, R., & Kramlinger, T. (2018). *Figuring things out: A trainers' guide to need and task analysis*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing