

Kompetensi Keusahawanan Personal Pelajar KKTM/MJII/IKM Ke Atas Aktiviti Pembelajaran Subjek Keusahawanan Digital

Personal Entrepreneurship Competencies of KKTM/MJII/IKM Students on Digital Entrepreneurship Subject Learning Activities

Asrul Nizam bin Abd Rahim ^a, Siti Zuraidah binti Md Osman ^b

^{a,b}Universiti Sains, Malaysia, Malaysia
Corresponding author: asrul1979@student.usm.my

Received: 21 April 2025; **Accepted:** 18 Jun 2025; **Published:** 30 Jun 2025

To cite this article: Abd rahim, A. nizam, & Md Osman, S. Z. (2025). Kompetensi Keusahawanan Personal Pelajar KKTM/MJII/IKM Ke Atas Aktiviti Pembelajaran Subjek Keusahawanan Digital. *Management Research Journal*, 14(1), 57-67. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol14.1.5.2025>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/mrj.vol14.1.5.2025>

Abstrak

Keusahawanan Digital (KD) merupakan subjek yang diajar dan diberikan penekanan bagi institusi pendidikan TVET MARA pada masa kini dalam usaha memotivasikan pelajar dalam bidang keusahawanan. Dalam mengukur keberkesanan pembelajaran subjek keusahawanan digital, kompetensi keusahawanan personal (KKP) digunakan sebagai kaedah atau teknik dalam melihat keberkesanan subjek berkenaan sama ada berjaya membentuk keperibadian dan ciri-ciri keusahawanan di kalangan pelajar KKTM/MJII/IKM. Soal selidik telah digunakan sebagai instrumen dalam mengukur pembolehubah kajian yang melibatkan 70 soalan yang perlu dijawab oleh pelajar. Prosedur pensampelan melibatkan 117 orang pelajar KKTM/MJII/IKM yang menjawab soal selidik berkenaan. Dalam membuat analisa kompetensi keusahawanan personal, perisian Microsoft Excel dan format ini juga menggunakan pendekatan yang dibangunkan oleh Butt & Thechatakerng. Hasil dapat kajian mendapati secara keseluruhan pelajar KKTM/MJII/IKM mempunyai kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang lemah dan ini menunjukkan aktiviti pengajaran dan pembelajaran bagi subjek keusahawanan digital tidak mampu menarik minat pelajar dalam bidang keusahawanan. Implikasi penemuan ini adalah antara cadangan yang boleh dibuat adalah berkolaborasi dengan pihak usahawan melalui konsep dropship atau *affiliate*, penambahbaikan modul pembelajaran yang lebih menarik dan interaktif dan pendedahan dengan ekspo atau aktiviti perniagaan di luar institusi.

Kata kunci: Keusahawanan, keusahawanan digital, kompetensi keusahawanan personal, minat keusahawanan, pelajar.

Abstract

Digital Entrepreneurship (DE) is a subject taught and emphasized in MARA TVET educational institutions nowadays in an effort to motivate students in the field of entrepreneurship. In measuring the effectiveness of digital entrepreneurship subject learning, personal entrepreneurial competencies (PEC) are used as a method or technique to assess whether the subject successfully shapes the personality and entrepreneurial characteristics among KKTM/MJII/IKM students. The questionnaire has been used as an instrument in measuring the study variables, which involve 70 questions that need to be answered by the students. The sampling procedure involved 117 KKTM/MJII/IKM students who answered the questionnaire. In conducting the analysis of personal entrepreneurial competencies, this software and format also utilize the approach developed by Butt & Thechatakerng. The results of the study found that overall, KKTM/MJII/IKM students have weak personal

entrepreneurial competencies (PEC), indicating that the teaching and learning activities for the digital entrepreneurship subject are unable to attract students' interest in the field of entrepreneurship. The implications of these findings suggest that among the recommendations that can be made are collaborating with entrepreneurs through the dropship or affiliate concept, improving learning modules to be more engaging and interactive, and exposure to expos or business activities outside the institution.

Keywords: *Entrepreneurship, digital entrepreneurship, personal entrepreneurial competencies, entrepreneurial interest, students.*

PENGENALAN

Keusahawanan merupakan elemen terakhir dalam pemilihan kerjaya oleh pelajar Institusi Pengajian Tinggi dan Institusi Pendidikan Tinggi dan Latihan Vokasional (TVET). Bidang keusahawanan telah dijadikan sebagai pilihan terakhir atau pekerjaan sementara sahaja dan pelajar beranggapan usahawan bukan pekerjaan yang boleh dibanggakan dan stabil seperti pekerjaan yang lain dalam era revolusi 4.0 (Latif et al., 2021). Dalam usaha menarik minat pelajar dalam bidang keusahawanan, penekanan penggunaan teknologi dalam pemasaran adalah amat diperlukan. Justeru itu, subjek keusahawanan digital merupakan salah satu subjek teras yang diberikan penekanan dalam Institusi Pengajian Tinggi (IPT) dan Institusi Pendidikan Tinggi dan Latihan Vokasional (TVET). Keusahawanan digital pula merujuk penciptaan sesuatu usaha baharu dan kemudian mentransformasikan perniagaan sedia ada dengan membangunkan serta menggunakan teknologi digital terkini (Ayob et al.2023). Subjek keusahawanan digital dilihat sebagai penciptaan dan penggunaan teknologi baru dalam mentransformasikan perniagaan sedia ada yang mendorong dalam meningkatkan operasi perniagaan serta mencipta model perniagaan baru yang berdaya saing (Khalil et al, 2021) . Subjek keusahawanan digital diajar kepada pelajar tentang kaedah dalam menggunakan teknologi bagi pemasaran digital serta pengurusan perniagaan secara efektif. Melalui subjek ini antara kemahiran yang perlu dikuasai oleh pelajar adalah kemahiran memasarkan produk atau perkhidmatan jualan, kemahiran komunikasi secara atas talian dan menguruskan transaksi elektronik, bagi memenuhi ciri-ciri salah satu model e-dagang iaitu perniagaan kepada pengguna (B2C) (Roslan & Ghafar, 2021). Namun begitu, penggunaan teknologi pemasaran tidak mencukupi tanpa pelajar dilengkapi dengan kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang secukupnya.

Kompetensi keusahawanan personal (KKP) ditakrifkan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang mempengaruhi kesanggupan dan keupayaan untuk melaksanakan tugas keusahawanan penciptaan nilai baharu. Kompetensi keusahawanan personal (KKP) telah dibangunkan oleh Sistem Pengurusan Antarabangsa (MSI) dan Mcber pada tahun 1980-an (Polinar et al., 2022) dan dibahagikan kepada 13 kompetensi keusahawanan personal (KKP) (Alfitri et al., 2023). Menurut Rosita (2023), kompetensi keusahawanan personal (KKP) adalah kompetensi asas yang harus seseorang bangunkan sekiranya mereka ingin memerlukan memulakan perniagaan baru mereka sendiri pada masa hadapan. Ini menunjukkan bahawa kompetensi keusahawanan personal (KKP) dalam adalah penting dalam demi menjamin pertumbuhan dalam perniagaan.

Kajian yang lepas dijalankan lebih melihat kepada faktor dominan dan hubungan dengan kompetensi keusahawanan dan niat keusahawanan pelajar yang mengambil subjek keusahawanan dan aktiviti keusahawanan. Walaupun terdapat hubungan yang positif di antara kompetensi keusahawanan personal (KKP) dengan program pembelajaran (Romero & Nalangan, 2023), masih terdapat kekurangan kajian ke atas keberkesanan subjek keusahawanan sendiri. Selain itu, kajian lain lebih memfokuskan kepada 10 kompetensi keusahawanan personal (KKP) dan bukan kepada 13 kompetensi keusahawanan personal. Kekurangan kajian dalam elemen kompetensi keusahawanan personal (KKP) dalam kajian subjek keusahawanan terutamanya melibatkan aspek pendigitalan menyebabkan pensyarah tidak dapat mengenalpasti kekurangan kompetensi keusahawanan personal (KKP) pelajar di bawah seliaannya. Ini adalah kerana salah satu elemen utama kurikulum perniagaan yang perlu dimiliki oleh pelajar ialah kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang menjadi pemangkin kepada pelajar ini akan terus menjadi usahawan masa depan (Sabugo et al., 2023).

Selari dengan itu, kompetensi keusahawanan personal (KKP) adalah penting dalam mengukur keberkesanan aktiviti pembelajaran terutamanya subjek keusahawanan digital berdasarkan kepada analisa yang dijalankan berasaskan bukti-bukti empirikal. Oleh itu, objektif kajian ini ialah mengukur tahap kompetensi keusahawanan personal (KKP) terhadap proses pembelajaran subjek keusahawanan digital (KD) bagi pelajar KKTMM/MJII/IKM sama ada ia boleh membantu meningkatkan minat pelajar dalam bidang keusahawanan selepas tamat graduasi.

SOROTAN LITERATUR

Keusahawanan Digital (KD)

Keusahawanan digital (KD) adalah tentang menggunakan teknologi baru untuk mengubah dan memperbaiki perniagaan yang sudah ada. Ini membantu untuk meningkatkan cara perniagaan berjalan dan juga mencipta jenis perniagaan baru yang lebih berdaya saing (Khalil et al., 2021). Ianya juga dianggap sebagai sub kategori di dalam keusahawanan (Esmaeeli, 2011), yang telah digital daripada organisasi tradisional. Keusahawanan digital merupakan perniagaan atas talian (Latif et al., 2021). Keusahawanan digital (KD) ialah usaha untuk meningkatkan kesedaran tentang perniagaan, berdagang, bekerja dalam kumpulan, saling membantu, membuat analisis dan keputusan, serta merancang penyelesaian baru untuk menyelesaikan masalah. (Ayob et al., 2023). Subjek keusahawanan digital (KD) kursus ini adalah kursus wajib yang perlu diambil oleh pelajar dan menurut Roslan dan Ghafar (2021) yang menyatakan bahawa Pelajar yang tahu tentang perniagaan dapat berfikir dengan lebih baik dan mendalam, serta sabar dalam belajar. Dalam aktiviti keusahawanan digital, pelbagai kecekapan digital diperlukan untuk menyesuaikan diri dan menggabungkan pelbagai teknologi dan inovasi digital (Wibowo et al., 2023). Penglibatan pelajar IPT dan TVET dalam keusahawanan digital boleh dibahagikan kepada beberapa jenis seperti dropship, media sosial, pemasaran melalui e-mel, afiliasi dan forum pemasaran. (Khalil et al., 2021).

Kompetensi Keusahawanan Personal (KKP)

Kompetensi keusahawanan personal (KKP) dibangunkan oleh MSI bagi tujuan pembangunan, penyemakan, semakan, dan penggubalan kurikulum yang dapat memberikan maklumat yang berharga tentang kompetensi keusahawanan personal (KKP) pelajar yang penting untuk pembangunan kurikulum, program dan dasar yang boleh meningkatkan kompetensi keusahawanan pelajar (Romero & Nalangan, 2023). Kompetensi keusahawanan personal (KKP) merangkumi 13 kompetensi iaitu: 1) Kompetensi inisiatif, 2) kompetensi melihat dan bertindak berdasarkan peluang, 3) Kompetensi kegigihan, 4) Kompetensi mencari maklumat, 5) Kompetensi keprihatinan untuk kualiti kerja tinggi, 6) Kompetensi komitmen terhadap kontrak kerja, 7) Kompetensi berorientasikan kecekapan, 8) Kompetensi perancangan yang sistematik, 9) kompetensi penyelesaian masalah, 10) kompetensi keyakinan diri, 11) Kompetensi ketegasan, 12) Kompetensi pujukan dan 13) Kompetensi penggunaan strategi pengaruh (Alagappar et al., 2023). Oleh yang demikian, sekiranya pelajar dengan kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang rendah lebih berminat untuk bekerja dari mendapat peluang untuk menjadi usahawan (Azizan & Othman, 2024).

Kompetensi inisiatif bermaksud kuasa atau kesempatan untuk bertindak atau mengawal situasi di hadapan orang lain dan juga tindakan atau strategi yang bertujuan untuk menyelesaikan kesulitan atau memperbaiki keadaan atau pendekatan kepada sesuatu yang baru (Harun et al., 2021). Manakala kompetensi melihat dan merebut peluang adalah sebagai keupayaan seseorang individu menggunakan kemahiran individu dalam menentukan sebarang kemungkinan keadaan yang dia boleh gunakan untuk faedah peribadi atau masyarakat dengan dan mengeksploitasi diri dalam atau memihak kepadanya sama ada melalui penciptaan perniagaan atau pembangunan kerjaya (Romero & Nalangan, 2023). Kompetensi kecekapan bermaksud usaha berterusan mengejar sesuatu walaupun orang lain mengatakan seseorang itu tidak berjaya atau membuat masa dan melihatkan sikap seseorang usahawan yang berdiri teguh dan tidak berputus asa terutamanya ketika menghadapi masa yang mencabar semasa melaksanakan sesuatu yang baru atau sukar (Azizan & Othman, 2024).

Kompetensi mencari maklumat bermaksud seseorang usahawan memiliki kecekapan dalam mengumpul dan mentafsir data daripada pelbagai sumber bagi meningkatkan prestasi perniagaan secara keseluruhan (Cabusao, (2023). Selain itu, kompetensi penekanan ke atas kualiti kerja boleh definisikan tingkah laku usahawan untuk mencari cara bagi Melakukan sesuatu dengan lebih baik, lebih cepat, dan dengan kos yang lebih rendah ; bertindak untuk melakukan perkara yang memenuhi atau melebihi standard kecemerlangan, serta membangunkan menggunakan prosedur untuk memastikan kerja disiapkan tepat pada masanya dan itu kerja memenuhi standard kualiti yang dipersetujui (Buitrago et la, 2022). Dan kompetensi komitmen ke atas perjanjian kerja bermaksud keadaan di mana seseorang menumpukan sejumlah besar masa dan perhatian kepada sesuatu kerana mereka percaya ianya betul dan penting serta apabila seseorang menerima pekerjaan, mereka mesti bersetuju untuk mengambil tanggungjawab sepenuhnya dan melaksanakan tugas dengan cekap (Azizan & Othman, 2024).

Kompetensi berorientasikan kecekapan bermaksud seseorang menetapkan standard yang tinggi tetapi realistik kecemerlangan untuk dirinya sendiri dan dia mendapati sukar untuk berkompromi dengan piawaian tersebut berusaha untuk mencari kaedah untuk membuat sesuatu dengan lebih baik, lebih cepat, atau lebih murah. (Cruz et al., 2023). Bagi kompetensi perancangan sistematik membolehkan seseorang usahawan untuk membuat perancangan dan menilai kebolehan bagi memaksimumkan sumber yang ada melalui perancangan yang teliti dan pemantauan secara berterusan (Cabusao, 2023). Di samping itu, kompetensi penyelesaian masalah adalah proses yang digunakan semasa mencari atau mencipta penyelesaian kepada cabaran atau pelbagai cabaran dalam sistem yang lebih besar dan kompetensi ini penting kepada usahawan kerana ia membolehkan mereka menangani masalah kehidupan sebenar yang perlu diselesaikan (Peschl et al., 2021). Manakala Kompetensi keyakinan diri boleh didefinisikan sebagai kepercayaan seseorang terhadap keupayaan dirinya atau potensi untuk melakukan sesuatu sambil mengakui keterbatasannya (Bignotia et al, 2022).

Kompetensi ketegasan bermaksud usahawan yakin dalam gaya atau tingkah laku di mana mereka sentiasa menghadapi masalah dan isu dengan orang lain secara langsung (Harun et al., 2021). Selain itu, kompetensi meyakinkan orang lain bermaksud seseorang usahawan itu semula jadi boleh jadi pemimpin yang boleh memenangkan orang ramai dengan cara pemikirannya termasuklah pembekal, pembeli dan lain-lain lagi dalam usaha membina rangkaian kenalan yang berguna dalam memulakan dan membina perniagaannya (Cruz et al.,2023). Akhir sekali, kompetensi mempengaruhi orang lain didefinisikan sebagai tentang kejayaan usahawan mempengaruhi orang lain untuk mengambil tindakan atau berfikir dengan cara tertentu (Bignotia et al, 2022).

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan kaedah kajian kuantitatif dengan membangunkan secara online melalui aplikasi google forms sebagai medium pengedaran kepada kumpulan sasar. Kaedah bancian digunakan bagi mengutip maklumat yang berkaitan dengan bantuan pensyarah keusahawanan KKTm/MJII/IKM yang mengajar subjek keusahawanan digital sama ada daripada peringkat Diploma atau Sijil. Kaedah pengumpulan data dilaksanakan secara talian melalui WhatsApp menggunakan 'google form' kerana lokasi kajian adalah seluruh Malaysia dan jarak adalah jauh dari pusat kajian. Populasi kajian adalah diskopkan kepada pelajar KKTm/MJII/IKM yang mengambil subjek keusahawanan digital seluruh Malaysia iaitu berjumlah 500 orang pelajar pada sesi Jan-Jun 2024 namun hanya 117 orang sahaja pelajar yang mengisi borang soal selidik berkenaan. Prosedur pensampelan sebanyak 117 adalah mengikut teknik pensampelan oleh Krijie & Morgan (1970) (Oladeji & Sophia, 2022).

Soal selidik yang dibangunkan mengandungi dua bahagian iaitu bahagian demografi dan bahagian berkaitan dengan soalan kompetensi keusahawanan personal. Item dalam bahagian demografi yang dikenal pasti berdasarkan kepada kajian adalah seperti institusi, program pengajian, sesi pengajian, umur, jantina dan subjek dan kod subjek. Manakala item dalam bahagian kompetensi keusahawanan personal (KKP) terdiri daripada 70 item yang diterima pakai dan telah dibangunkan oleh Butt & Thechatakerng (2015) dan soal selidik ini terdiri daripada 70 pernyataan tingkah laku. Dalam soal selidik berkenaan terdapat 13 kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang digunakan iaitu inisiatif, melihat dan merebut peluang, kecekalan, mencari maklumat, menitik beratkan mutu kerja yang tinggi, komitmen terhadap perjanjian kerja, berorientasi ke arah kecekapan, membuat perancangan yang

sistematik, penyelesaian masalah, keyakinan diri, ketegasan, meyakinkan orang lain dan menggunakan strategi pengaruh (McClelland et al., 1987) diadaptasi melalui Alagappan et al., (2023). Menurut Rosita (2023), melalui responden diminta menilai sejauh mana setiap satu pernyataan menggambarkan dia pada skala Likert lima mata (dengan 5 = sangat baik, 4 = baik, 3 = agak, 2 = sangat sedikit dan 1 = tidak sama sekali).

Bagi analisa data, penyelidikan oleh McBer dan Co, di mana skor min yang dikira ≤ 15 adalah lemah, 16–18 adalah sederhana, dan ≥ 19 adalah petunjuk kuat ciri keusahawanan (Dumilag et al., 2023; Sabugo et al., 2023). Analisa data menggunakan format pemarkahan kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang menggunakan perisian Microsoft Excel dan format ini juga menggunakan pendekatan yang dibangunkan oleh Butt & Thechatakerang (2015).

DAPATAN KAJIAN

Jadual 1 menunjukkan latar belakang responden, Responden adalah terdiri daripada 109 orang lelaki (93.2) dan 8 orang perempuan (6.8). Majoriti pelajar mengikut umur adalah sebanyak 67 (57.3%) bagi lingkungan umur 18-21 tahun berbanding dengan mereka yang berumur 22-25 tahun (44 atau 37.6%), lingkungan umur 26-29 tahun (5 atau 4.3%) dan 30 ke atas (1 atau 0.9 peratus). Bagi pusat pengajian respon pelajar dari IKM iaitu 75 orang pelajar atau 64.1% lebih besar berbanding dengan responden pelajar dari KKTm / MJII iaitu sebanyak 42 orang pelajar atau 35.90%. Bagi peringkat Diploma adalah lebih tinggi berbanding dengan peringkat Sijil dengan bilangan responden 107 orang pelajar diploma atau 91.5% berbanding dengan 10 orang pelajar sijil atau 8.5 %. Ini adalah kerana pihak Bahagian Kemahiran & Teknikal MARA (BKT MARA) sedang giat menaik taraf program Sijil ke peringkat Diploma. disebabkan oleh kompetensi yang diperlukan oleh industri dan kemahiran yang dimiliki oleh graduan (Abdullah & Nasuka, 2024).

Jadual 1.

Profil Demografi Responden

	Profil Pelajar	Bilangan	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	109	93.2
	Perempuan	8	6.8
Umur	18-21	67	57.3
	22-25	44	37.6
	26-29	5	4.3
	30 KE ATAS	1	0.9
Pusat Pengajian	IKM	75	64.10
	KKTm / MJII	42	35.90
Peringkat Pengajian	DIPLOMA	107	91.5
	SIJIL	10	8.5

Jadual 2 menunjukkan tahap kompetensi keusahawanan personal (KKP) pelajar terhadap pembelajaran subjek keusahawanan digital di KKTm/MJII/IKM. Berdasarkan jadual di atas, majoriti pelajar mencapai skor bawah 15 dan ini menunjukkan bahawa pelajar mencapai kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang memuaskan dalam aspek pembelajaran subjek keusahawanan digital. Menurut Khalil et al. (2021), sekiranya pelajar gagal mencapai tahap kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang tinggi disebabkan mereka belum mencapai tahap kemahiran keusahawanan yang diperlukan untuk menjadikan aktiviti bidang keusahawanan digital sebagai kerjaya dan terdapat responden kajian ini tidak terfikir untuk menjadikan aktiviti bidang keusahawanan digital sebagai pemilihan kerjaya pada masa hadapan.

Jadual 2.

Tahap Kompetensi keusahawanan personal (KKP) Pelajar

Kompetensi	SKOR			PERATUSAN SKOR %		
	<=15	>15	>=19			
Inisiatif	112	4	1	95.73%	3.42%	0.85%
Melihat dan bertindak peluang	114	1	2	97.44%	0.85%	1.71%
Kecekalan	111	5	1	94.87%	4.27%	0.85%
Mencari maklumat	104	12	1	88.89%	10.26%	0.85%
Penekanan ke atas kualiti kerja	113	3	1	96.58%	2.56%	0.85%
Komitmen untuk bekerja kontrak	114	2	1	97.44%	1.71%	0.85%
Orientasi kecekapan	104	11	2	88.89%	9.40%	1.71%
Perancangan yang sistematik	109	7	1	93.16%	5.98%	0.85%
Penyelesaian masalah	112	4	1	95.73%	3.42%	0.85%
Keyakinan diri	114	2	1	97.44%	1.71%	0.85%
Ketegasan	114	2	1	97.44%	1.71%	0.85%
Mempengaruhi orang lain	114	2	1	97.44%	1.71%	0.85%
Penggunaan strategi pengaruh	115	1	1	98.29%	0.85%	0.85%

Kelemahan kompetensi inisiatif oleh pelajar disebabkan oleh ketidakupayaan membuat keputusan dan kurang nilai tambah ke atas penghasilan dan pemasaran produk (Amalia et al., 2021) dan pelajar tidak mempunyai persediaan dan maklumat yang mencukupi tentang halangan yang dihadapi dan cara untuk mengatasinya (Akaeze & Akaeze, 2023). Kegagalan pelajar dalam mencapai melihat dan merebut peluang kerana pelajar tidak aktif dalam mengeksploitasi persekitaran dalam memulakan perniagaan, menambah baik operasi perniagaan semasa atau mencari pasaran baru (Buitrago et al., 2022). Manakala aspek kecekalan, pelajar takut dengan kekecewaan, takut sama ada mereka mendapat apa yang diperlukan, dan ketakutan untuk sentiasa berada di hadapan (Azizan & Othman, 2024; Barnuevo & Aperoch, 2021). Dari sudut mencari maklumat, pelajar gagal mendapatkan nasihat daripada orang yang mengetahui banyak tugas yang mereka lakukan dan gagal memahami apa yang orang itu mahukan (Balasbas, 2021) dan kurang optimum pencarian maklumat produk melalui media massa dan juga maklumat berkaitan prospek pelanggan (Wulandari et al., 2021).

Bagi sudut penekanan ke atas kualiti kerja, pelajar lemah adalah kerana kegagalan pelajar untuk melakukan perkara yang lebih baik, lebih cepat, dan lebih murah; memenuhi atau melebihi standard kecemerlangan, dan membangunkan dan menggunakan prosedur untuk memastikan kerja disiapkan tepat pada masanya serta menepati piawaian kualiti yang dipersetujui (Buitrago et al., 2022). Di samping itu, komitmen ke atas perjanjian kerja yang lemah berpunca daripada ketakutan terhadap komitmen, seperti komitmen untuk menghasilkan produk berkualiti dan komitmen untuk memastikan perniagaan berjaya kerana mereka tidak mempunyai tanggungjawab sepenuhnya terhadap tindakan mereka (Balasbas, 2021). Manakala bagi orientasi kecekapan, tiga faktor kelemahan yang dikenal pasti iaitu pelajar tidak dibimbing dengan penggunaan teknologi pada masa kini (Nikou & Aavakare, 2021), kurang kemahiran pengurusan (Linton & Xu, 2021) dan pelajar gagal memastikan bahawa hasilnya adalah bagi mencapai kepuasan tertinggi (Romero & Nalangan, 2023). Manakala daripada aspek perancangan sistematik, pelajar gagal merancang projek besar dengan memecahkannya kepada tugas yang lebih kecil, tidak dapat memikirkan cara yang berbeza untuk mencapai sesuatu, tidak cuba memikirkan semua masalah yang mungkin mereka (Balasbas, 2021). Selain itu, kompetensi penyelesaian masalah, pelajar tidak mampu berfikir di luar kotak dan tidak mampu untuk menjana lebih banyak idea dalam perniagaan (Rosita, 2023).

Pelajar gagal dalam kompetensi keyakinan diri kerana pelajar tidak percaya diri sendiri mempunyai keyakinan diri yang kuat, menerima kekurangan, dan bermotivasi untuk menyelesaikan matlamat atau aktiviti (Buitrago et al., 2022). Manakala pelajar lemah dari sudut kompetensi ketegasan adalah kerana pelajar tidak mempunyai autonomi sedemikian untuk menjalankan perniagaan, sama ada dari sudut operasi hingga pemasaran (di mana pelajar meletakkan kandungan dan menjana jualan) atau kepada sumber manusia pengurusan, (di mana pelajar menjalankan pembelajaran rakan sebaya) (Lynn et al., 2022). Bagi kompetensi mempengaruhi orang lain, pelajar gagal untuk berinteraksi dengan orang

lain (Romero & Nalangan, 2023) dan pelajar gagal bekerja keras untuk memujuk pelanggan membeli produk mereka dan membina hubungan dengan pembekal yang boleh memberikan mereka input kos yang lebih rendah (Sabugo et al., 2023). Akhir sekali, kompetensi penggunaan strategi pengaruh gagal dipenuhi oleh pelajar disebabkan pelajar lemah untuk menjadi pemimpin yang boleh memenangkan orang ramai dengan cara pemikirannya pembiaya, pembekal, sumber maklumat, pembeli dan tidak mampu membina rangkaian kenalan yang berguna untuk memulakan dan membina perniagaannya (Cruz et al., 2023).

PERBINCANGAN

Kompetensi keusahawanan personal (KKP) adalah penting dan diperlukan oleh pelajar untuk berjaya melancarkan usaha perniagaan dan tahap kemahiran terkini graduan baru untuk perniagaan dan program keusahawanan (Bauman & Lucy, 2021). Kompetensi keusahawanan personal (KKP) berdasarkan kajian yang lepas memberi impak yang ketara kepada kejayaan usahawan dan ianya mempunyai pengaruh yang positif (Mercado, 2024). Kompetensi keusahawanan personal (KKP) adalah atribut individu yang membolehkan seseorang mencapai aktiviti dengan berkesan dan cekap serta membantu mereka mengekalkan postur perniagaan mereka dalam pasaran kompetitif (Briones et al., 2021). Ia juga merupakan ialah satu set kualiti, yang menggariskan sikap dan tingkah laku seseorang usahawan (Lynn et al., 2022 Mei). Ini adalah kerana usahawan adalah orang yang memikul kedua-dua risiko dan kejayaan sesuatu perniagaan dan standard yang diperlukan untuk menjalankan perniagaannya dengan jayanya dipanggil kompetensi keusahawanan personal (KKP) (Peter, 2023). Kompetensi keusahawanan personal (KKP) memerlukan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang mempengaruhi kesanggupan dan keupayaan untuk melaksanakan tugas keusahawanan penciptaan nilai baharu (Degaga & Hadaro, 2021). Hal ini kerana usahawan yang lebih kompeten dan cekap mampu bersaing lebih efektif dengan usahawan lain yang mempunyai pengetahuan yang sama (Alfitri et al., 2023). Bagi pendidikan keusahawanan digital, pelajar bergraduat memiliki kualiti dan kompetensi menjadi seorang usahawan walaupun ada di antara mereka kadangkala teragak-agak dan akan meneliti dan semak beberapa faktor terlebih dahulu sebelum melakukan tindakan tertentu (Romero & Nalangan, 2023). Namun begitu, kegagalan dalam pengubalan dasar dan pembangunan program dalam menambah baik kurikulum sedia ada tidak mampu menyokong kompetensi keusahawanan dalam pembelajaran subjek keusahawanan di kalangan pelajar dalam mencapai objektif pembelajaran kursus (Zighan & El-Qasem, 2021).

Secara umumnya subjek keusahawanan digital yang dipelajari oleh pelajar KKTm/MJII/IKM gagal dalam mencapai kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang telah ditetapkan. Soal selidik 13 kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang diuji ke atas pelajar menunjukkan majoriti pelajar gagal memiliki kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang ditetapkan. Kompetensi keusahawanan personal (KKP) adalah penting dan diperlukan oleh pelajar untuk berjaya melancarkan usaha perniagaan dan tahap kemahiran terkini graduan baru untuk perniagaan dan program keusahawanan (Bauman & Lucy, 2021). Kegagalan dalam pengubalan dasar dan pembangunan program dalam menambah baik kurikulum sedia ada tidak mampu menyokong kompetensi keusahawanan dalam pembelajaran subjek keusahawanan di kalangan pelajar dalam mencapai objektif pembelajaran kursus (Zighan & El-Qasem, 2021). Menurut Khalil et al. (2021), sekiranya pelajar gagal mencapai tahap kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang tinggi disebabkan mereka belum mencapai tahap kemahiran keusahawanan yang diperlukan untuk menjadikan aktiviti bidang keusahawanan digital sebagai kerjaya dan terdapat responden kajian ini tidak terfikir untuk menjadikan aktiviti bidang keusahawanan digital sebagai pilihan kerjaya pada masa hadapan. kompetensi yang lemah dalam kompetensi keusahawanan dalam pembelajaran keusahawanan digital. Di samping itu, kegagalan mencapai kompetensi keusahawanan personal (KKP) adalah melibatkan aspek pengurusan seperti pembuat keputusan, kewangan, pemasaran dan pekerja serta ketiadaan pengetahuan atau kemahiran berkaitan bidang perniagaan yang diusahakan (bin Abdul Lattif, 2021). Selain itu, sekiranya pelajar gagal memenuhi salah satu kompetensi keusahawanan akan menyebabkan pelajar kurang menceburi dalam bidang keusahawanan. Faktor ini disebabkan oleh pelajar yang tidak mempunyai kompetensi keusahawanan seperti kemahiran dan pengetahuan yang diperlukan mereka untuk menjalankan dan mengembangkan perniagaan sendiri (Krithika, 2021). Di samping itu, pelajar menyedari ketidakpastian tetapi akan meneliti beberapa faktor dan pertimbangan sebelum mengambil atau melaksanakan sesuatu tindakan

(Romero & Nalangan, 2023) dalam perniagaan yang menyebabkan pelajar gagal memenuhi kompetensi keusahawanan personal (KKP) secara keseluruhan.

Apabila elemen kompetensi keusahawanan personal (KKP) tidak dimasukkan ke dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran serta penilaian akan memberi implikasi yang negatif ke atas pelajar dalam mencapai kompetensi keusahawanan personal (KKP) secara maksimum (Sabugo et al, 2023). Kenyataan ini disokong oleh Sulaiman dan Othman (2022) yang berpendapat bahawa kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang rendah akan memberikan kesan kepada sikap keusahawanan dan kesediaan penerapan elemen keusahawanan dan ini berpunca disebabkan oleh pendidikan keusahawanan tidak mengikut keperluan pelajar dan pusat pengajian. Ini termasuklah persekitaran keusahawanan iaitu sumber dari luar yang lemah tidak menyokong pelajar untuk menjalankan aktiviti pembelajaran keusahawanan yang menyebabkan pelajar mencapai kompetensi keusahawanan personal (KKP) secara keseluruhan (Luo et al., 2022) terutamanya sekali dari sudut aktiviti mentoring (Adelowo et al., 2021). Ini kerana pembelajaran keusahawanan hanya dilaksanakan di dalam bilik kuliah dan menurut Rosita (2023), peningkatan kompetensi keusahawanan personal (KKP) adalah melalui pembelajaran berasaskan pasukan atau pembelajaran berasaskan projek yang memberikan pengalaman sebenar, aktiviti dalam kursus atau latihan keusahawanan, pendekatan menggunakan mentoring dan coaching secara berkala.

Akhir sekali, kajian ini mencadangkan agar elemen kompetensi keusahawanan personal (KKP) diberikan penekanan dalam pendidikan keusahawanan khususnya subjek keusahawanan digital. Ini termasuklah dari sudut kaedah pembelajaran, penggunaan teknologi dan modul pembelajaran. Di samping itu, penggunaan mentoring mampu untuk membantu pelajar dalam menimba pengalaman pembelajaran melalui konsep dropship atau *affiliate*. Dengan ini, melalui kaedah di atas dapat membantu pelajar-pelajar yang mengambil subjek keusahawanan digital meningkatkan lagi kompetensi keusahawanan personal. Apabila tahap kompetensi keusahawanan personal (KKP) pelajar meningkat dah memberikan motivasi dan menarik minat pelajar untuk menjadi usahawan setelah tamat graduasi.

KESIMPULAN

Kajian ini adalah melihat keberkesanan pengajaran dan pembelajaran bagi subjek keusahawanan digital yang dilaksanakan di KKTm /MJII/ IKM. Dapat kajian menunjukkan bahawa majoriti pelajar mencapai tahap kompetensi keusahawanan personal (KKP) yang rendah. Kesan kepada analisa yang dilakukan bahawa pelajar-pelajar KKTm/MJII/ IKM secara umumnya tidak berminat untuk menjadi usahawan selepas tamat graduasi. Ini mungkin disebabkan oleh kaedah pengajaran sedia ada khususnya bagi subjek keusahawanan digital tidak mampu menarik minat pelajar untuk menjadi keusahawanan sebagai kerjaya pilihan.

Kajian yang dilaksanakan ini diharap dapat membantu Bahagian Kemahiran & Teknikal MARA untuk mengenalpasti pendekatan yang terbaik dalam usaha meningkatkan minat dan tahap kompetensi keusahawanan personal (KKP) pelajar KKTm/MJII/ IKM. Antara cadangan yang boleh dibuat adalah kolaborasi dengan pihak usahawan melalui konsep dropship atau *affiliate*, penambahbaikan modul pembelajaran yang lebih menarik dan interaktif dan pendedahan dengan ekspso atau aktiviti perniagaan di luar institusi. Akhir sekali, terdapat limitasi bagi kajian ini yang hanya fokus kepada pelajar-pelajar TVET MARA iaitu KKTm/MJII/IKM sahaja dan ia tidak menyeluruh. Sehubungan dengan itu, kajian ini boleh dipanjangkan kepada pengkaji lain untuk membuat perbandingan di antara semua IPT atau TVET yang mengambil subjek keusahawanan digital dan program teknikal. Kaedah ini dapat mengenalpasti kekuatan dan kelemahan bagi sesuatu pusat pengajian yang boleh ditambahbaik dan diaplikasikan untuk semua IPT atau TVET.

PENGHARGAAN

Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih diucapkan kepada Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan, Universiti Sains Malaysia di atas sokongan, bimbingan, dan kemudahan yang diberikan sepanjang penyelidikan dan penulisan ini. Tidak lupa kepada semua pensyarah KKTMM/JII/IKM yang banyak membantu dalam pengumpulan data bagi tujuan kajian di atas. Segala sokongan, tunjuk ajar, serta dorongan daripada semua pihak amatlah dihargai dan menjadi pemangkin dalam menyempurnakan kajian ini.

RUJUKAN

- Abd Latif, K. A., Rahman, R. S. A. R. A., & Malaysia, U. K. (2021). Hubungan Sikap Keusahawanan Dengan Kecenderungan Keusahawanan Digital Dalam Kalangan Pelajar Management And Sciences University (Msu). *Journal Of Global Business And Social Entrepreneurship (Gbse)*, 7(22). eISSN: 24621714
- Abdullah, H., Malik, N. A., & Nasuka, S. N. (2024). Factors Influencing the Involvement of TVET Graduates in Career Selection in the Technical Sector in Malaysia. *Politeknik & Kolej Komuniti Journal of Social Sciences and Humanities*, 9(2), 93-102. e-ISSN: 0128-2875
- Adelowo, C. M., Ilevbare, O. E., & Surujlal, J. (2021). Do Entrepreneurial Characteristics And Education Influence Start-Up Potentials Among Undergraduates? *Evidence From A Developing Country. International Entrepreneurship Review*, 7(3), 71-82. <https://doi.org/10.15678/IER.2021.0703.06>
- Akazeze, C., & Akazeze, N. (2023). Original Paper Management Skills Used By Diasporan Entrepreneurs For Overcoming Transnational Barriers To Success Of Small Business Initiatives In New York. *Journal of Business Theory and Practice*, 11(2). <http://dx.doi.org/10.22158/jbtp.v11n2p1>
- Alagappan, P. N., Nadarajah, J. V., & Xavier, J. A. (2023). An Investigation Of Patterns Of Entrepreneurial Competencies Among Undergraduates At A Malaysian Public University. In *Handbook Of Research On Designing Sustainable Strategies To Develop Entrepreneurial Intention* (Pp. 29-49). IGI Global. <https://dx.doi.org/10.4018/978-1-6684-8781-5.ch002>
- Alfitri, N. A., Ishak, S., Omar, A. R. C., & Manaf, A. A. (2023). Hubungan Kompetensi Keusahawanan, Orientasi Keusahawanan Individu dan Prestasi Perniagaan Belia. *e-BANGI Journal*, 20(2), 115-126. <https://doi.org/10.17576/ebangi.2023.2002.11>
- Amalia, P. R., Sukestiyarno, Y. L., & Cahyono, A. N. (2021). Problem-Solving Skill Based On Learning Independence Through Assistance In Independent Learning With Entrepreneurialnanced Modules. *Unnes Journal Of Mathematics Education Research*, 10(A). p-ISSN2502-4507
- Ayob, N. A., Aziz, M. A., Ayob, N. H., Abd Hamid, S. N. F., & Ahmad, Y. (2023). Peranan Institusi dalam Pembangunan Keusahawanan Wanita: Kajian Literatur Modal Insan, Daya Saing dan Keusahawanan Digital. *Journal of Administrative Science*, 20(1), 191-212.
- Azizan, N., & Othman, H. (2024). Self-Assessment Of Entrepreneurship Competency Level Among Students In The Technical Field At Kuala Lumpur Malaysian Spanish Institute University. *Research And Innovation In Technical And Vocational Education And Training*, 4(1), 76-85. <https://doi.org/10.30880/ritvet.2024.04.01.008>
- Balasbas, R. M. (2021). Entrepreneurial Competencies And Business Success Of Pantawid Pamilyang Pilipino Program (4Ps) Members In The First District Of Batangas. *International Journal Of Research In Engineering, Science And Management*, 4(9), 99-106
- Barnuevo, L. M. L., & Aperoch, H. S. (2021) Psychosocial Attributes, Emotional Quotient, Entrepreneurial Competencies, And Skills Among Graduating Students. *International Journal Of Science And Research (IJSR)*, 10(4), 1305-1325. <https://doi.org.10.21275/SR21414091252>
- Bauman, A., & Lucy, C. (2021). Enhancing Entrepreneurial Education: Developing Competencies For Success. *The International Journal Of Management Education*, 19(1), 100293. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.03.005>
- Bignotia, A. T., Manguerra-Mahusay, S. C., & Vaswani, J. (2022). Entrepreneurial Experiences Of Bs Entrepreneurship Graduates Batches 2015-2020 Of St. Paul University Manila In The New Environment. *International Journal Of Research And Innovation In Social Science*, 6(7), 350-361.
- Butt Ruangkrit, S., & Thechatakerng, P. (2015). Characteristics Of Community Entrepreneurs In Chiangmai, Thailand. *World*, 6(1). 58-74. <https://dx.doi.org/10.21102/wjm.2015.03.61.06>
- Buitrago, L., Polinar, M. A., Delantar, A. F., & Buntigao, J. L. (2022). Entrepreneurial Competencies Of Accountancy, Business, And Management Students In A Private Institution. *Jpair Multidisciplinary Research*, 47(1), 112-125. <https://doi.org/10.7719/jpair.v47i1.572>
- Cabusao, M. B. (2023). Exploring The Moderating Role Of Gender In The Relationship Between Personality Traits And Entrepreneurial Competencies. *International Journal Of Multidisciplinary: Applied Business And Education Research*, 4(6), 1976-1988. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.06.23>

- Cruz, E. N. D., Dizon, J. T. D., Bacongus, R. T., Quimbo, M. A. T., & Depositario, D. P. T. (2023). Personal Entrepreneurial Competencies Of Dairy Buffalo Entrepreneurs In Nueva Ecija, Phillipines. *American Journal Of Social Development And Entrepreneurship*, 2(1), 1-9. <https://doi.org/10.54536/ajsde.v2i1.1172>
- Degaga, A., & Hadaro, F. (2021). The Link Between Personal Entrepreneurial Competencies (Pecs) And Individual And Firm Level Variables: Evidence From Micro And Small Enterprise [Mses] Operators In Addis Ababa. *International Journal Of Multidisciplinary Research And Development*, 8(4), 98-105.
- Dumilag, R. V., Malto, M. A. D., Mirasol, M. L. P., Escopete, A. J., Capacio, I. T., Malto, A. D., ... & Andriesse, E. (2023). Personal Entrepreneurial Competencies among Seaweed Farmers in Sorsogon, Philippines. *Philippine Journal of Science*, 152 (6B), 2377-2383. <https://doi.org/10.56899/152.6B.10>
- Harun, N., Aziz, N. E. M., Ahmad, N. H., Royali, S. B. A., Tamrin, M. B., & Ilyas, I. Y. B. (2021). Comparative Study: Factors That Influence Entrepreneur Intention Between B40 And M40. *Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 11(9), 310-320. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v11-i9/10725>
- Khalil, N. F., Buang, N. A., & Othman, N. (2021). Literasi Media Sosial Pelajar Politeknik Terhadap Aspirasi Kerjaya Keusahawanan Digital. *Malaysian Journal Of Social Sciences And Humanities (Mjssh)*, 6(2), 22-32. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i2.651>
- Krithika, J. (2021). Does The Entrepreneurial Competencies Differ With The Entrepreneur's Parental Occupation?-A Study With Special References To The Nascent Entrepreneurs In South India. *Design Engineering* (2021), 10699-10707.
- Linton, J. D., & Xu, W. (2021). Research On Science And Technological Entrepreneurship Education: What Needs To Happen Next?. *The Journal Of Technology Transfer*, 46(2), 393406. <https://doi.org/10.1007/s10961-020-09786-6>
- Luo, L., Guo, M., Huang, J., & Yang, J. (2022). Research On The Effect Of An Entrepreneurial Environment On College Students' Entrepreneurial Self-Efficacy: The Mediating Effect Of Entrepreneurial Competence And Moderating Effect Of Entrepreneurial Education. *Sustainability*, 14(11), 6744. <https://doi.org/10.3390/su14116744>
- Lv, Y., Chen, Y., Sha, Y., Wang, J., An, L., Chen, T., Huang, X., Huang, Y., & Huang, L. (2021). (2021). How Entrepreneurship Education At Universities Influences Entrepreneurial Intention: Mediating Effect Based On Entrepreneurial Competence. *Frontiers In Psychology*, 12, 655868. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.655868>
- Lynn, L. A. M., Roland, S. O. H., & George, T. E. O. (2022, May). The Effectiveness Of Business Essentials Through Action Module In Developing Entrepreneurial Thinking. In *Tenth International Conference On Entrepreneurship And Business Management 2021 (ICEBM 2021)* 653,364-369. <https://dx.doi.org/10.2991/aebmr.k.220501.055>
- Nikou, S., & Aavakare, M. (2021). An Assessment Of The Interplay Between Literacy And Digital Technology In Higher Education. *Education And Information Technologies*, 26(4), 3893-3915. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10451-0>
- Oladeji, D. O., & Sophia, V. A. (2022). Electronic Information Resources Use And Research Productivity Of Lecturers In Private Universities In Oyo State. *Library Philosophy & Practice*.
- Peschl, H., Deng, C., & Larson, N. (2021). Entrepreneurial Thinking: A Signature Pedagogy For An Uncertain 21st Century. *The International Journal Of Management Education*, 19(1), 100427. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100427>
- Peter, N. N. (2023). Entrepreneurial Competence And Venture Performance. *Canada Journal of Accounting, Economic and Management Threshold Publishing*, 8(3), 149-159.
- Polinar, M. A., Cabatingan, A., & Delantar, A. F. (2022). Personal Financial Management And Entrepreneurial Competencies Among Selected Public School Teachers In Cebu City Division. *Jpair Institutional Research*, 18(1), 1-35. <https://doi.org/10.7719/irj.v18i1.825>
- Romero, R. S., & Nalangan, R. M. (2023). Assessment Of Personal Entrepreneurial Competencies Of University Of Mindanao Graduating Business Students. *International Journal Of Industrial Management*, 17(1), 50-59. <https://doi.org/10.15282/ijim.17.1.2023.9213>
- Rosita, N (2023). Personal Entrepreneurial Competences Among English Students In Entrepreneurship Education. *International Journal Of Educational Spectrum*, 5(2), 132-145. <https://doi.org/10.47806/ijesacademic.1261445>
- Roslan, R., & Abd Ghafar (2021), N. Cabaran E-Dagang Dalam Kalangan Pelajar Keusahawanan Digital Jabatan Perdagangan. *International Journal Of Entrepreneurship And Management Practices (IJEMP)*, 4 (13), 41-52 <https://doi.org/10.35631/Ijemp.413004>
- Sabugo, A. C., Barot, R. G. C., & Julian, C. B. (2023). The Personal Entrepreneurial Competencies (Pecs) Of The Bs In Entrepreneurship Students Batch 2016 Of The Mariano Marcos State University, City Of Batac,

- Ilocos Norte, Philippines. *International Journal Of Management And Education In Human Development*, 3(04), 1075-1082.
- Sulaiman, N. A., & Othman, N. (2022). Hubungan Pendidikan Keusahawanan Dan Kebolehpasaran Graduan Kolej Felcra: Persepsi Pelajar Kolej Felcra. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(4), 449-464. <https://doi.org/10.55057/jdpd.2022.3.4.36>
- Wibowo, A., Narmaditya, B. S., Saptono, A., Effendi, M. S., Mukhtar, S., & Mohd Shafiai, M. H. (2023). Does Digital Entrepreneurship Education Matter For Students' Digital Entrepreneurial Intentions? The Mediating Role Of Entrepreneurial Alertness. *Cogent Education*, 10(1), 2221164. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2221164>
- Wulandari, Y. S., Laelasari, R., & Rakhman, F. (2021, March). Analysis Of Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats On Multi Jasa Financing At Pt Bprs Daarut Tauhid. In *First International Conference On Science, Technology, Engineering And Industrial Revolution (Icsteir 2020)* (Pp. 190-195). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.222116>
- Zighan, S., & El-Qasem, A. (2021). Lean Thinking And Higher Education Management: Revaluating The Business School Programme Management. *International Journal Of Productivity And Performance Management*, 70(3), 675-703. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2019-0215>