



JURNAL LUAR BANDAR SEJAHTERA TAHUN 2021



KEMENTERIAN PEMBANGUNAN LUAR BANDAR
INSTITUT KEMAJUAN DESA (INFRA)



Jurnal Luar Bandar Sejahtera Tahun 2021



Diterbitkan oleh:

Institut Kemajuan Desa (INFRA)
Kementerian Pembangunan Luar Bandar
Lot 2A, Persiaran Institusi
43000 Kajang, Selangor Darul Ehsan.

Tel : +603-87352400

Faks : +603-8936590

E-mel : info@infra.gov.my

© Institut Kemajuan Desa (INFRA)

Hak cipta terpelihara. Tiada bahagian daripada terbitan ini boleh diterbitkan semula, disimpan untuk pengeluaran, atau ditukarkan dalam apa-apa bentuk atau dengan alat apa jua pun, sama ada dengan cara elektronik, sawat, gambar, rakaman atau sebagainya tanpa kebenaran daripada Institut Kemajuan Desa (INFRA) terlebih dahulu.

eISSN: 2976_2154

Cetakan Pertama 2021

JURNAL LUAR BANDAR SEJAHTERA TAHUN 2021

**Diterbitkan Oleh :
Kementerian Pembangunan Luar Bandar (KPLB)
Institut Kemajuan Desa (INFRA)**

Cetakan Tahun 2021

Jurnal Luar Bandar Sejahtera Jilid 3 Tahun 2021

KEPAKARAN AKADEMIK

Prof. TPr. Dr. Mariana Binti Mohamed Osman

IIUM Entrepreneurship and Consultancies Sdn.Bhd.

Dr Sarifah Shahirah S. Shikh

Kolej Poly Tech Mara (KUPTM)

Prof Dato Dr Muhamad Jantan

Universiti Sains Malaysia (USM)

Dr Fadilah Puteh

Universiti Teknologi Mara UiTM)

Prof Dato Sr Dr Omar Osman

Universiti Sains Malaysia (USM)

Dr Azmi Bin Aziz

(UKM- Pakarunding Sdb Bhd)

Dr Isa Bin Hamzah

(UKM- Pakarunding Sdn Bhd)

Dr Wardatul Aishah Binti Musa

Universiti Kuala Lumpur (UNIKL)

PENYELARAS

Unit Penyelidikan,

Bahagian Dasar, Penyelidikan Dan Latihan Antarabangsa

Institut Kemajuan Desa (INFRA),

Kementerian Pembangunan Luar Bandar, KPLB

JURNAL LUAR BANDAR SEJAHTERA 2021

Jilid 3 Tahun 2021: Bahagian Dasar, Penyelidikan Dan Latihan Antarabangsa, Institut Kemajuan Desa (INFRA), Kementerian Pembangunan Luar Bandar, KPLB.

Reka Kulit Jurnal:
Unit Penyelidikan,
Bahagian Dasar Dan Penyelidikan
INFRA.

eISSN 2976_2154

@2021 INFRA, Semua Hak Cipta Terpelihara. Hak Cipta Bahagian Dasar, Penyelidikan dan Latihan Antarabangsa, Institut Kemajuan Desa (INFRA), Kementerian Pembangunan Luar Bandar.

Semua artikel daripada penerbitan ini tidak boleh diterbitkan semula atau disimpan dalam bentuk yang boleh diperoleh semula atau disiarkan dalam sebarang bentuk termasuk media elektronik, mekanikal, fotokopi, rakaman atau sebaliknya tanpa mendapatkan keizinan Institut Kemajuan Desa (INFRA).

Penerbitan Jurnal Luar Bandar Tahun 2021 selaras dengan keputusan Mesyuarat Pengurusan Tertinggi KPLB bertarikh 01 November 2019 meminta INFRA bersama Bahagian di KPLB membentuk satu pasukan untuk menulis artikel berkaitan program dan aktiviti KPLB. Susulan itu, pihak INFRA telah mengadakan pertemuan dengan YBhg. Dato' Dr Ahmad Jailani bin Muhamed Yunus, Ketua Setiausaha, KPLB pada 05 November 2019 berkaitan arahan mesyuarat berkenaan.

Menerusi kerjasama ini, ia mampu memberi nilai tambah terhadap kualiti penyampaian, perkhidmatan serta pemantapan dalam bidang penyelidikan bagi Bahagian/ Jabatan/ Agensi KPLB secara amnya. Ia juga selaras dengan Visi dan Misi Institut Kemajuan Desa (INFRA), KPLB yang berperanan sebagai pusat kecemerlangan latihan dan pusat penyelidikan luar bandar khususnya.

Jurnal 2021 ini bertujuan untuk perkongsian ilmu dan penyebaran hasil penulisan daripada perunding kajian dan pegawai-pegawai Kementerian Pembangunan Luar Bandar berkaitan penyelidikan luar bandar terutamanya aktiviti dan program yang telah dilaksanakan oleh KPLB. Artikel yang diketengahkan adalah Kajian Impak Program *Rural Business Challenge* (RBC) Dari Sudut Pelaksanaan, Output Dan Outcome Program, PERDA-TECH Sebagai Institut Kemahiran Tinggi: Pelan Tindakan, Kekuatan, Peluang Dan Cadangan Penambahbaikan, Penilaian Keperluan Penubuhan Semula Lembaga Kemajuan Pahang Tenggara (DARA) Dan Lembaga Kemajuan Wilayah Jengka (LKWJ), Pemerkasaan Dan Perancangan Strategik Latihan INFRA 2021 – 2025, Kajian Impak Program Pembiayaan Perniagaan Luar Bandar: Skim Pembiayaan Ekonomi Desa (SPED).

Bahagian Dasar, Penyelidikan Dan Latihan Antarabangsa INFRA, mengalu-alukan sumbangan artikel berasaskan penyelidikan luar bandar daripada semua warga kerja KPLB, ahli-ahli akademik dan pegawai-pegawai dari pelbagai kementerian untuk dipertimbangkan dalam penerbitan Artikel Jurnal pada masa akan datang. Penulis yang berminat boleh menghubungi urusetia untuk maklumat lanjut seperti alamat berikut.

**Unit Penyelidikan
Bahagian Dasar, Penyelidikan dan Latihan Antarabangsa
Institut Kemajuan Desa (INFRA)
Lot 2A, Persiaran Institusi
Bandar Baru Bangi
43000 Kajang, Selangor Darul Ehsan**

Telefon: 03-8735 2400

BIL.	TAJUK KAJIAN	MUKA SURAT
1.	KAJIAN IMPAK PROGRAM RURAL BUSINESS CHALLENGE (RBC) DARISUDUT PELAKSANAAN, OUTPUT DAN OUTCOME PROGRAM Dr Wardatul Aishah Binti Musa, En Mohd Nasrul Hakim, Puan Siti Shariyah Binti Shaari, Prof Madya Dr Zalizah Binti Awang Long, Prof Madya Dr Marhanum Binti Che Mohd Salleh, Prof Madya Datin Dr Nooraini Othman Universiti Kuala Lumpur	9
2.	PERDA-TECH SEBAGAI INSTITUT KEMAHIRAN TINGGI: PELAN TINDAKAN, KEKUATAN, PELUANG, DAN CADANGAN PENAMBAHBAIKAN Prof Dato Dr Muhamad Jantan, Prof Dato Sr Dr Omar Osman, Prof Dr Rosni Abdullah, Prof Dr Ahmad Fauzi Mohd Noor, Prof Madya Dr Azeem Fazwan Ahmad Farouk, Dr Musa Ali, Dr Dayang Haszelinna Abang Ali Usains, Universiti Sains Malaysia (USM)	34
3.	PENILAIAN KEPERLUAN PENUBUHAN SEMULA LEMBAGA KEMAJUAN PAHANG TENGGARA (DARA) DAN LEMBAGA KEMAJUAN WILAYAHJENGKA (LKWJ). Prof. TPr. Dr. Mariana Bt. Mohamed Osman, Prof. Dato' TPr. Mansor Bin Ibrahim, Dato TPr. Dr. Mohd Zin Mohamed, Prof. Madya Dr. Sharifah Zubaidah Bt. Syed Abdul Kader, TPr. Dr. Syafiee Bin Shuid, Dr Noor Suzilawati Binti Rabe, Dr Zati Ilham Bt. Abdul Manaf IIUM Entrepreneurship and Consultancies Sdn. Bhd	49
4.	PEMERKASAAN DAN PERANCANGAN STRATEGIK LATIHAN INFRA 2021 – 2025 Dr.Sharifah Syahirah S. Shikh, Prof. Madya Dr Suhaily Mohd Ramly, Dr.Fadilah Puteh, Dr Nurisyal Muhamad, DrNisrin Alyani Ishak dan Dr. Norhaninah A. Ghani, Prof. TS Dr. Hajah Anitawati Mohd Lokman. Kolej Universiti Poly Tech Mara (KUPTM) Universiti Teknologi Mara (UiTM)	65
5.	KAJIAN IMPAK PROGRAM PEMBIAYAAN PERNIAGAAN LUAR BANDAR:SKIM PEMBIAYAAN EKONOMI DESA (SPED) Ts Hj Yuriny Adnan, Ts Intan Suraya Razak, Prof Madya Dr Ruslin Bin Amir, Dr Azmi Bin Aziz, Dr Isa Bin Hamzah, Cik Nur Afifah Binti Rozali,En Mohamad Afiq Bin Anuar, Tn Hj Ishak Bin Hj Abd Rahman UKM Pakarunding Sdn. Bhd	83

TAJUK KAJIAN:
PEMERKASAAN DAN PERANCANGAN STRATEGIK LATIHAN INFRA
2021 –2025

Dr.Sharifah Syahirah S. Shikh, Prof. Madya Dr Suhaily Mohd Ramly, Dr.Fadilah Puteh,
Dr Nurisyal Muhamad, DrNisrin Alyani Ishak dan Dr. Norhaninah A. Ghani, Prof.
TS Dr. Hajah Anitawati Mohd Lokman.

Kolej Universiti Poly Tech Mara (KUTPM)
Universiti Teknologi Mara (UiTM)

PEMERKASAAN DAN PERANCANGAN STRATEGI

LATIHAN INFRA 2021 - 2025

Dr.Sharifah Syahirah S. Shikh, Prof. Madya Dr Suhaily Mohd Ramly, Dr.Fadilah Puteh,
Dr Nurisyal Muhamad, DrNisrin Alyani Ishak dan Dr. Norhaninah A. Ghani, Prof.
TS Dr. Hajah Anitawati Mohd Lokman.

¹Kolej Universiti Poly-Tech MARA (KUPTM)

²Universiti Teknologi MARA (UiTM)

ABSTRAK

Sebagai sebuah institusi yang ditubuhkan untuk menyediakan latihan bagi memperkasakan kesejahteraan masyarakat luar bandar, INFRA bertanggungjawab dalam memastikan pembangunan modul yang berkualiti dan pelaksanaan latihan yang berkesan. Walau bagaimana pun, hasil kajian awal mendapati bahawa prestasi pelaksanaan latihan INFRA 2016-2020 masih belum mencapai tanda aras sebagai pusat kecemerlangan latihan masyarakat luar bandar yang komprehensif dan efektif. Justeru, satu Perancangan Strategik Latihan INFRA perlu dibina agar dapat menjadi asas kepada pelaksanaan program latihan yang komprehensif dan efektif pada masa hadapan. Sehubungan dengan itu, artikel ini menghuraikan proses pembinaan perancangan strategik tersebut yang meliputi empat objektif khusus iaitu; (i) meneliti pencapaian dan pelaksanaan program latihan INFRA sepanjang RMKe-11 (2016- 2020), (ii) mengkaji isu dan cabaran dalam pelaksanaan latihan di bawah kelolaan INFRA, (iii) mencadang penambahbaikan tadbir urus dan program latihan INFRA bagi masyarakat luar bandar, dan (iv) merangka Pelan Latihan INFRA (2021-2025) bagi mempertingkatkan kesejahteraan masyarakat luar bandar selari dengan perubahan semasa. Kajian ini menjadikan Model ProLL (*Program Logic & Linkages*) sebagai asas untuk membuat analisis sejauhmana keperluan latihan, keberkesanan penyampaian dan keberhasilan program. Kaedah pengumpulan data adalah menerusi penelitian dokumen rasmi, kajian kumpulan fokus, kaji selidik dan temu bual. Seterusnya, analisis dibuat berdasarkan Kerangka Penilaian 3P, Matrik SWOT dan TOWS, serta Matrik Impak-Kompleksiti (MIK). Kajian ini telah mengenalpasti 18 isu dan cabaran utama dalam program Latihan INFRA. Berikutan dengan itu, 35 cadangan strategi telah diutarakan dan diserapkan ke dalam Pelan Strategik Latihan INFRA 2021- 2025. Malah 10 Strategi Latihan INFRA telah dibangunkan yang meliputi 16 program, 52 inisiatif dan 54 indikator sasaran. Secara ringkasnya sepuluh (10) strategi tersebut merangkumi aspek berikut; (i) pemerkasaan penawaran latihan, (ii) pembangunan infrastruktur, teknologi, dan kejurulatihan, serta (iii) sistem penilaian keberkesanan program latihan yang komprehensif. Kajian ini telah menghasilkan satu dokumen Pelan Strategik Latihan INFRA (2021- 2025) yang komprehensif dan sistematik dan telah divalidasi oleh pihak pengurusan INFRA. Pelaksanaan pelan strategik ini berupaya membantu INFRA dalam proses transformasi sebagai pusat kecemerlangan luar bandar (INFRA CORE).

Kata kunci: Pemerkasaan, Perancangan Strategik, Latihan, INFRA.

PENGENALAN

Institut Kemajuan Desa (INFRA) merupakan institusi latihan yang ditubuhkan pada tahun 1996 di bawah Kementerian Pembangunan Luar Bandar (KPLB). Objektif utama INFRA adalah menyediakan latihan bagi memperkasa dan menjana kesejahteraan masyarakat luar bandar. Skop latihan INFRA merangkumi kategori berikut:-

- (i) Kepimpinan dan Pentadbiran Institusi,
- (ii) Keusahawanan dan Kemahiran teknikal, dan
- (iii) Kumpulan Sasar Khas.

Oleh yang demikian INFRA bertanggungjawab dalam memastikan semua modul dan perkhidmatan yang ditawarkan berupaya menambah baik kehidupan masyarakat luar bandar selari dengan Dasar Pembangunan Luar Bandar (DPLB) dan Pelan Strategik KPLB (2021-2025). Sebagai institusi latihan yang ingin mencapai taraf pusat kecemerlangan dalam bidang latihan dan penyelidikan luar bandar, INFRA telah bekerjasama dengan pelbagai pihak bagi memastikan tujuan ini tercapai.

Tujuan utama artikel ini adalah untuk membincangkan perancangan strategik INFRA bagi tahun 2021 hingga 2025. Oleh itu, terdapat empat (4) objektif khusus kajian iaitu (i) meneliti pencapaian dan pelaksanaan program latihan INFRA sepanjang RMKe-11 (2016-2020), (ii) mengkaji isu dan cabaran dalam pelaksanaan latihan di bawah kelolaan INFRA, (iii) mencadangkan penambahbaikan tadbir urus dan program latihan INFRA bagi masyarakat luar bandar, dan (iv) merangka Pelan Latihan INFRA (2021-2025) bagi mempertingkatkan kesejahteraan masyarakat luar bandar selari dengan perubahan semasa.

Hasil kajian ini telah mengenal pasti kelemahan dan kebaikan program-program latihan yang telah dijalankan oleh pihak INFRA dan diharap ianya membantu INFRA dalam menyusun semula tata kerja bagi mengurangkan kelemahan dan meningkatkan keberkesanan program latihan di masa akan datang. Dari aspek bidang ilmu pengetahuan, kajian ini telah memperkukuhkan serta mencambahkan pengetahuan dan data mengenai keperluan masyarakat luar bandar dalam konteks Malaysia. Ianya telah mengenal pasti amalan baik dan tatacara penambahbaikan program latihan yang boleh digunapakai oleh negara-negara lain. Kajian ini juga secara langsung membawa suara hati masyarakat luar bandar mengenai keperluan latihan dan sudut pandang mereka untuk memperkukuhkan modal insan terutamanya dalam aspek kepimpinan, urus tadbir, kemahiran khas dan keusahawanan.

SOROTAN KAJIAN LEPAS

Hasil tinjauan kajian lepas mengenai keperluan latihan masyarakat luar bandar dari pelbagai negara menunjukkan bahawa terdapat tiga (3) tema latihan utama yang dikenalpasti iaitu aspek kepemimpinan, aspek keusahawanan dan teknikal, serta aspek pembangunan modal insan kumpulan sasar khas luar bandar terutamanya belia dan wanita.

Aspek kepemimpinan dan tadbir urus telah dikenalpasti sebagai satu teras utama pembangunan masyarakat luar bandar di kebanyakan negara seperti Netherland, Australia, Amerika, dan Argentina, seperti yang telah dikaji oleh Landini et. al (2017), Castro-Arcea & Vanclay (2020), Carrizao et. al (2009), Horlings et al. (2018); Miles & Morrison (2020), Etuk et al. (2013) dan Lamm & Priest (2019). Sehubungan dengan itu, penerapan sikap keusahawanan dalam kepemimpinan dan urus tadbir dilihat sebagai satu aspek penting untuk pembangunan komuniti luar bandar. Oleh yang demikian, kepemimpinan luar bandar perlu memberi perhatian untuk mengenalpasti, menilai dan mengeksploitasi peluang dan membangunkan rangkaian, program sokongan, infrastruktur dan budaya keusahawanan bagi membangunkan ekonomi dan ekosistem keusahawanan di luar bandar (Horlings et al., 2018; Miles & Morrison, 2020). Melalui usaha seperti pelaksanaan program pembangunan kepemimpinan luar bandar, kajian lepas menunjukkan terdapatnya impak yang positif dalam pembangunan modal insan, sumber rangkaian komuniti luar bandar, pengetahuan masyarakat, kemahiran kepemimpinan, dan motivasi (Etuk et al., 2013). Walau bagaimanapun, pengukuran keberkesanan program seperti upaya mengaplikasi kemahiran, penilaian kepuasan dari komuniti dan perubahan komuniti hasil dari latihan pembangunan kepemimpinan masih menjadi persoalan dan perlu diberi tumpuan (Etuk et al., 2013; Landini et al., 2017). Malah program pembangunan kepemimpinan sering dikritik keberkesanannya kerana kurangnya ketelitian penilaian selepas pelaksanaan program (Lamm & Priest, 2019).

Aspek keusahawanan dan kemahiran teknikal merupakan satu lagi keperluan utama dalam menjana pendapatan dan mencapai kesejahteraan masyarakat luar bandar seperti di negara Indonesia, Bhutan, India, Malaysia, Japan, Pakistan, United Kingdom dan Bangladesh seperti yang telah dikaji oleh Tenzin & Dorjin (2017), Kulkarni & Narkhede (2016), Kobba et al (2019), Pratiwi & Suzuki (2017), Mamun et al (2018), Hazarika (2016), Courtney & Powell (2020), Onitsuka (2019), Iqbal (2011), Mahmud et. al. (2017) dan Noor & Dola (2010). Kajian lepas menunjukkan program latihan keusahawanan memainkan peranan penting untuk kemajuan luar bandar bagi meningkatkan taraf hidup, membuka peluang perniagaan dan mengurangkan jurang pendapatan penduduk luar bandar dan bandar (Hazarika, 2016; Kulkarni & Narkhede, 2016; Patowary & Parida, 2014; Prayitno, 2020). Bagi tujuan tersebut, pengisian program latihan keusahawanan perlulah lebih komprehensif yang merangkumi elemen praktikal iaitu hands-on, interaksi rakan usahawan yang lain, perkongsian dari segi pengurusan kewangan dan perkongsian pengalaman dari usahawan yang berjaya.

Selain itu, penambahbaikan modul program latihan keusahawanan juga perlu dibuat dari masa ke semasa supaya modul tersebut menjadi lebih dinamik selari dengan keperluan semasa (Babel & Sharma, 2016; Iqbal, 2010; Kobba et al., 2019; Moreira & Martins, 2009; Rural Skills Training: A Generic Manual on Training for Rural Economic Empowerment (TREE), 2009).

Selain itu, kajian lepas juga menunjukkan terdapatnya kalangan masyarakat luar bandar yang menyertai program latihan kemahiran pertanian seperti penanaman padi, penternakan, perikanan yang mana telah berjaya meningkatkan pendapatan isi rumah dan prestasi perniagaan (Mahmud et al., 2017; Noor & Dola, 2010). Malah latihan kemahiran yang disusuli dengan pemberian bantuan seperti bahan tanaman, baka ternakan, input pertanian, dan perkhidmatan yang berkaitan, memainkan peranan penting dalam meningkatkan kemampuan golongan yang kurang berada supaya lebih produktif (Mahmud et al., 2017). Sebagai contohnya Program mikro E-kasih menunjukkan hubungan positif di antara tempoh masa penyertaan dan jumlah pinjaman terhadap pendapatan isi rumah. Sungguhpun demikian, didapati bahawa

jumlah latihan tidak memberikan kesan yang signifikan terhadap pendapatan isi rumah (Mamun et al., 2018).

Dalam memastikan sesuatu kemahiran diperolehi menerusi latihan, maka sesuatu latihan perlu melalui beberapa fasa. Fasa pertama adalah untuk meningkat pengetahuan mengenai bidang pertanian yang bersesuaian, seterusnya mendapatkan latihan yang menekankan keperluan untuk memajukan kualiti eko pertanian berbanding dengan kaedah konvensional, malah perlunya penglibatan pihak berkepentingan dari sektor swasta dan awam dari permulaan latihan hingga ke tahap penyebaran (Simões & Brito do Rio, 2020). Selain itu, inovasi dalam program latihan perlu diperkenalkan supaya produktiviti peserta semakin meningkat (Kulkarni & Narkhede, 2016; Tenzin, 20).

Tinjauan kajian lepas menunjukkan bahawa pembangunan modal insan kumpulan sasar terutamanya belia dan wanita adalah penting bagi kesejahteraan masyarakat luar bandar sebagaimana kajian yang telah dijalankan di negara India, Portugal, Cambodia, Sub-Sahara Afrika, Nepal dan United Kingdom. Program latihan keusahawanan juga telah berjaya membina keyakinan wanita dalam aspek kemahiran, permohonan dan menguruskan kewangan (Kathleen Collett & Gale, 2009; Dessallien, 2005; Patowary & Parida, 2014). Selain itu, adalah didapati bahawa pengisian latihan perlulah melibatkan pembelajaran dalam kumpulan, integrasi latihan dengan teknologi, kaedah meningkat jaringan dan kemahiran melobi (K Collett, 2010; Pratiwi & Suzuki, 2017). Bagi memastikan penglibatan dan sokongan masyarakat luar bandar meningkat untuk menyertai latihan, maka penyertaan pemimpin tempatan dalam program latihan adalah amat penting (Amaechi, 2019).

KAEDAH PENYELIDIKAN

Rajah 1 memaparkan kerangka kerja keseluruhan kajian ini, yang dinamakan sebagai Kerangka Pembinaan Perancangan Strategik FANS. Kajian ini juga telah menggunakan Model ProLL (*Program Logic & Linkages*) (Rasappan et al., 2010) sebagai asas dalam menghasilkan Pelan Strategik Latihan INFRA 2021-2025. Model ini merangkumi tiga (3) komponen utama, iaitu analisis keperluan, penyampaian program, dan keberhasilan program. Pengumpulan data dan analisis bagi tiga (3) komponen ini telah dibuat melalui penelitian dokumen rasmi, kajian kumpulan fokus, kaji selidik dan temu bual. Analisis dibuat berdasarkan Kerangka Penilaian 3P, Matrik SWOT dan TOWS, dan Matrik Impak-Kompleksiti (MIK).

Rajah 1: Kerangka Pembinaan Perancangan Strategik FANS



Sumber: Kajian Keperluan Latihan INFRA (2021)

Terdapat empat (4) kaedah yang telah digunakan dalam Kerangka Pembinaan Perancangan Strategik FANS ini iaitu penelitian dokumen, kajian kumpulan fokus, kaji selidik dan temubual. Pertama, penelitian dokumen dibuat dengan melibatkan sembilan (9) rujukan utama INFRA. Di antara dokumen utama yang dirujuk adalah Dasar Pembangunan Luar Bandar, Pelan Strategik KPLB 2021-2025, dan Draf Pelan Strategik INFRA 2021-2025. Senarai dokumen yang dianalisis secara kualitatif adalah 1) Dasar Pembangunan Luar Bandar 2019, 2) Pelan Latihan KPLB 2018 - 2027, 3) Kertas Cadangan Latihan, 4) Modul Latihan, 5) Pelan Strategik KPLB 2021 - 2025, 6) Slaid Pembentangan Ketua Teras Latihan INFRA, 7) Dokumen- dokumen Pembuktian, 8) Draf Pelan Induk Kecemerlangan INFRA, dan 9) Draf Pelan Strategik INFRA 2021 – 2025.

Hasil analisis kualitatif dokumen ini diadaptasikan ke dalam Kerangka Penilaian 3P yang dibina khusus untuk kajian INFRA. Kerangka Penilaian 3P ini diadaptasi dan dibentuk hasil dari: *Equiframe for Social Inclusion*, UNESCO (2016), *Sebakaya (Valorization) Framework*, UNESCO Malaysia (2017), *MEG-SDG APPGM Solution Project Framework* (2021), Nakao (1980), Pallof & Pratt (2007), Abdu & Gupta (2016), Bresko (2011). Secara ringkasnya, Kerangka Penilaian 3P ini merujuk kepada 10 indikator Perancangan, 8 indikator Pelaksanaan dan 8 indikator Pencapaian yang telah dikenalpasti.

Kaedah kajian kedua adalah dengan menggunakan kumpulan fokus yang melibatkan tiga (3) sesi bersama pegawai-pegawai INFRA. Sesi pertama dan kedua telah dijalankan bagi tujuan mendapatkan hasil penilaian 3P, iaitu Perancangan, Pelaksanaan dan Pencapaian, dan seterusnya menilai prestasi program latihan INFRA bagi tahun 2016-2020. Sesi ketiga, kumpulan fokus diadakan untuk mendapatkan maklumat dan melaksanakan proses pemetaan Pelan Strategik Latihan INFRA. Terdapat lima (5) proses gerak kerja bagi menilai dokumen berdasarkan Kerangka Penilaian 3P iaitu; (i) Bengkel Penilaian 3P Latihan INFRA, (ii) Penilaian dokumen pembuktian, (iii) Bengkel penambahbaikan, (iv) Penilaian borang penambahbaikan, dan (v) Pengiraan skor keseluruhan.

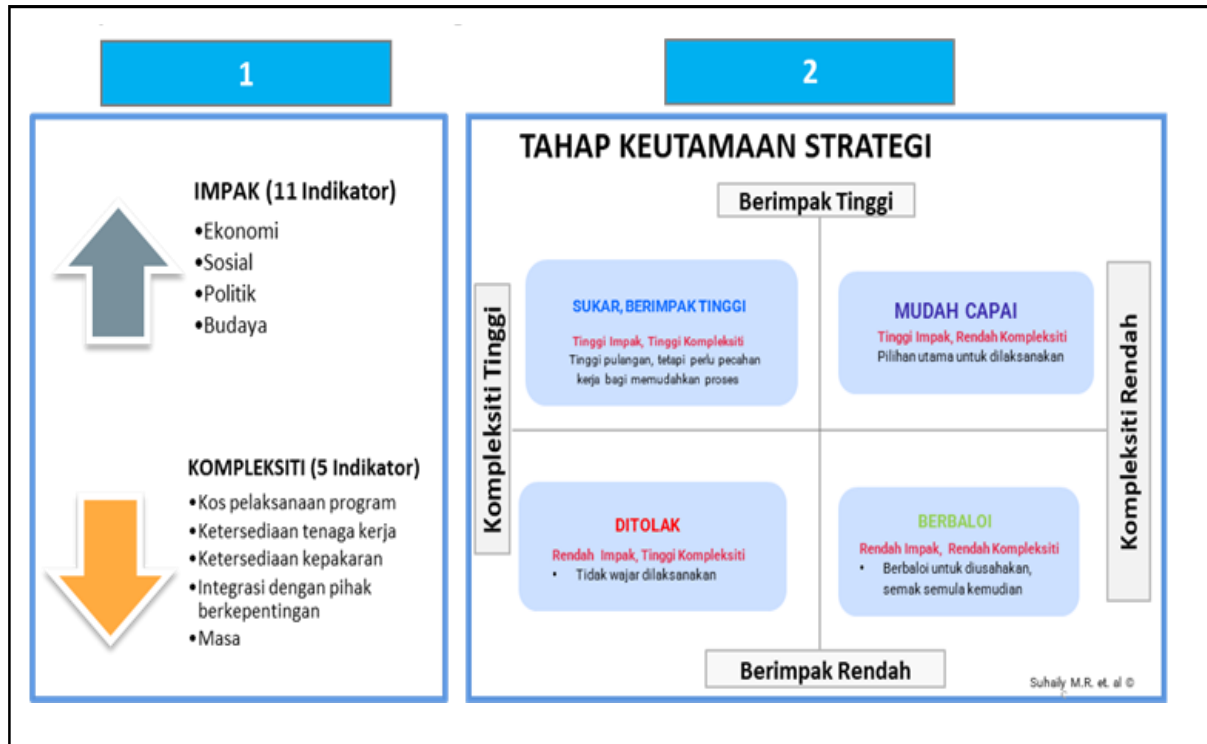
Kaedah kajian yang ketiga adalah kaji selidik yang telah dijalankan secara dalam talian dengan melibatkan peserta yang telah mengikuti program latihan INFRA di seluruh negara. Fasa kaji selidik ini melibatkan fasa pembangunan soalan kaji selidik, kajian rintis, analisis dapatan kajian rintis, bengkel enumerator, pengumpulan data oleh enumerator, dan analisis data. Data kaji selidik ini dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan perisian SPSS. Manakala bagi soalan terbuka (*open-ended*), data telah dianalisis menggunakan perisian NVIVO dan Atlas.ti.

Kaedah keempat adalah menerusi tiga (3) sesi temu bual yang telah dijalankan bersama pegawai INFRA untuk mengenalpasti isu, punca dan cadangan agar maklumat yang diperolehi hasil temu bual kumpulan fokus adalah tepat. Alat yang digunakan pada fasa ini adalah analisis matrik SWOT dan TOWS. Matrik SWOT adalah akronim bagi Kekuatan (S), Kelemahan (W), Peluang (O) dan Ancaman (T). Analisis Kekuatan dibuat bagi mengenal pasti kelebihan yang dimiliki oleh pihak INFRA bagi mencapai objektif organisasi. Analisis Kelemahan pula dibuat bagi mengenal pasti kekurangan yang wujud dalam organisasi INFRA. Seterusnya, analisis Peluang dibuat bagi mengenalpasti faktor luaran yang memberi kelebihan kepada INFRA. Akhir sekali, analisis Ancaman dibuat bagi mengenalpasti faktor luaran yang menyekat pencapaian INFRA.

Seterusnya Matrik TOWS digunakan bagi proses pemetaan; (1) kekuatan dan peluang, (2) kelemahan dan peluang (3) kekuatan dan ancaman dan (4) kelemahan dan ancaman. Analisis kekuatan dan peluang dibuat bagi mengenalpasti apa yang boleh dilakukan oleh organisasi dengan memanfaatkan kekuatan organisasi bagi merebut peluang yang ada. Manakala analisis kelemahan dan peluang pula, adalah bagi organisasi mengambil peluang untuk mengoptimumkan peluang yang ada bagi mengurangkan kelemahan organisasi. Seterusnya, analisis ancaman & kekuatan dibuat bagi membolehkan organisasi memanfaatkan kekuatan organisasi bagi mengurangkan risiko. Akhir sekali analisis kelemahan dan ancaman pula dibuat bagi membolehkan organisasi membuat perancangan meminimalkan kelemahan bagi tujuan mengelakkan risiko. Strategi yang terhasil dari TOWS ini memberi peluang kepada pihak organisasi untuk menghasilkan strategi yang boleh dilaksanakan berdasarkan sumber yang dimiliki oleh pihak organisasi

Fasa ini juga menjalankan pengenalpastian keutamaan strategi dengan berasaskan Matrik Impak Kompleksiti (MIK) (Rujuk Rajah 2).

Rajah 2: Matrik Impak Kompleksiti (MIK)



Sumber: Kajian Keperluan Latihan INFRA (2021)

MIK dibina khusus untuk menilai tahap keutamaan strategi berdasarkan faktor ekonomi, sosial, politik, budaya, kos pelaksanaan program, ketersediaan tenaga kerja, ketersediaan kepakaran, integrasi dengan pihak berkepentingan, dan masa. MIK digunakan untuk menentukan tahap keutamaan strategi-strategi yang dibangunkan di fasa sebelumnya. MIK dinilai berdasarkan kepada empat indikator iaitu; (1) Impak Rendah, (2) Impak Tinggi, (3) Kompleksiti Rendah, dan (4) Kompleksiti Tinggi.

Berdasarkan maklumat -maklumat yang didapati dari fasa-fasa di atas, kajian ini seterusnya membina deraf pelan perancangan strategik dengan mengaplikasikan model ProLL. Hasil deraf tersebut kemudiannya disemak bersama pihak pengurusan INFRA.

HASIL KAJIAN

Bahagian ini akan membincangkan hasil kajian yang diperolehi berdasarkan (i) penilaian dokumen latihan INFRA; (ii) kaji selidik; (iii) temubual dan (iv) kajian kumpulan fokus.

HASIL KAJIAN BERDASARKAN PENILAIAN DOKUMEN LATIHAN INFRA

Kerangka penilaian 3P digunakan bagi meneliti dokumen-dokumen berkaitan latihan INFRA sepanjang tahun 2016-2020. Hasil kajian mendapati hanya 17 program dari keseluruhan 25 program yang dirancang oleh pihak INFRA bagi tahun 2016-2020 berjaya dilaksanakan. Manakala 9 daripada 25 program latihan INFRA iaitu sebanyak 36% telah tidak dilaksanakan sepanjang tahun 2016-2020. Dokumen-dokumen berkaitan latihan ini dikategorikan kepada 5 teras latihan utama (1) Teras Keusahawanan yang terdiri daripada 4 jenis kursus/latihan; (2) Teras kemahiran yang mengandungi 5 jenis kursus/latihan; (3) Teras Kumpulan Sasar yang terdiri daripada 5 jenis kursus/latihan; (4) Teras Kepimpinan yang mengandungi 6 jenis kursus/latihan; dan (5) Teras Pentadbiran Institusi yang terdiri daripada 5 jenis kursus/latihan. Analisa penilaian latihan menggunakan kerangka 3P ini dibahagikan kepada 3 bahagian utamayang dinilai berdasarkan beberapa indikator utama iaitu (i) Perancangan - 10 indikator; (ii) Pelaksanaan - 8 indikator; dan (iii) Pencapaian - 8 indikator. Setiap 25 program latihan INFRAsepanjang tahun 2016-2020 ini dinilai dan diberi skala skor penilaian seperti dalam Rajah 1 berikut:

Rajah 1: Skala Skor Penilaian



Sumber: Kajian Keperluan Latihan INFRA (2021)

Jadual 1 dibawah merumuskan hasil kajian penelitian dokumen latihan INFRA bagi tahun 2016-2020 berdasarkan Kerangka Penilaian 3P.

Jadual 1: Penilaian Prestasi Latihan INFRA (2016-2020)

PENILAIAN PRESTASI LATIHAN INFRA (2016-2020)

TERAS KEUSAHAWANAN			TERAS KEPIMPINAN		
KURSUS		MARKAH	KURSUS		MARKAH
1 KURSUS ASAS PENGURUSAN HOMESTAY		74%	1 KURSUS PENGURUSAN BENCANA BERASASKAN KOMUNITI		73%
2 KURSUS LANJUTAN HOMESTAY		66.9%	2 KURSUS INDUKSI JPKK/P		71.5%
3 KURSUS ASAS PELANCONGAN DESA HOMESTAY		66.2%	3 PELAN STRATEGIK DESA		0
4 KURSUS PEMBANGUNAN PRODUK HALAL		0	4 PROGRAM MOBILE LEARNING: HANDS-ON PENGURUSAN DESA DAN KEWANGAN		72.3%
TERAS KEMAHIRAN			5 MESYUARAT MUFAKAT DESA		0
KURSUS		MARKAH	6 SEMINAR KNOWLEDGE TRANSFER ON RURAL REVITALISATION		0
1 KURSUS PENGURUSAN SISA PEPEJAL LUAR BANDAR		66.2%	TERAS PENTADBIRAN INSTITUSI		
2 KURSUS SIJIL KEMAHIRAN MALAYSIA: OPERASI HOMESTAY TAHAP 2		85.4%	KURSUS		MARKAH
3 KURSUS SIJIL KEMAHIRAN MALAYSIA PENYELIAAN DAN KOORDINASI HOMESTAY TAHAP 3		81.5%	1 MTCP/TCTP-TIKA INCLUSIVE RURAL DEVELOPMENT (THE MALAYSIAN EXPERIENCE)		60%
4 KURSUS KOMPETENSI ICT KOMUNITI LUAR BANDAR - KIT		76.9%	2 KURSUS PENGURUSAN INSTITUSI MASJID LUAR BANDAR		76.9%
5 KURSUS MULTIMEDIA VIDEO EDITING USING SMARTPHONE (KURSUS JANGKA PENDEK TEKNOLOGI: MAKLUMAT DAN KOMUNIKASI (ICT))		67.7%	3 KURSUS PROFESIONALISMA INSTITUSI MASJID LUAR BANDAR		0
TERAS KUMPULAN SASAR			4 KURSUS INOVASI MASJID LUAR BANDAR		0
KURSUS		MARKAH	5 FORUM ANTARABANGSA 2ST ASIA FORUM FOR RURAL RESEARCH PLANNING AND DEVELOPMENT (AFRRPD)		0
1 SEMINAR KEPIMPINAN WNITA LUAR BANDAR		79.2%	9 daripada 25 program (36%) tidak dilaksanakan		
2 KURSUS PROFESIONALISME BELIA LUAR BANDAR		66.1%			
3 KURSUS TARGET ONLINE MARKETING		70%			
4 BENGKEL COACHING & MENTORING		0			
5 KURSUS PEMBANGUNAN PERNIAGAAN ONLINE		0			

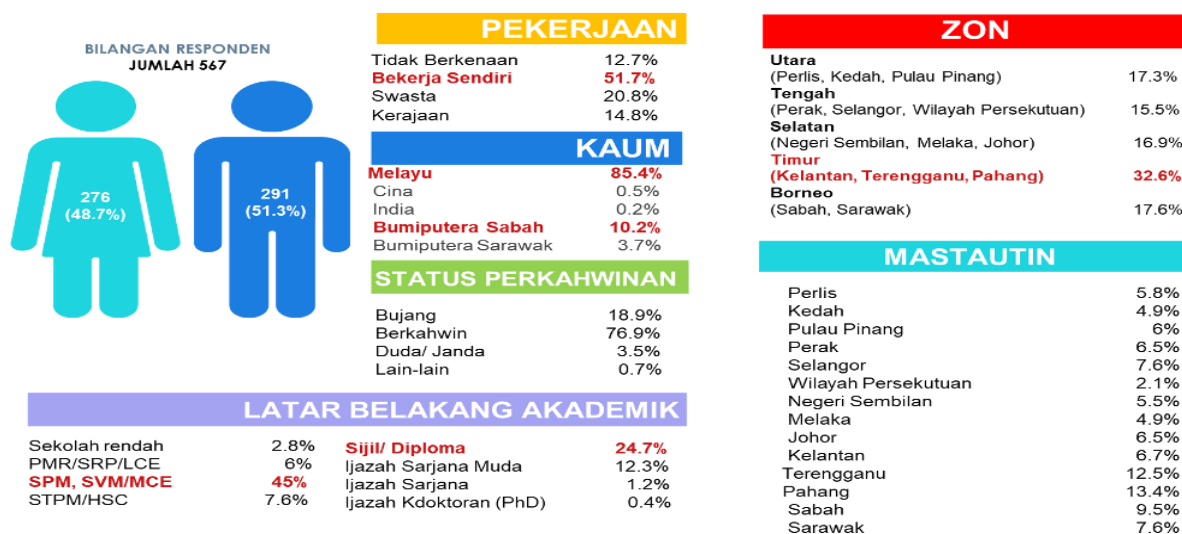
Sumber: Kajian Keperluan Latihan INFRA (2021)

KAJI SELIDIK

Kaji selidik ini melibatkan 567 responden yang pernah menghadiri kursus anjuran INFRA dariseluruh Malaysia. Pandangan responden atau peserta ini dianalisa bagi mengetahui pandangan mereka terhadap latihan yang dijalankan oleh INFRA yang telah mereka hadiri.

Rajah 2 di bawah merumuskan demografi responden kaji selidik yang telah dijalankan.

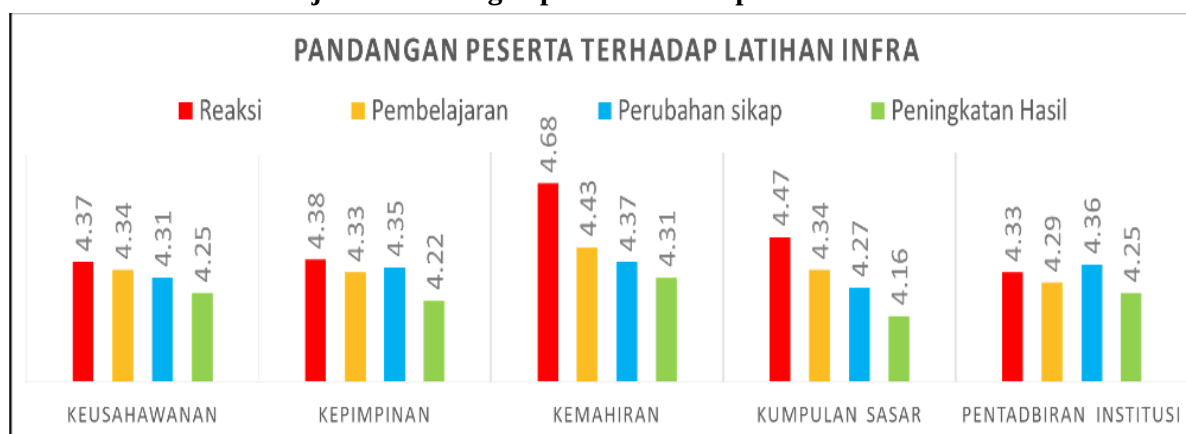
Rajah 2: Demografi Responden Kaji Selidik



Sumber: Kajian Keperluan Latihan INFRA (2021)

Pandangan peserta ini diukur melalui 4 indikator utama iaitu (1) Reaksi peserta mengenai latihan INFRA; (2) Pembelajaran yang diperolehi dari latihan yang dihadiri; (3) perubahan sikap peserta selepas menjalani latihan; dan (4) peningkatan hasil selepas menjalani latihan INFRA. Hasil dapatan kaji selidik menunjukkan trend penurunan pandangan responden terhadap perubahan sikap dan peningkatan hasil selepas mengikuti latihan. Walau bagaimanapun, analisis menunjukkan para responden berpuas hati dengan latihan INFRA yang diikuti. Purata skor untuk lima (5) teras program latihan adalah 4.0 ke atas. Rajah 3 dibawah merumuskan pandangan peserta terhadap latihan INFRA berdasarkan kepada 5 teras latihan. Responden kaji selidik juga memberi persepsi yang positif terhadap program latihan berdasarkan pengalaman mereka sebagai peserta program latihan INFRA bagi tahun 2016- 2020.

Rajah 3: Pandangan peserta terhadap latihan INFRA.



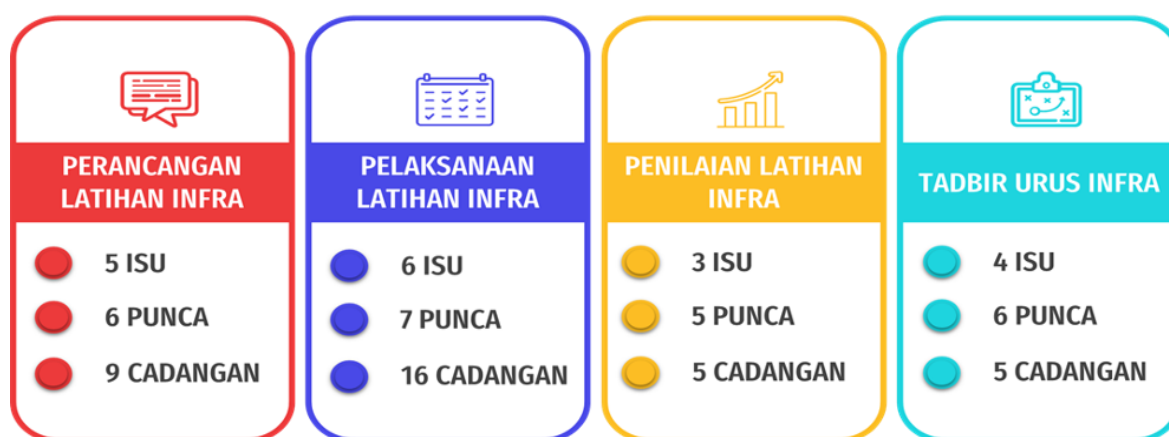
Sumber: Kajian Keperluan Latihan INFRA (2021)

KAJIAN KUMPULAN FOKUS DAN TEMUBUAL

Berdasarkan kepada kajian kumpulan fokus, temubual dan soal selidik, kajian ini telah mengenalpasti pelbagai isu, punca dan cabaran yang dihadapi oleh pihak INFRA beserta cadangan bagi mengatasi isu dan cabaran tersebut. Rajah 4 menunjukkan isu dan cabaran utamaiserta cadangan berdasarkan dapatan dari kajian kumpulan fokus, kaji selidik dan temu bual. Isu, cabaran utama dan cadangan ini diklasifikasikan kepada empat (4) kategori iaitu; (i) Perancangan Latihan INFRA, (ii) Pelaksanaan Latihan INFRA, (iii) Penilaian Latihan INFRA, dan (iv) Tadbir Urus INFRA.

Bagi kategori Perancangan Latihan INFRA, terdapat 5 isu, 6 punca dan 9 cadangan yang telah dikenalpasti. Manakala, dari kategori Pelaksanaan Latihan, 6 isu, 7 punca dan 16 cadangan telah dikenalpasti. Seterusnya, bagi Penilaian Latihan INFRA, 3 isu, 5 punca dan 5 cadangan juga telah dikenalpasti. Selain itu, hasil dapatan kajian juga telah menemui empat 4 isu, 6 punca dan 5 yang melibatkan tadbir urus INFRA. Kesemua 18 dapatan kajian ini dirumuskan dalam Rajah 4 di bawah.

Rajah 4: Isu, Punca dan Cadangan Latihan INFRA



Sumber: Kajian Keperluan Latihan INFRA (2021)

Bagi aspek perancangan latihan INFRA, 5 isu yang dihadapi adalah seperti berikut; (i)Ketiadaan pelan strategik latihan INFRA 2016-2020; (ii) Perancangan latihan yang bersifat terlalu *ambitious*; (iii) Pemilihan peserta yang tidak teliti, kadangkala bersifat tangkap muat; (iv) Kurang tenaga pengajar dan pakar bagi menjalankan latihan, v) Lokasi latihan yang kurangseimbangdan tidak sesuai.

Manakala, bagi aspek pelaksanaan latihan INFRA, 6 isu utama yang dihadapi ialah seperti berikut; (i) 36% program yang dirancang tidak dilaksanakan; (ii) Latihan tidak dilaksanakan mengikut tatacara; (iii) Modul tidak lengkap dan lama, (iv) Latihan bersifat *touch and go*, tidak menepati misi kecemerlangan dan komprehensif, (v) Lokasi latihan yang kurang seimbang dan tidak sesuai, (vi) Kursus kurang praktikal dan kurang aktiviti.

Seterusnya bagi aspek pencapaian latihan INFRA, terdapat 3 isu utama yang dihadapi adalah seperti berikut; (i) Analisis maklum balas peserta tidak dijalankan, (ii) Tiada pengumpulan maklumat kejayaan peserta, (iii) Latihan dan tindakan susulan tidak dilaksanakan. Manakala dalam aspek Tadbir Urus Latihan INFRA, terdapat 4 isu utama yang dihadapi iaitu; (i) Tiada Pelan Strategik INFRA (2016-2020),

Pengurusan sumber manusia yang tidak teratur/mencukupi/ditadbir dengan baik, (iii) Kawalan terhadap peruntukan kewangan latihan tidak menentu, (iv) Sistem capaian dan hebahan kurang berkesan sebagai hub latihanmasyarakat luar bandar.

Bagi mengatasi isu dan cabaran yang dihadapi, terdapat 35 cadangan yang dikemukakan untuk perhatian dan tindakan pihak INFRA seperti yang dirumuskan dalam Jadual 2 dibawah:

Bil	Cadangan
1.	Perancangan Latihan INFRA i. Mewujudkan Pelan Latihan INFRA 2021-2025 yang selari dengan Pelan Latihan KPLB (2018-2027), Pelan Strategik KPLB (2021-2021), Fokus Strategik dan juga KPI INFRA. ii. Melaksanakan analisis kompleksiti dan impak bagi setiap program dengan mengambil kira analisis keperluan latihan (TNA), penilaian sumber kewangan, tenaga kerja dan infrastruktur. Bahagian Dasar INFRA juga dicadangkan untuk menyediakan pelarasan latihan bagi semua jenis latihan yang akan dijalankan. iii. menyediakan syarat dan kriteria peserta yang jelas dan menepati kesesuaian kumpulan sasar serta selari dengan objektif latihan. iv. mengisi kekosongan jawatan dengan pegawai yang memiliki sijil pelatih bertauliah sekaligus mencapai sasaran jangka pendek memiliki jumlah pegawai yang bertauliah di INFRA. Di samping itu, penglibatan pakar industri yang berpengalaman dapat mengatasi masalah ini. v. memilih lokasi yang mudah diakses oleh peserta tanpa menghabiskan masa yang banyak dan bersesuaian dengan nisbah peserta.
2.	Pelaksanaan Latihan INFRA i. membuat penetapan 80% latihan yang dirancang dan 20% latihan bersifat <i>ad-hoc</i>. Selain itu, INFRA perlu mengenalpasti latihan mengikut empat kategori iaitu (i) wajib, (ii) lanjutan, (iii) umum, dan (iv) khusus. Takwim latihan juga perlu dikemaskini dan di hebahkan secara atas talian. ii. menyediakan tatacara pembangunan, pelaksanaan dan penambahbaikan modul. INFRA juga perlu mewujudkan Jawatankuasa Penilai Khas bagi semakan modul dan analisis impak dari masa ke semasa. iii. melengkapkan penyediaan kursus mengikut tatacara pembangunan modul yang sistematik dan menyediakan modul berbentuk <i>ebook</i>. Selain itu, INFRA perlu mewujudkan kolaborasi strategik dengan pemegang taruh, penetapan hakmilik modul dan penambahbaikan serta audit modul/laporan secara berkala. iv. mempertimbangkan penjenamaan semula sebagai sebuah institusi kecemerlangan yang menjalankan latihan secara komprehensif. Selaras dengan itu juga, INFRA perlu berperanan sebagai <i>one-stop-center</i>/hub untuk khidmat nasihat & <i>matching agencies for training</i>. v. menjelaskan Terma Rujukan kepada pemegang taruh untuk lebih memahami kepentingan latihan kepada masyarakat luar bandar. Ia juga bagi memastikan maklumat dan analisis maklumbalas diperolehi dan dikongsi dengan pemegang taruh. INFRA perlu mengadakan sesi perbincangan bersama pemegang taruh untuk membuat penambahbaikan berasaskan analisis maklumbalas. vi. menambahbaik kandungan kursus dengan mengimbangi aspek teori dan praktikal. Ini dapat mempelbagaikan aktiviti latihan dan memberi daya tarikan kepada peserta.

3.	Pencapaian Latihan INFRA i. membangunkan portal latihan yang mengumpul semua maklumat setiap program. ii. melaksanakan <i>Tracer Study</i> setelah 3-6 bulan latihan dijalankan untuk mengenalpasti bagaimana peserta menggunakan kemahiran yang diperolehi, dan mendapatkan cadangan penambahbaikan latihan. iii. INFRA perlu; (i) memperkenalkan platform pasca-latihan kepada peserta bagi mendapatkan maklumat susulan seperti kaedah mendapatkan modal, rangkaian pemasaran dan latihan susulan, (ii) mewujudkan kolaborasi dengan IPT/agensi lain, dan (iii) memperkenalkan Program <i>Mentor-Mentee</i>
4.	Pentadbiran INFRA i. membangunkan Pelan Strategik INFRA dan Pelan Latihan INFRA yang selari dengan hala tuju KPLB. ii. INFRA perlu; (i) mewujudkan sistem serahan tugas dan fail yang sistematik secara atas talian (cloud), dan (ii) menganalisis keperluan sumber manusia berdasarkan beban tugas sedia ada dan perancangan strategik semasa. iii. menentukan jumlah latihan tetap dan hanya memperuntukkan 20% latihan berbentuk <i>ad-hoc</i> termasuk agihan peruntukan kewangan bagi latihan yang telah dirancang. iv. melantik pentadbir laman web dan media sosial beserta senarai tugas yang perludilakukan bagi memastikan maklumat sentiasa dikemaskini

RUMUSAN

Kajian ini telah mencadangkan Pelan Strategik Latihan INFRA (2021-2025) yang dirangka berdasarkan Pelan Strategik KPLB 2021-2025. Ia juga selari dengan Pelan Induk Kecemerlangan Luar Bandar (*Centre of Rural Excellence - C.O.R.E*) INFRA 2021-2025. Oleh itu 10 strategi perlu dilaksanakan bagi merealisasikan strategi utama INFRA sebagai pusat kecemerlangan latihan dan penyelidikan luar bandar kepada kumpulan sasaran. Di bawah 10 strategi utama ini terdapat 16 program dan 52 inisiatif yang akan dijalankan bagi mencapai 54 indikator sasaran yang telah ditetapkan. Fokus strategik, strategi, program, inisiatif dan sasaran yang dirancang akan memacu kepada pencapaian yang disasarkan dengan mengambil kira kehendak, jangkaan dan keperluan kumpulan sasaran terutamanya masyarakat luar bandar.

Pencapaian setiap tahun hendaklah dipantau, dianalisis, dan dilaporkan secara berkala. Proses ini dapat memastikan prestasi pencapaian dinilai dan penambahbaikan dapat dilaksanakan. Pencapaian yang kurang memberangsangkan perlu dibuat semakan dan tindakan susulan, bagi memastikan sasaran pada akhir penggal dapat dicapai. Bagi perancangan pelan strategik berikutnya, penyediaan pelan yang baharu perlu dirancang lebih awal berdasarkan analisis

pencapaian tahunan penggal semasa, agar kesinambungan yang berterusan tercapai. Penghasilan pelan strategik ini mampu membantu INFRA merangka agenda latihan dengan lebih teratur serta sistematik demi kesejahteraan masyarakat luar bandar.

Tiga *way forward* utama perlu dititikberatkan iaitu perancangan strategik, perincian operasi dan pencapaian KPI KPLB. Perancangan strategik yang perlu dilaksanakan adalah (1) Perancangan sumber termasuk kakitangan dan peruntukan, (2) Perancangan dan penjadualan setiap program dan inisiatif, (3) Pelaksanaan setiap program dan inisiatif, (4) Pemantauan program dan inisiatif secara berkala (setiap 3 bulan), (5) Pelaporan pencapaian secara berkala (setiap 3 bulan), dan (6) Intervensi program dan inisiatif sekiranya sasaran tidak tercapai. Manakala perincian operasi memerlukan pihak INFRA menyediakan dokumen perincian operasi bagi setiap program dan inisiatif terutamanya garis panduan dan Prosedur Operasi Standard (SOP). Pihak INFRA juga perlu memastikan pencapaian prestasi memenuhi Key Performance Indicator (KPI) yang telah ditetapkan oleh KPLB iaitu pemerkasaan modul dan latihan ke arah pensijilan bertauliah.

Kajian ini juga menyarankan agar pihak INFRA berperanan sebagai hub maklumat kepada program latihan di bawah agensi KPLB yang lain terutamanya JAKOA, KEMAS, RISDA, FELCRA dan MARA. Kedua, INFRA disarankan untuk menjadi institusi latihan yang memberi maklumat dan melatih pemegang taruh supaya lebih peka mengenai kesejahteraan masyarakat luar bandar. Ketiga, Pelan Latihan INFRA perlulah menjadi teras utama dalam Pelan Strategik INFRA memandangkan 70% aktiviti utama INFRA adalah latihan. Akhir sekali, setiap latihan INFRA perlu mematuhi tatacara pelaksanaan latihan menggunakan Kerangka Penilaian 3P yang telah disediakan oleh pihak perunding.

PENGHARGAAN

Terima kasih diucapkan kepada Kementerian Pembangunan Luar Bandar (KPLB) kerana telah menyediakan dana bagi kajian ini dilaksanakan. Terima kasih juga kepada pihak Institut Kemajuan Desa kerana telah memberi kerjasama yang baik dalam menyediakan dokumentasi, menyertai sesi kumpulan fokus, sesi temu bual serta membantu penyelidik dalam aktiviti kaji selidik.

RUJUKAN:

- Amaechi, L. (2019). *The role of local government in rural development* (Vol. 20, Issue 2, pp.159–173).
- Babel, S., & Sharma, S. (2016). Impact of skill development training among rural women for entrepreneurship development. *International Journal of Home Science*, 2(3), 3–6.
- Berita Harian. (2018). 6 Teras Pelan Harapan Pembangunan Luar Bandar. Retrieved from <https://www.bharian.com.my: https://www.bharian.com.my/berita/national/2018/10/492122/6-terras-pelan-harapan- pembangunan-luar-bandar>
- Castro-Arcea, K., & Vanclaya, F. (2020). Transformative social innovation for sustainable rural development: An analytical framework to assist community-based initiatives. *Journal of Rural Studies*, 45-54.
- Chea, L., & Huijsmans, R. (2018). Rural youth and urban-based vocational training: gender, space and aspiring to ‘become someone.’ *Children’s Geographies*, 16(1), 39–52. <https://doi.org/10.1080/14733285.2017.1300234>.
- Collett, K. (2010). Training for rural development: harnessing the power of community groups. *Proceedings of a Symposium on Innovation and Sustainable Development in Agriculture and Food, Montpellier, France, 28 June to 1st July 2010*.
- Courtney, P., & Powell, J. (2020). Evaluating Innovation in European Rural Development Programmes: Application of the Social Return on Investment (SROI) Method. *Journal of Sustainability*, 1-25.
- Dessallien, C. (2005). *Evaluation of Training Activities Supported by the Myanmar-UNICEF Country Programme Synthesis Report* (Issue January).
- Etuk, L. E., Rahe, M. L., Crandall, M. S., Sektnan, M., & Bowman, S. (2013). Rural leadership development: pathways to community change. *Community Development*, 44(4), 411– 425. <https://doi.org/10.1080/15575330.2012.761639>
- International Labor Organization. (2009). *Rural Skills Training: A Generic Manual on Training for Rural Economic Empowerment (TREE)*. Switzerland: International labor Office-Geneva.
- Institut Kemajuan Desa INFRA. (2020). *Modul Latihan*. Kajang: Institut Kemajuan Desa (INFRA).
- Institut Kemajuan Desa INFRA. (2020). *Draf Pelan Induk Kecemerlangan INFRA*. Kajang: Institut Kemajuan Desa INFRA.
- Institut Kemajuan Desa INFRA. (2021). *Draf Pelan Strategik INFRA 2021-2025*. Kajang: Institut Kemajuan Desa INFRA.
- Iqbal, M. Z. (2010). An empirical analysis of the relationship between characteristics and formative evaluation of training. *International Business Research*, 4(1). <https://doi.org/10.5539/ibr.v4n1p273>.

Irudaya Veni Mary, A., Victor Louis Anthuvan, M., Christie, P., & Indira, A. (2018). Variables for measuring the impact of the social enterprises in the field of community development. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 210-219.

Hazarika, S. (2016). Skill development for rural entrepreneurship: A study on State Institute of Rural Development (SIRD), Assam. *Journal of Research and Analytical Reviews*, 3(3),61–66. https://ijrar.com/upload_issue/ijrar_issue_316.pdf.

Kementerian Pembangunan Luar bandar. (2018). *Pelan Latihan KPLB 2018-2027*. Putrajaya: Kementerian Pembangunan Luar Bandar.

Kementerian Pembangunan Luar bandar. (2019). *Dasar Pembangunan Luar Bandar*. Putrajaya: Kementerian Pembangunan Luar Bandar.

Kementerian Pembangunan Luar bandar. (2021). *Pelan Strategik KPLB 2021-2025*. Putrajaya: Kementerian Pembangunan Luar Bandar.

Kobba, F., Nain, M. S., Singh, R., & Mishra, J. T. (2019). Content analysis of training module for entrepreneurship training programmes in rural development and self-employment training institutes (RUDSETI). *Journal of Community Mobilization and Sustainable Development*,14(3), 538–542.

Kulkarni, S. M., & Narkhede, P. A. (2016). Entrepreneurship and Rural development. *KCES's Institute of Management and Research*, January 2016.

Institut Kemajuan Desa INFRA. (2020). *Draf Pelan Induk Kecemerlangan INFRA*. Kajang: Institut Kemajuan Desa INFRA. Institut Kemajuan Desa INFRA. (2021). *Draf Pelan Strategik INFRA 2021-2025*. Kajang: Institut Kemajuan Desa INFRA.

Iqbal, M. Z. (2010). An empirical analysis of the relationship between characteristics and formative evaluation of training. *International Business Research*, 4(1). <https://doi.org/10.5539/ibr.v4n1p273>.

Irudaya Veni Mary, A., Victor Louis Anthuvan, M., Christie, P., & Indira, A. (2018). Variables for measuring the impact of the social enterprises in the field of community development. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 210-219.

Harian Metro. (2017). *Pengiktirafan untuk JKkk*. Retrieved from www.hmetro.com.my: <https://www.hmetro.com.my/mutakhir/2017/07/246072/pengiktirafan-untuk-jkkl>.

Hazarika, S. (2016). Skill development for rural entrepreneurship: A study on State Institute of Rural Development (SIRD), Assam. *Journal of Research and Analytical Reviews*, 3(3),61–66. https://ijrar.com/upload_issue/ijrar_issue_316.pdf.

Horlings, L. G., Roep, D., & Wellbrock, W. (2018). The role of leadership in place-based development and building institutional arrangements. *Local Economy*, 33(3), 245–268. <https://doi.org/10.1177/0269094218763050>

Kementerian Pembangunan Luar bandar. (2018). *Pelan Latihan KPLB 2018-2027*. Putrajaya: Kementerian Pembangunan Luar Bandar.

Kementerian Pembangunan Luar bandar. (2019). *Dasar Pembangunan Luar Bandar*. Putrajaya: Kementerian Pembangunan Luar Bandar.

Kementerian Pembangunan Luar bandar. (2021). *Pelan Strategik KPLB 2021-2025*. Putrajaya: Kementerian Pembangunan Luar Bandar.

Kobba, F., Nain, M. S., Singh, R., & Mishra, J. T. (2019). Content analysis of training module for entrepreneurship training programmes in rural development and self-employment training institutes (RUDSETI). *Journal of Community Mobilization and Sustainable Development*,14(3), 538–542.

Kulkarni, S. M., & Narkhede, P. A. (2016). Entrepreneurship and Rural development. *KCES's Institute of Management and Research*, January 2016.

Lamm, K., & Priest, K. (2019). Evaluating the role of leader member exchange in leadership development program satisfaction. *Journal of Agricultural Education*, 60(3), 1–13. <https://doi.org/10.5032/jae.2019.03001>

Landini, F., Brites, W., & Mathot y Rebolé, M. I. (2017). Towards a new paradigm for rural extensionists' in-service training. *Journal of Rural Studies*, 51, 158–167. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.02.010>.

Mahmud, K. T., Islam, M. S., Parvez, A., & Haque, S. (2017). Impact of fishery training programs on the household income of the rural poor women in Bangladesh. *Human Resource Management Research*, 7(3), 97–101. <https://doi.org/10.5923/j.hrmr.20170703.01>.

Lamm, K., & Priest, K. (2019). Evaluating the role of leader member exchange in leadership development program satisfaction. *Journal of Agricultural Education*, 60(3), 1–13. <https://doi.org/10.5032/jae.2019.03001>

Mamun, A., Ibrahim, M., Muniady, R., Ismail, M., Che Nawi, N., & Md Nasir, N. (2018). Development programs, household and economic vulnerability: A study among low- income households in Peninsular Malaysia. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 1-16.

Miles, M. P., & Morrison, M. (2020). An effectual leadership perspective for developing rural entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 54(4), 933–949. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0128-z>

Moreira, A. C., & Martins, S. P. L. (2009). CRER: An integrated methodology for the incubation of business ideas in rural communities in Portugal. *Journal of Enterprising Communities*, 3(2), 176– 192. <https://doi.org/10.1108/17506200910960860>.

Myanmar-UNICEF. (2006). *Program 2001-2005 Synthesis Report*. Myanmar: Myanmar-UNICEF Country Programme.

Noor, K. B. M., & Dola, K. (2010). Assessing impact of veterinary training on Malaysian farmers. *Asia-Pacific Journal of Rural Development*, 20(1), 33–50. <https://doi.org/10.1177/1018529120100103>.

Onitsuka, K. (2019). How social media can foster social innovation in disadvantaged rural communities. *Journal of Sustainability*, 1-23.

Pasa, R. B. (2017). Role of capacity/skill development training in rural livelihood: A case study of Hapur Dang. *Journal of Training and Development*, 41-49.

Patowary, M., & Parida, P. (2014). Rural development through women entrepreneurial training. *Managing Rural Development in North East India: Perspectives, Policies and Experiences*.

Pratiwi, A., & Suzuki, A. (2017). Effects of farmers' social networks on knowledge acquisition: lessons from agricultural training in rural Indonesia. *Journal of Economic Structures*, 6(1). <https://doi.org/10.1186/s40008-017-0069-8>.

Prayitno, G. (2020). Social capital, entrepreneurship and rural development. *Journal of Engineering and Scientific Research*, 1(2), 84. <https://doi.org/10.23960/jesr.v1i2.29>.

Rasappan, Arunaselam, & Winston. (2010). *ProLL*. CeDRE International.

Simões, F., & Brito do Rio, N. (2020). How to increase rural NEETs professional involvement in agriculture? The roles of youth representations and vocational training packages improvement. *Journal of Rural Studies*, 75(May 2019), 9–19. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.02.007>.

Syahirah, S et.al. (2021). Laporan Akhir Kajian Keperluan Latihan Institut Kemajuan Luar Bandar (INFRA). Cheras: Kolej Universiti Poly-Tech MARA (KUPTM)

Stuart A. Rosenfeld. (2019). *Social Capital and Leadership: Keys to Successful Rural Economic and Community Development*.

Tenzin, W., & Dorji, C. (2017). *Climate Smart Agriculture Curriculum Framework Commercial Agriculture National Certificate Level 2*. Bhutan: Development Training Centre, Ministry of Agriculture and Forest.