



Pengaruh Kepimpinan Perubahan dalam Membangunkan Ekosistem Keusahawanan di Kolej Vokasional KPM

Hasmira Alias¹ & Aziah Ismail¹

¹Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang

Article Info

Received:

06 December 2020

Accepted:

19 February 2021

Publish

01 April 2021

E-mail adress:

*corresponding Author :
qaisara037@gmail.com

e-ISSN 2682-759X

Abstrak

Peningkatan globalisasi akibat daripada perubahan pantas teknologi digital dan ketidaktentuan masa hadapan memerlukan perubahan gaya kepimpinan dalam organisasi pendidikan untuk terus berdaya maju. Kepimpinan perubahan berupaya mempengaruhi, memotivasi, mengubah sikap dan tingkah laku orang bawahan untuk melaksanakan program-program serta membawa perubahan kepada organisasi ke arah mencapai matlamat yang ditetapkan. Artikel ini ditulis bertujuan untuk meneroka dan menjelaskan peranan kepimpinan perubahan dalam membangunkan ekosistem keusahawanan kondusif di kolej vokasional. Selain itu, artikel ini turut mengenal pasti atribut kepimpinan perubahan untuk menerajui pembangunan ekosistem keusahawanan yang kondusif di kolej vokasional. Bagi menjawab objektif dan persoalan kajian, data akan diperolehi dengan menjalankan analisis kepada artikel-artikel berkaitan kepimpinan perubahan, teori dan model kepimpinan perubahan yang diperlukan untuk membangunkan ekosistem keusahawanan kondusif di kolej vokasional dalam usaha menghasilkan usahawan dalam kalangan pelajar lepasan kolej vokasional yang diterbitkan dalam pelbagai jurnal dan prosiding antara tahun 1995 hingga 2020 sama ada di dalam mahupun di luar negara. Hasil daripada kajian ini mendapati bahawa pembangunan ekosistem keusahawanan yang kondusif di kolej vokasional memerlukan perubahan dalam gaya kepimpinan yang berupaya membawa perubahan kepada kolej vokasional. Hal ini penting untuk memberi nafas baharu dalam ekosistem pendidikan keusahawanan di kolej vokasional. Dengan adanya gaya kepimpinan yang efektif, hasrat keusahawanan yang ditetapkan dalam Transformasi Pendidikan Vokasional untuk menggalakkan 10 peratus pelajar kolej vokasional terlibat dan memilih kerjaya keusahawanan akan tercapai.

Kata kunci: Ekosistem keusahawanan, pemimpin perubahan dan kolej vokasional

Pengenalan

Sejak akhir-akhir ini, kebanyakan sarjana, ahli akademik dan pembuat polisi memberi perhatian kepada kajian-kajian berkaitan keusahawanan terutamanya yang berkaitan ekosistem keusahawanan (Roundy et al., 2017). Usahawan dan aktiviti keusahawanan telah diiktiraf sebagai pemacu penting dalam pertumbuhan ekonomi, menggalakkan penciptaan pekerjaan, penghasilan inovasi dan produktiviti yang telah lama dikaji dan dianalisis oleh ahli teori ekonomi (Radinger-Peer et al., 2018). Dalam hal ini, kebanyakan negara giat membangunkan aktiviti keusahawanan dalam negara masing-masing untuk merencanakan pertumbuhan ekonomi negara masing-masing (Wardati Najihah & Nor Aishah, 2018). Aktiviti keusahawanan juga ditakrifkan sebagai proses meningkatkan keupayaan ekonomi melalui keupayaan mengurus dan mentadbir dengan baik, menghasilkan kreativiti dan inovasi, dan berani mengambil risiko (Motoyama et al., 2014). Bagi menggerakkan aktiviti keusahawanan tersebut, seseorang individu usahawan perlu dilatih dan dilahirkan (Clauss et al., 2018). Hal ini adalah selari dengan dapatan beberapa kajian dalam bidang keusahawanan di Barat menunjukkan bahawa keusahawanan ialah satu disiplin ilmu yang boleh dipelajari dan tidak diwarisi. Ini bermaksud seorang individu boleh dilatih untuk menjadi usahawan. Isenberg (2014) mendefinisikan usahawan sebagai individu yang berani mengambil risiko bagi mencipta nilai. Selain itu, usahawan juga tidak pernah berpuas hati dengan apa yang dia miliki dan sentiasa mahu menghasilkan penciptaan baharu. Walau bagaimanapun, usahawan memerlukan ekosistem keusahawanan yang kondusif untuk menjalankan aktiviti keusahawanan yang diusahakannya dengan lebih berjaya (Muhammad, 2013). Oleh itu, peranan membangunkan atribut usahawan dan membudayakan keusahawanan dalam organisasi pendidikan boleh dimainkan oleh institusi pendidikan seperti institusi pendidikan latihan dan kemahiran (Isenberg, 2014).

Pada peringkat awal tahun 1970-an, konsep ekosistem keusahawanan mula digunakan dan berkembang dalam bidang sains dan teknologi dan industri (Isenberg & Vincent, 2016). Pada masa ini, takrifan ekosistem keusahawanan hanya mengambil kira faktor sosial, budaya dan organisasi yang sama dalam geografi yang sama bagi menggerakkan aktiviti keusahawanan setempat. Namun, dalam kajian terkini, Brown & Mason (2017) menjelaskan bahawa ekosistem keusahawanan semakin berkembang selari dengan keperluan keusahawanan dan usahawan. Usahawan memerlukan ekosistem keusahawanan yang lebih kondusif melalui dasar keusahawanan yang lebih efektif untuk menjana idea perniagaan yang lebih komprehensif. Justeru, dalam model ekosistem keusahawanan yang diperkenalkan oleh Isenberg (2010, 2011), enam elemen telah dijadikan komponen utama dalam model ekosistem keusahawanan. Setiap domain yang terdapat dalam ekosistem tersebut hendaklah mempunyai hubungan antara satu yang lain bagi membentuk satu ekosistem keusahawanan yang kondusif. Enam domain tersebut merangkumi dasar dan kepimpinan, pasaran, sumber manusia, nilai dan budaya, kewangan dan sistem sokongan (Isenberg, 2011). Dalam banyak kajian yang dijalankan menunjukkan usahawan dan aktiviti keusahawanan yang berjaya sangat ditentukan oleh ekosistem yang mendorong aktiviti keusahawanan tersebut dijalankan (Maroufkhani et al., 2018). Oleh demikian, pihak pembuat dasar perlulah mengambil perhatian untuk membangunkan persekitaran keusahawanan yang lebih kondusif bagi menyokong usahawan dan aktiviti keusahawanan tersebut. Hal ini kerana pembangunan ekosistem keusahawanan yang kondusif sangat memerlukan dasar yang komprehensif dan tekal (Isenberg, 2011).

Dalam konteks pendidikan pula, institusi pendidikan memerlukan ekosistem keusahawanan yang kondusif untuk membangunkan tingkah laku usahawan dalam kalangan pelajar. Persekitaran yang menyokong kepada aktiviti keusahawanan mendorong pelajar untuk menceburi bidang perniagaan (Morris et al., 2016). Pada peringkat awal, kajian yang lepas menunjukkan ekosistem keusahawanan menyokong aktiviti keusahawanan pada peringkat

nasional, serantau, komuniti setempat. Namun pada masa ini, kajian juga membuktikan bahawa ekosistem keusahawanan perlu diperluas ke peringkat pendidikan tinggi, iaitu di universiti bagi memberi nilai tambah kepada pertumbuhan ekonomi sesebuah negara (Morris et al., 2016). Dalam hal ini, World Forum Economy (2014) telah mencadangkan dua peringkat pembangunan ekosistem keusahawanan di institusi pendidikan adalah meliputi pembangunan ekosistem keusahawanan serantau dan peringkat dalaman universiti itu sendiri (Trivedi, 2016). Pada peringkat mengoperasikan keusahawanan dalaman universiti, pemupukan potensi keusahawanan adalah melalui perkongsian nilai dan norma bersama, semangat persekitaran pendidikan, pelaksanaan kurikulum dan kokurikulum, dasar dan kepimpinan. Secara tidak langsung, tujuan utama ekosistem keusahawanan dibangunkan di universiti adalah untuk mengembangkan iklim keusahawanan di universiti yang menyokong kepada penghasilan usahawan pelajar. Bagi menyediakan persekitaran keusahawanan yang kondusif, kebanyakan universiti yang ada telah menjadikan keusahawanan sebagai subjek utama dan merentas kurikulum di universiti (Morris et al., 2016). Hal ini adalah untuk memupuk kecenderungan pelajar kepada keusahawanan. Selari dengan perkembangan di universiti, institusi pendidikan latihan kemahiran seperti kolej vokasional turut memerlukan ekosistem keusahawanan yang kondusif bagi menyediakan pelajar yang mempunyai kemahiran keusahawanan. Konsep ekosistem keusahawanan telah diterapkan di institusi pendidikan tinggi adalah bagi menyediakan laluan kerjaya yang pelbagai selain bergantung kepada kerja makan gaji. Selain itu, kemahiran keusahawanan merupakan antara kemahiran yang perlu dikuasai oleh pelajar dalam mendepani cabaran ekonomi dan perubahan dalam corak pekerjaan pada masa hadapan dalam abad ke-21.

Dalam konteks pendidikan vokasional di Malaysia, Transformasi Pendidikan Vokasional telah mula dilaksanakan pada tahun 2012 untuk menambah baik sistem pendidikan vokasional di Kementerian Pendidikan. Transformasi tersebut telah mengubah landskap pendidikan vokasional di kolej vokasional Kementerian Pendidikan (Kementerian Pendidikan, 2013). Antara perubahan yang dilaksanakan adalah dengan menaik taraf sekolah menengah vokasional kepada kolej vokasional (Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, 2017). Menurut Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (2017), bentuk kurikulum di kolej vokasional juga telah diubah suai dengan melaksanakan Kurikulum Standard Kolej Vokasional yang menawarkan program pada peringkat sijil, iaitu Sijil Vokasional Malaysia, SKM Tahap 4 dan peringkat diploma, iaitu Program Diploma Vokasional Malaysia. Kurikulum baharu tersebut dilaksanakan dengan menyediakan pelbagai laluan kerjaya kepada pelajar kolej vokasional, iaitu bekerja dalam sektor dan industri sebagai pekerja separa mahir, peluang menyambung pelajaran dan bekerja sendiri dan menjadi usahawan. Dalam hal ini, Kementerian Pendidikan telah melaksanakan struktur kurikulum baharu di kolej vokasional kepada 70 peratus latihan kemahiran bidang dan 30 peratus pengetahuan dalam akademik. Hal ini bertujuan untuk menyediakan pelajar sebagai pekerja separa mahir berdasarkan keperluan industri. Selain itu, kurikulum yang direka bentuk dalam transformasi ini adalah untuk memenuhi sasaran pencapaian Transformasi Pendidikan Vokasional iaitu menghasilkan sebanyak 70 peratus pelajar yang bekerja, 20 peratus pelajar menyambung pelajaran dan 10 peratus pelajar menjadi usahawan (Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional, 2012).

Perubahan yang berlaku dalam sistem dan kurikulum latihan kemahiran dalam pendidikan vokasional di kolej vokasional sangat memerlukan gaya kepimpinan baharu (Entezari, 2015). Perubahan dalam organisasi sentiasa berlaku dalam mendepani cabaran dan perubahan dalam pendidikan masa ini (Shaia & Finigan-Carr, 2018). Perubahan tersebut memerlukan perubahan dalam gaya kepimpinan dalam sesuatu organisasi. Penentu kejayaan kepada perubahan tersebut adalah sama ada organisasi tersebut sudah berusaha bersungguh-sungguh untuk melakukan perubahan yang diterajui oleh kepimpinan (Ahmad, 2015). Dalam hal ini, ekosistem

keusahawanan yang mahu dibangunkan di kolej vokasional memerlukan perubahan dalam ekosistem kolej vokasional itu sendiri yang memerlukan tingkah laku kepimpinan yang mampu mengubah persekitaran sedia kepada ekosistem keusahawanan yang lebih kondusif bagi mengupayakan keusahawanan di kolej vokasional (Fullan, 2002). Pemimpin di kolej vokasional perlu mempunyai kemahiran kepimpinan perubahan untuk membangunkan ekosistem sedia ada di kolej vokasional kepada ekosistem keusahawanan yang kondusif dalam usaha membangunkan kemahiran keusahawanan dalam kalangan pelajar di kolej vokasional. Walaupun, terdapat banyak kajian yang berkaitan dengan ekosistem keusahawanan dalam konteks pendidikan, namun, tidak banyak kajian yang meneroka peranan pemimpin perubahan dalam membangunkan ekosistem keusahawanan di kolej vokasional dan peranan tersebut masih lagi belum jelas untuk dilaksanakan (Oh et al., 2016). Kebanyakan kajian berkaitan ekosistem keusahawanan adalah dijalankan dalam konteks pendidikan tinggi yang dijalankan di kolej vokasional melihat perkara-perkara lain seperti kurikulum kemahiran, program dan aktiviti sokongan yang dijalankan di kolej vokasional (Ahmad, 2015).

Oleh itu, tumpuan penulisan kertas kajian ini adalah menjawab persoalan, bagaimanakah peranan kepimpinan di kolej vokasional membangunkan ekosistem keusahawanan yang kondusif di kolej vokasional dalam usaha membentuk atribut usahawan dalam kalangan pelajar bagi menghasilkan 10 peratus pelajar kolej vokasional yang menjadi usahawan selepas tamat pengajian daripada kolej vokasional. Kertas ini akan menyumbang kepada pemahaman yang lebih jelas dalam konsep pemimpin perubahan dalam konteks perubahan sistem pendidikan vokasional yang dapat digunakan oleh pengkaji lain untuk memahami konsep pemimpin perubahan secara keseluruhannya. Dalam hal ini, objektif penulisan kertas kajian ini adalah untuk meneroka apakah peranan yang boleh dimainkan oleh pemimpin perubahan dalam membangunkan ekosistem keusahawanan yang kondusif di kolej vokasional. Selain itu, kajian ini juga adalah untuk mengenal pasti model pemimpin perubahan yang berupaya menggerakkan ekosistem keusahawanan di kolej vokasional dalam usaha membentuk kecenderungan minat dan tingkah laku pelajar kepada kerjaya keusahawanan. Kajian ini akan menghuraikan lebih lanjut ciri-ciri kepimpinan perubahan dan apakah bentuk tingkah laku kepimpinan perubahan untuk memberi gambaran jelas kepada pengkaji lain tentang peranan kepimpinan perubahan dalam membangunkan ekosistem keusahawanan. Kajian ini akan memberi sumbangan kepada perkembangan teori dan model kepimpinan perubahan dalam usaha membangunkan ekosistem keusahawanan di kolej vokasional. Keduanya, kajian ini akan mencadangkan satu kerangka kerja yang jelas tentang peranan kepimpinan di kolej vokasional dalam mengupayakan ekosistem keusahawanan yang kondusif di kolej vokasional dalam menghasilkan usahawan dalam kalangan pelajar kolej vokasional.

Kajian Literatur

Pembangunan ekosistem keusahawanan di universiti

Universiti memainkan peranan yang sangat kritikal dalam usaha membangunkan modal insan, modal keusahawanan dan modal pengetahuan (Koe et al., 2015). Selain itu, universiti juga berperanan dalam menggalakkan penciptaan inovasi di samping mengembangkan ilmu pengetahuan (Yusof et al., 2010). Dalam konteks ini, universiti digerakkan sebagai pemain utama untuk membangunkan ekonomi serantau (Boyd Cohen, 2006) dengan menerapkan konsep baharu universiti keusahawanan yang berfokus kepada inovasi dan keusahawanan. Hal ini akan menggalakkan penciptaan inovasi, meningkatkan daya saing dan menggalakkan pertumbuhan ekonomi. Walau bagaimanapun, pada masa ini, tidak banyak universiti yang mampu untuk melaksanakan perubahan dalam universiti masing-masing sebagai pusat pembangunan

keusahawanan (Pittz et. al., 2018). Beberapa sarjana Barat mempunyai pandangan tentang konsep universiti keusahawanan. Menurut (Rice et al., 2014), persekitaran universiti merupakan institusi yang berpotensi untuk menggalakkan keusahawanan.

Dalam hal ini, universiti berupaya menjalinkan hubungan kerjasama sama ada formal dan tidak formal dengan agensi di luar universiti, menjadi sumber dan kolam bakat modal insan, serta membangunkan infrastruktur keusahawanan (Morris et al., 2017). Oleh demikian, komponen utama yang ada dalam ekosistem keusahawanan di universiti boleh merangkumi kursus dan penawaran ijazah keusahawanan, penglibatan usahawan alumni, inkubator pelajar, perkhidmatan pengembangan prototaip, peruntukan kewangan untuk melaksanakan universiti keusahawanan, perkhidmatan pemindahan teknologi, dan penyelidikan ilmiah (Rideout et. al., 2013). Terdapat juga sarjana yang mencadangkan pelaksanaan universiti keusahawanan dengan menggunakan konsep Triple Helix yang memberi penekanan seimbang kepada tiga agensi utama dalam menggerakkan keusahawanan iaitu universiti, industri dan agensi kerajaan (Pittz et. al., 2018). Model Triple Helix menganggap institusi yang menjana pengetahuan mempunyai peranan untuk mengeluarkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan secara tersusun untuk mendorong perkembangan ekonomi (Vaivode, 2015). Dalam hal ini, universiti keusahawanan menjadi pemain kedua utama dalam ekosistem keusahawanan berasaskan pengetahuan dan menjadi inkubator kepada usaha menggalakkan penciptaan pengetahuan baru (Brien et al., 2019; Pittz et. al., 2018).

Dalam kata lain, pembangunan ekosistem keusahawanan di universiti dapat meningkatkan motivasi para sarjana, penyelidik dan saintis untuk menjadi usahawan, mengembangkan pengetahuan dan idea baharu, membangunkan modal insan yang berkeinginan dan berkecenderungan usahawan, modal inovasi, modal sosial dan budaya keusahawanan yang diperlukan untuk membina ekosistem keusahawanan yang berjaya (Entezari, 2015). Selain itu, universiti keusahawanan seharusnya berupaya menciptakan peluang keusahawanan kepada warganya khususnya pelajar. Walau bagaimanapun, terdapat beberapa faktor kejayaan utama ekosistem keusahawanan di universiti (Rice et al., 2014). Misalnya, pihak pengurusan universiti perlu mempunyai pandangan yang strategik terhadap keusahawanan di universiti. Selain itu, kejayaan tersebut boleh dinikmati dengan adanya komitmen jangka panjang dan berterusan. Program-program inovasi dan keusahawanan di universiti perlu melibatkan penaja dan kolaborator dalaman dan di luar universiti. Infrastruktur keusahawanan di universiti juga perlu disediakan untuk menyokong aktiviti keusahawanan di universiti. Dalam hal ini, universiti memerlukan peruntukan kewangan yang besar untuk membangunkan ekosistem keusahawanan yang kondusif yang menyokong kepada penghasilan usahawan dalam kalangan pelajar universiti.

Pelaksanaan elemen keusahawanan dalam konteks pendidikan vokasional

Dalam keadaan ekonomi yang dinamik, kemahiran keusahawanan boleh dipelajari dan perlu didedahkan kepada setiap individu dan setiap orang boleh menjadi usahawan (Casson, 2000). Justeru, permintaan untuk menyediakan model dan program pendidikan keusahawanan yang berkualiti adalah tinggi (Ummi Aishah et. al., 2013) terutama bagi negara membangun seperti Malaysia. Hal ini adalah disebabkan inovasi dan keusahawanan menjadi penggerak utama kepada kestabilan ekonomi dan mewujudkan persaingan (Matlay, 2008) dalam sesebuah negara. Walau bagaimanapun, kaedah terbaik untuk mengoptimumkan outcome pendidikan keusahawanan sedia ada masih diperdebatkan. Meskipun terdapat banyak jenis program dan kaedah pengajaran baharu yang digunakan dalam melaksanakan pendidikan keusahawanan (Peterman et. al., 2003), namun tiada model yang boleh menjelaskan kaedah terbaik untuk melaksanakan polisi pendidikan keusahawanan (Matlay et. al., 2007). Selain itu, terdapat kesukaran untuk membuktikan sumbangan pendidikan keusahawanan kepada masyarakat dan ekonomi pada

peringkat makro atau nasional. Tambahan pula, objektif program pendidikan keusahawanan dilaksanakan adalah tidak jelas (Peterman et. al., 2003) lebih bersifat statik (Solomon et al., 2008) serta tidak memberi ruang kepada pelajar untuk merasai sendiri pengalaman melakukan aktiviti keusahawanan sebenar. Selain itu, kaedah tradisional yang digunakan tidak efektif membangunkan nilai keusahawanan dalam kalangan pelajar (Edelman et al., 2008).

Walau bagaimanapun, kajian yang dijalankan oleh Hemant et. al., (2015) mendapati pendidikan keusahawanan sedia ada bukan sahaja menimbulkan kesan positif, tetapi juga memberikan kesan negatif kepada pelajar. Hasil kajian tersebut mendapati niat pelajar untuk menjadi usahawan meningkat, apabila efikasi sendiri yang tinggi terdapat dalam diri pelajar. Efikasi sendiri merupakan faktor utama yang membentuk sikap keusahawanan pelajar. Namun, kajian ini juga menunjukkan sekiranya pelajar mengalami sendiri dunia sebenar menjalankan aktiviti keusahawanan dalam aktiviti pendidikan keusahawanan, aktiviti tersebut mengurangkan keinginan pelajar menjadi usahawan. Oleh itu, program pendidikan keusahawanan perlulah dijalankan dalam bentuk yang berbeza, lebih menarik dan berupaya menggalakkan pelajar menghasilkan inovasi dan penciptaan dan seterusnya memilih usahawan sebagai kerjaya (Martin et al., 2013).

Kebanyakan teori yang digunakan dalam kajian terhadap pendidikan keusahawanan memberi fokus kepada analisis pada peringkat individu (Walter et. al., 2016). Misalnya, kebanyakan kajian menggunakan teori seperti Teori Tingkah Laku Terancang yang diperkenalkan oleh Azjen (Idris et. al., 2009) dan Model Shapero (Kirkley, 2016) untuk mengenal pasti minat dan kecenderungan keusahawanan dalam kalangan pelajar. Namun, kajian-kajian pendidikan keusahawanan memerlukan gabungan pelbagai teori dan peringkat analisis (Walter et. al., 2016) kesan daripada kompleksiti konteks pendidikan keusahawanan. Justeru, Walter & Block (2016) telah menggabungkan teori institusi pada peringkat makro dengan teori individu pada peringkat mikro untuk membentuk minat dan menggalakkan pelajar memilih usahawan sebagai kerjaya.

Dalam konteks pendidikan keusahawanan di Malaysia, institusi pendidikan tinggi berperanan sebagai pemacu pembangunan keusahawanan telah dilaksanakan melalui pemantapan polisi keusahawanan pada peringkat pendidikan tinggi. Terdapat dua elemen utama yang menjadi dasar kepada ekosistem keusahawanan tersebut, iaitu elemen faktor dalaman dan faktor luaran (Hamidon, 2015). Menurut Hamidon (2015), sokongan daripada agensi kerajaan, sektor korporat, badan bukan kerajaan (NGO), masyarakat dan agensi kewangan merupakan faktor luaran yang menyokong aktiviti keusahawanan di universiti. Manakala, sokongan daripada pihak atas universiti dan Kementerian Pendidikan, program-program pendidikan keusahawanan yang berkesan, staf akademik dan bukan akademik, program pembangunan usahawan dan kesediaan pelajar menjadi faktor dalaman. Walau bagaimanapun, keberkesanan program pendidikan keusahawanan yang dijalankan untuk mencapai hasrat polisi yang ditetapkan masih belum tercapai (Siti Farhah Fazira et al., 2016).

Metodologi

Bagi menjawab kepada objektif kajian ini, penelitian secara sistematik terhadap artikel-artikel yang berkaitan dengan kepimpinan perubahan dan ekosistem keusahawanan dilakukan. Pencarian memperoleh sejumlah hits kerana banyak topik yang dilampirkan pada istilah utama. Sebanyak 40 item pertama di bawah lapan kategori yang disaring mengikut tajuk dan abstrak bagi menyempitkan bilangan artikel. Hasilnya sebanyak 200 artikel diperoleh melalui proses saringan tersebut membolehkan penelitian dibuat secara terperinci. Sebanyak 72 artikel telah dipilih untuk menjadi asas utama tinjauan yang mana sebanyak 34 artikel berasal daripada carian sistematik dan 38 artikel diperoleh daripada sumber tambahan yang relevan. Beberapa tema

utama yang muncul daripada pencarian tersebut ialah ciri dan konsep kepimpinan perubahan, polisi keusahawanan dan polisi perubahan, elemen-elemen yang saling bergantung antara satu sama lain dalam membangunkan ekosistem keusahawanan bagi menjelaskan peranan kepimpinan perubahan. Berdasarkan dapatan tinjauan, kajian dan penyiasatan yang berkaitan dengan kepimpinan perubahan dengan ekosistem keusahawanan semakin mendapat tempat bermula pada tahun 1990-an apabila teori perubahan mula diperkenalkan sehingga kini. Kajian-kajian berkaitan ekosistem keusahawanan turut berkembang memandangkan keusahawanan semakin penting dalam menggalakkan pertumbuhan ekonomi sesebuah negara. Terdapat juga kajian berkaitan ekosistem keusahawanan yang memberi tumpuan kepada pemacu ekosistem termasuklah peranan kepimpinan dan dasar, faktor-faktor yang membangunkan ekosistem keusahawanan di institusi pendidikan. Walaupun semua artikel yang terpilih berkaitan dengan fenomena kepimpinan perubahan dan ekosistem keusahawanan, hanya 30 daripada 72 artikel yang secara langsung dan berkait rapat untuk menangani penyelidikan ekosistem keusahawanan. Penemuan daripada artikel-artikel ini menunjukkan berlakunya pengembangan teori-teori baharu dalam ekosistem keusahawanan. Berkenaan dengan pendekatan penyelidikan, kajian empirikal mempunyai reka bentuk keratan rentas yang dominan. Kebanyakan kajian berkaitan ekosistem keusahawanan menggunakan penyelidikan kualitatif, reka bentuk kajian kes dan pendekatan lapangan etnografi, tematik dan naratif yang lain.

Dapatan kajian dan perbincangan

Definisi dan Model Pemimpin Perubahan

Sejak akhir-akhir ini, perubahan menjadi semakin kritikal untuk memacu kejayaan sesebuah organisasi pendidikan (Shu-Hsiang et al., 2015). Dalam konteks pendidikan vokasional, transformasi yang dilaksanakan dalam sistem pendidikan vokasional telah meningkatkan keperluan membuat perubahan dalam memacu peningkatan kemajuan pendidikan vokasional di negara ini. Berdasarkan penyelidikan terdahulu, perubahan menjadi pemboleh ubah utama dalam mewujudkan daya saing organisasi. Setiap perubahan yang dicadangkan untuk dilaksanakan akan memberi impak kepada pelaksanaan sedia ada. Pada asalnya, konsep perubahan difokuskan pada strategi dan model perniagaan. Namun, sejak kebelakangan ini, penyelidikan memberi tumpuan kepada pemimpin dalam organisasi dalam memacu perubahan dalam persekitaran. Organisasi perlu berubah mengikut keperluan semasa dalam pendidikan (Rasheed & Rasheed, 2003). Perubahan berlaku secara berperingkat-peringkat dan berterusan. Namun, ramai sarjana yang bersetuju bahawa perubahan berlaku dengan mendadak sekali kesan daripada perkembangan teknologi digital (Persaud, 2017). Kebiasaannya, perubahan akan melibatkan pelbagai peringkat termasuklah golongan pelbagai golongan pemimpin (Grant et al., 2018). Perubahan yang berlaku memerlukan bentuk pelaporan yang berkala dan menggabungkan pelbagai teknologi untuk menangani kesan perubahan. Selain itu, perubahan turut melibatkan proses penggabungan, pemerolehan dan pengembangan, serta pengurangan teknologi baharu. Walau bagaimanapun, kebelakangan ini, definisi perubahan telah berkembang dan dilihat dalam perspektif yang berbeza dan lebih mendalam oleh beberapa sarjana yang mengkaji perubahan. Perubahan juga dilihat dari perspektif peralihan, transformasi, dan pembangunan (Autio et al., 2014).

Selain itu, perubahan didefinisikan juga membuat pengubahsuaian kepada budaya sedia yang terdapat dalam organisasi melalui peranan pemimpin organisasi, merancang strategi berdasarkan keperluan dan memenuhi tuntutan serta kehendak semasa (Eyal & Kark, 2004). Walau bagaimanapun, terdapat kajian yang menunjukkan bahawa perubahan berupaya meningkatkan keberkesanan dan serta meningkatkan daya saing dalam organisasi (Banks et al., 2018). Dalam hal ini, kebiasaannya, perubahan dibuat secara menyeluruh melibatkan ekosistem

keseluruhan jabatan atau bahagian tersebut untuk meningkatkan kecekapan organisasi tersebut (Fullan, 2002). Walau bagaimanapun, menurut Eyal & Kark (2004), terdapat juga kajian yang menunjukkan bahawa perubahan yang dirancang tidak dapat dilaksanakan dan tidak berjaya. Namun, penyelidikan juga menunjukkan bahawa jarang berlaku organisasi yang tidak mencapai perubahan transformasi. Hal ini kerana perubahan mewujudkan budaya yang lebih membina daya saing, sentiasa dinamik dan dapat dikendalikan dengan baik. Tambahan pula, perubahan mengelakkan perubahan radikal pada skala besar. Perubahan memerlukan pemantauan yang berterusan terhadap persekitaran dalaman dan luaran organisasi, mewujudkan persekitaran kerja yang bermotivasi, dan memberi penghargaan kepada inovasi, pertumbuhan, dan pengembangan individu dan organisasi. Oleh demikian, penelitian terhadap pemimpin perubahan memerlukan penelitian dan penyelidikan yang lebih lanjut terhadap konsep dan definisi perubahan yang sangat signifikan dengan memacu perubahan dalam sesebuah organisasi (Farkas, 2013).

Terdapat banyak model perubahan yang boleh digunakan untuk membantu pemimpin membuat perubahan dalam organisasi mereka. Kebanyakan literatur menjelaskan bahawa model perubahan digunakan untuk memperjelas persoalan-persoalan seperti apakah jenis-jenis perubahan, bagaimanakah penerimaan individu semasa menerima perubahan yang dicadangkan, serta langkah-langkah yang perlu dilaksanakan dalam melakukan perubahan organisasi. Berlaku perbezaan penerimaan oleh individu terhadap perubahan yang dilaksanakan dalam organisasi. Kebiasaannya, perubahan merupakan satu inovasi yang menunjukkan perubahan idea daripada idea yang lama kepada idea yang baharu. Walau bagaimanapun, kajian terdahulu turut membuktikan bahawa kejayaan perubahan adalah bergantung kepada respons individu yang berada dalam organisasi tersebut sama ada menerima atau menolak idea perubahan yang dibawa oleh pemimpin. Dalam hal ini, kebanyakan model perubahan menjelaskan tentang peranan pemimpin untuk mewujudkan komunikasi yang berkesan dengan individu yang terdapat dalam organisasi dalam menyampaikan idea perubahan. Hal ini penting untuk membangunkan kesedaran kepada setiap individu dalam organisasi tersebut sedar dengan idea perubahan, mengapa perlu melakukan perubahan, dan memberi kuasa kepada mereka untuk membuat perancangan bagi melaksanakan perubahan sama ada perubahan itu besar atau kecil. Selain itu, pemimpin juga bertanggungjawab membuat keputusan berdasarkan data-data pelaksanaan sama ada perlu melanjutkan perubahan, memberhentikan perubahan dan menerima perubahan yang telah dibuat dalam organisasi.

Terdapat lima kategori individu yang boleh menerima perubahan, iaitu penghasil inovasi atau inovator, pengguna awal yang mencari perubahan, majoriti awal, majoriti lewat dan majoriti ketinggalan. Inovator berkembang dengan perubahan, pengguna awal mencari cabaran dan umumnya seperti perubahan, majoriti awal lebih suka memerhatikan kesan perubahan pada para inovator dan pengguna awal sebelum membuat keputusan untuk berubah secara sengaja, majoriti yang lewat ragu-ragu, kadang-kadang curiga, dan kadang-kadang hanya berubah sebagai jalan terakhir, dan ketinggalan adalah tradisional, tegas yang sering menolak perubahan sepenuhnya. Dalam model awal pengurusan perniagaan, kajian menunjukkan terdapat tiga kaedah yang dilaksanakan merangkumi menilai dan menyediakan firma atau organisasi kepada perubahan yang dirancang. Dalam hal ini, persiapan dan penyediaan tersebut merangkumi menyediakan individu yang terlibat dengan perubahan tersebut sama ada dari segi pemikiran dan tingkah laku mereka. Misalnya, Model Perubahan Klasik Lewin (1951) mencadangkan tiga peringkat yang terlibat dalam perubahan organisasi. Peringkat tersebut adalah peringkat pencairan, pergerakan dan pembekuan semula.

Bagi melaksanakan perubahan, pada peringkat pencairan, individu dalam organisasi akan diberi peluang untuk menerima perubahan dan pemimpin membincangkan kaedah terbaik untuk melaksanakan perubahan bersama-sama. Kemudian, pada peringkat pergerakan, Lewin (1951) mencadangkan supaya pembaharuan yang telah dilaksanakan dinilai sama ada mencukupi dan memerlukan penambahbaikan pelaksanaan. Proses pertukaran akan berlaku pada peringkat pergerakan bagi mengoptimalkan perubahan yang diinginkan. Walau bagaimanapun, menurut Lewin (1951), kerangka kerja yang lebih menyeluruh yang merangkumi peranan kepimpinan dalam organisasi yang mahu berubah, penglibatan pekerja, pemberian ganjaran, gaya komunikasi yang berkesan dan banyak lagi perkara lain yang menyumbang. Model Ulrich (1998) pula mencadangkan tujuh langkah yang perlu dilaksanakan dalam membuat perubahan, iaitu menerajui perubahan, mewujudkan keperluan bersama, membentuk visi, menggerakkan komitmen, merubah struktur dan sistem sedia ada, memantau perkembangan perubahan dan membuat perubahan terakhir. Bagi Kotters (1996) pula, pemimpin perlu melaksanakan lapan perkara dalam membuat perubahan organisasi, iaitu menetapkan perkara mendesak, membentuk pasukan pembimbing, membentuk visi, senantiasa bercakap tentang visi yang telah ditetapkan dengan individu dalam organisasi, memberi kuasa untuk melaksanakan, membuat perancangan dan mencipta kejayaan jangka pendek, mencadangkan penambahbaikan dan menghasilkan lebih banyak pembaharuan dan perubahan serta sentiasa berusaha membangunkan pendekatan baharu. Ketiga-tiga model perubahan ini menjadi asas kepada perkembangan model perubahan yang dijalankan oleh penyelidik masa kini.

Jadual 1: *Model Kepimpinan Perubahan*

Model Lewin's (1951)	Model Ulrich's Seven Step (1998)	Model Kotter's Eight (1996)
Pencairan	Menerajui perubahan	Menetapkan perkara mendesak
Pergerakan	Mewujudkan keperluan bersama	Membentuk pasukan pembimbing
Pembekuan semula	Membentuk visi	Membentuk visi
	Menggerakkan komitmen	Bercakap tentang visi
	Merubah struktur dan sistem	Memberi kuasa melaksana
	Memantau perkembangan	Membuat perancangan dan mencipta kejayaan jangka pendek
	Membuat perubahan terakhir	Mencadangkan penambahbaikan dan menghasilkan lebih banyak perubahan
		Membangunkan pendekatan baharu

Sumber daripada Kotter (1996); Lewin (1951) & Ulrich (1998)

Walaupun bagaimanapun, model kepimpinan perubahan telah berkembang pesat dalam abad ini dengan kemunculan model-model perubahan yang baharu. Gill (2002) telah memperkenalkan model perubahan baharu yang mencadangkan empat dimensi kepimpinan perubahan, iaitu 1) kognitif atau rasional (kecerdasan kognitif), 2) keperluan untuk makna dan pekerjaan dan kehidupan orang yang bernilai (kecerdasan rohani), 3) emosi atau perasaan (kecerdasan emosi) dan 4) tindakan atau tingkah laku sukarela (kemahiran tingkah laku) dalam kepemimpinan. Semua dimensi ini diperlukan oleh seorang pemimpin dalam organisasi untuk membuat perubahan dalam organisasi.

Peranan pemimpin perubahan di kolej vokasional

Pembangunan ekosistem keusahawanan di kolej vokasional merupakan langkah yang dilaksanakan untuk memastikan matlamat keusahawanan yang ditetapkan dalam Transformasi Pendidikan Vokasional dicapai. Walau bagaimanapun, matlamat ini tidak boleh dicapai tanpa adanya peranan pemimpin kolej vokasional yang berupaya untuk menggerakkan perubahan dalam ekosistem pendidikan di kolej vokasional. Pada asalnya, konsep pemimpin perubahan diperkenalkan dalam bidang keusahawanan bermula sejak tahun 1970-an. Organisasi pendidikan seperti kolej vokasional sangat memerlukan agen untuk berubah yang mana agen tersebut merupakan pemimpin yang akan berfungsi sebagai pendorong kepada perubahan organisasi. Pemimpin merupakan seorang individu yang bertanggungjawab dalam melaksanakan perubahan melalui pelaksanaan perancangan strategi serta memastikan perubahan yang dirancang berlaku. Dalam hal ini, tingkah laku yang boleh membawa perubahan dan berupaya melaksanakan perubahan merupakan tingkah laku yang paling berharga bagi seorang pemimpin (Finch & Faulkner, 1995). Perubahan berlaku dalam persekitaran pendidikan termasuklah dalam pendidikan vokasional. Oleh demikian, penyesuaian diri dan organisasi dengan perubahan yang berlaku tidak dapat dielakkan dan sentiasa berlaku (Johnson, 1998).

Begitu juga yang berlaku dengan sistem pendidikan vokasional yang telah mengalami transformasi sejak tahun 2012 selari dengan program transformasi kerajaan pada tahun yang sama (Mohd Zulfadly Othman, Rohana Hamzah, 2011). Penekanan dalam pendidikan vokasional adalah untuk menyediakan generasi muda kepada pelbagai kemahiran yang diperlukan oleh industri. Selain itu, pendidikan vokasional juga menyediakan peluang kepada pelajar untuk menyambung pelajaran ke peringkat yang lebih tinggi dalam bidang kemahiran. Di samping itu, pelajar turut disediakan dengan kemahiran keusahawanan bagi menggalakkan mereka membuka perniagaan sendiri dalam kemahiran yang mereka ceburi (Hasnah et al., 2009). Justeru, perubahan telah dilakukan terhadap struktur dan kandungan pendidikan dalam sistem pendidikan vokasional. Menurut Johnson (1998), untuk melakukan perubahan dalam sesebuah organisasi adalah seperti membuat keputusan yang sukar. Hal ini kerana susah untuk membina kepercayaan individu yang terdapat dalam organisasi untuk keluar daripada kebiasaan semasa melakukan perubahan. Perubahan tersebut akan meningkatkan kesedaran kolektif kita tentang pentingnya menyesuaikan diri dengan perubahan, menanggapi perubahan yang tidak dapat dielakkan, dan menyedari ironi bahawa percubaan untuk berubah adalah sangat sukar terutama apabila berkenaan dengan masa depan.

Bagi membangunkan ekosistem keusahawanan di institusi pendidikan latihan kemahiran vokasional seperti di kolej vokasional memerlukan kepimpinan yang dipilih mempunyai keupayaan untuk membawa perubahan kepada kolej vokasional (Shah, 2015). Misalnya, kajian yang dijalankan terhadap 11 buah syarikat yang berjaya menunjukkan bahawa pemimpin yang mempunyai matlamat yang jelas berupaya membawa perubahan kepada organisasi. Pemimpin dalam organisasi tersebut telah menetapkan matlamat yang jelas dan mudah difahami oleh organisasi dalam mencapai perubahan yang diinginkan. Begitu juga dengan pelaksanaan matlamat keusahawanan yang ditetapkan dalam Transformasi Pendidikan Vokasional. Matlamat keusahawanan yang ditetapkan pada peringkat nasional adalah jelas, iaitu ingin menghasilkan sepuluh peratus pelajar yang menceburi perniagaan dan keusahawanan selepas tamat latihan di kolej. Namun, terpulang kepada kepimpinan di kolej vokasional sama ada mahu memberi penekanan atau tidak terhadap matlamat tersebut. Menurut Carter (2014), perubahan akan menjadi sukar untuk dilaksanakan sekiranya individu dalam organisasi tersebut tidak jelas dengan misi dan visi perubahan yang ingin dicapai. Justeru, dalam hal ini, kepimpinan di kolej vokasional perlu menetapkan misi dan visi keusahawanan yang jelas dalam pelaksanaan aktiviti di kolej vokasional. Selain itu, perubahan dalam ekosistem pendidikan sedia ada kepada

ekosistem keusahawanan yang lebih kondusif memerlukan kerjasama daripada semua pihak sama ada pembuat polisi, ahli perancang pendidikan, agensi pelaksanaan, dan agensi luar untuk sama-sama membantu kepimpinan di kolej vokasional. Pentadbiran pendidikan vokasional menghadapi cabaran yang serupa dari segi memberi penghargaan kepada orang yang dapat berperanan dalam peranan kepimpinan yang bermakna. Walaupun diakui bahawa program profesional yang menumpukan pada persiapan kepimpinan pendidikan vokasional telah mencapai banyak kejayaan, cabaran masa depan yang dihadapi oleh pendidikan vokasional menetapkan bahawa proses penyediaan pentadbir diperiksa dan diperbaiki, bermula dengan menentukan apa yang merupakan pentadbiran yang berjaya dan meluas ke pengembangan urutan instruksional yang inovatif yang akan membantu mempersiapkan pemimpin yang berorientasikan masa depan.

Kesimpulan

Pada masa ini, perubahan amat diperlukan dalam sistem pendidikan di vokasional bukan sahaja dari segi latihan kemahiran itu sendiri, malah penekanan perlu diberikan kepada pembangunan persekitaran di kolej vokasional itu juga. Pelajar-pelajar di kolej vokasional memerlukan satu ekosistem yang kondusif untuk membangunkan dan mengembang bakat keusahawanan yang terdapat dalam diri mereka. Ekosistem keusahawanan yang kondusif berupaya dibangunkan dengan adanya pemimpin yang mempunyai ciri pemimpin perubahan, sama ada dari segi pemikiran dan tingkah laku yang berupaya menggerakkan perubahan dalam kolej vokasional. Hal ini kerana ekosistem keusahawanan yang kondusif amat menitikberatkan tentang hubungan yang erat antara elemen-elemen yang ada dalam ekosistem pendidikan tersebut. Transformasi pendidikan vokasional tidak akan berjaya dicapai tanpa adanya pemimpin kolej vokasional yang mempunyai atribut kepimpinan perubahan. Pemimpin perubahan berupaya menggerakkan perubahan dalam ekosistem pendidikan di kolej vokasional secara menyeluruh. Yang paling penting, pemimpin di kolej vokasional perlulah mempunyai misi dan visi untuk menggerakkan perubahan dalam organisasi, menggerakkan, memantau dan memastikan perubahan berlaku dalam organisasi kolej vokasional bagi mencapai hasrat dalam Transformasi Pendidikan Vokasional.

References

- Ahmad, H. (2015). Leadership in TVET for the 21st Century: Challenges, Roles and Characteristics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1471–1476. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.446>
- Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. (2014). Entrepreneurial innovation: The importance of context. *Research Policy*, 43(7), 1097–1108. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.01.015>
- Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional. (2012). *Transformasi Pendidikan Vokasional*.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan. (2017). *Dasar Pendidikan Kebangsaan (Edisi 4)*. Firdaus Press Sdn Bhd. www.moe.gov.my/bppdp
- Banks, G. C., Gooty, J., Ross, R. L., Williams, C. E., & Harrington, N. T. (2018). Construct redundancy in leader behaviors: A review and agenda for the future. *Leadership Quarterly*, 29(1), 236–251. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.005>

- Brown, R., & Mason, C. (2017). Looking inside the spiky bits: A critical review and conceptualisation of entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 49(1), 11–30. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9865-7>
- Carter, T. M. (2014). Assessment and change leadership in an academic library department: A case study. *Reference Services Review*, 42(1), 148–164. <https://doi.org/10.1108/RSR-05-2013-0028>
- Clauss, T., Moussa, A., & Kesting, T. (2018). Entrepreneurial university: a stakeholder-based conceptualisation of the current state and an agenda for future research. *International Journal of Technology Management*, 77(1/2/3), 109. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2018.091726>
- Entezari, Y. (2015). Building Knowledge- Based Entrepreneurship Ecosystems: Case of Iran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1206–1215. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.242>
- Eyal, O., & Kark, R. (2004). How do Transformational Leaders Transform Organizations? A Study of the Relationship between Leadership and Entrepreneurship. *Leadership and Policy in Schools*, 3(3), 211–235. <https://doi.org/10.1080/15700760490503715>
- Farkas, M. G. (2013). Building and sustaining a culture of assessment: Best practices for change leadership. *Reference Services Review*, 41(1), 13–31. <https://doi.org/10.1108/00907321311300857>
- Finch, C. R., & Faulkner, S. L. (1995). Leadership behaviours of successful vocational education administrators.
- Fullan, M. (2002). Principals as leaders in a culture of change (Issue May).
- Grant, J. L., Taylor, A., & Wheeler, C. (2018). Planners' perceptions of the influence of leadership on coordinating plans. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 36(4), 669–688. <https://doi.org/10.1177/2399654417720798>
- Hasnah, A., Luqman, A., Sanep, A., & Noraziah, A. (2009). Keperluan, kepentingan dan sumbangan perancangan pendidikan dalam pembangunan ekonomi Malaysia. *Jurnal of Social Sciences and Humanities*, 4(1), 13–29. <https://doi.org/10.1037/11097-005>
- Isenberg, D., & Vincent, O. (2016). Fostering scaleup ecosystems for regional economic growth. *Innovations*, 11(1/2), 60–79. https://doi.org/10.1162/inov_a_00248
- Isenberg, D.J. (2014). What an entrepreneurship ecosystem actually is. *Harvard Business Review*, 5, 1–7.
- Isenberg, Daniel J. (2010). The big idea: How to start an entrepreneurial revolution. In *Harvard Business Review* (Vol. 88, Issue 6). Harvard Business School Publishing Corporation. <https://doi.org/10.1353/abr.2012.0147>
- Isenberg, Daniel J. (2011). The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurships. *The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*, 1(781), 1–13.

http://www.wheda.com/uploadedFiles/Website/About_Wheda/Babson Entrepreneurship Ecosystem Project.pdf

- Johnson, J. R. (1998). Embracing change: a leadership model for the learning organisation. *International Journal of Training and Development*, 2(2), 141–150. <https://doi.org/10.1111/1468-2419.00042>
- Kementerian Pendidikan. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah*. In *Education* (Vol. 27, Issue 1). Kementerian Pendidikan Malaysia. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>
- Maroufkhani, P., Wagner, R., & Wan Ismail, W. K. (2018). Entrepreneurial ecosystems: a systematic review. *Journal of Enterprising Communities*, 12(4), 545–564. <https://doi.org/10.1108/JEC-03-2017-0025>
- Mohd Zufadly Othman, Rohana Hamzah, I. S. N. dan M. A. A. (2011). Cabaran sistem Pendidikan Teknik dan Vokasional (PTV) pada hari ini adalah cukup besar . Masyarakat telah meletakkan harapan dan kepercayaan. *Jurnal Teknologi*, 56 (Sains Sosial), 56(Sept. 2011), 199–117.
- Morris, M. H., Shirokova, G., Tsukanova, T., Morris, M. H., & Shirokova, G. (2016). Student entrepreneurship and the university ecosystem: A multi-country empirical exploration. *European J. of International Management*, 11(1), 65. <https://doi.org/10.1504/ejim.2017.10001679>
- Motoyama, Y., Konczal, J., Bell-Masterson, J., & Morelix, A. (2014). Think locally, act locally: Building a robust entrepreneurial ecosystem (Issue April). <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2013.11.005>
- Muhammad, R. K. (2013). Mapping entrepreneurship ecosystem of Saudi Arabia. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 9(1), 28–54. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/20425961311315700>
- Oh, D. S., Phillips, F., Park, S., & Lee, E. (2016). Innovation ecosystems: A critical examination. *Technovation*, 54, 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2016.02.004>
- Persaud, A. (2017). Integrated planning for education and development. *European Journal of Education*, 52(4), 448–459. <https://doi.org/10.1111/ejed.12233>
- Radinger-Peer, V., Sedlacek, S., & Goldstein, H. (2018). The path-dependent evolution of the entrepreneurial ecosystem (EE)—dynamics and region-specific assets of the case of Vienna (Austria). *European Planning Studies*, 26(8), 1499–1518. <https://doi.org/10.1080/09654313.2018.1494136>
- Rasheed, H. S., & Rasheed, B. Y. (2003). Developing Entrepreneurial Characteristics in Minority Youth: the Effects of Education and Enterprise Experience. *International Research in the Business Disciplines*, 4(03), 261–277. [https://doi.org/10.1016/S1074-7877\(03\)04012-1](https://doi.org/10.1016/S1074-7877(03)04012-1)
- Roundy, P. T., Brockman, B. K., & Bradshaw, M. (2017). The resilience of entrepreneurial ecosystems. *Journal of Business Venturing Insights*, 8(August), 99–104. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2017.08.002>

- Shah, S. N. (2015). The Change. In *The Journal of the Association of Physicians of India* (Vol. 63, Issue 3, p. 13). <https://doi.org/10.2307/j.ctt9qh73s.17>
- Shaia, W. E., & Finigan-Carr, N. (2018). Moving from survival to fulfillment: A planning framework for community schools. *Phi Delta Kappan*, 99(5), 15–18. <https://doi.org/10.1177/0031721718754802>
- Shu-Hsiang, C., Jaitip, N., & Ana, D. J. (2015). From Vision to Action – A Strategic Planning Process Model for Open Educational Resources. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 3707–3714. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1103>
- Trivedi, R. (2016). Does university play significant role in shaping entrepreneurial intention? A cross-country comparative analysis. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 790–811. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2015-0149>
- Wardati Najihah, A., & Nor Aishah, B. (2018). Cabaran merealisasikan keinginan keusahawanan terhadap pemilihan kerjaya keusahawanan dalam kalangan pelajar kolej komuniti. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 3(21), 31–39.