

# Malaysian Journal of Co-operative Studies



Formerly known as Malaysian Journal of Co-operative Management (MJCM)

VOLUME 17 2021

ISSN: 2600-7290

- Cabaran dalam Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi Kariah Masjid di Semenanjung Malaysia
- Persepsi Masyarakat Terhadap Koperasi
- Kompetensi Pengurus: Satu Kajian Kes Koperasi Terbaik Malaysia
- Faktor-Faktor Kejayaan Kritikal Bagi Koperasi Penanam Sawit Mampan di Malaysia
- Penyediaan Rumah Mampu Milik dan Pembiayaan Patuh Syariah oleh Koperasi di Malaysia
- Penglibatan Mahasiswa dalam KOSISWA: Kajian Empirikal di Institut Pengajian Tinggi Awam Malaysia
- Assessing the Professional Development Needs of Co-operatives in Calabarzon, Philippines
- The Effects of COVID – 19 Pandemic on the Co-operative Sector in Calabarzon, Philippines
- Isu dan Cabaran yang dihadapi Pergerakan Koperasi Ibu Tunggal di Semenanjung Malaysia: Satu Tinjauan Awal

Malaysian  
Journal  
of  
Co-operative  
Studies

**Volume 17**

CO-OPERATIVE INSTITUTE OF MALAYSIA

Published by:  
Co-operative Institute of Malaysia  
103, Jalan Templer  
46700 Petaling Jaya  
Selangor

Website: [www.ikma.edu.my](http://www.ikma.edu.my)  
Email: [ikma@ikma.edu.my](mailto:ikma@ikma.edu.my)  
Fax: 03-7957 0434  
ISSN: 2600- 7290

©CIM 2021.  
First published: 2021

All rights reserved. No parts of this publication may be reproduced, distributed, or transmitted in any form or by any means including electronic, photocopying, mechanical method, recording or other means without the prior written approval of Co-operative Institute of Malaysia.

# **MALAYSIAN JOURNAL OF CO-OPERATIVE STUDIES**

## **EDITORIAL BOARD**

### **Advisors**

Datuk Mohd Ali Mansor, Co-operative Institute of Malaysia (CIM)

Mohd Zaib Mat Yunus, Co-operative Institute of Malaysia (CIM)

### **Chief Editor**

Sharina Abdullah, Co-operative Institute of Malaysia (CIM)

### **Editorial Advisory Board**

Prof. Dr. Rosmimah Mohd Roslin, Universiti Teknologi Mara (UiTM)

Prof. Emeritus Dr. Mohamed Sulaiman, World Economy of Islamic Management

Prof. Dr. Mohd Rafi Yaacob, Universiti Malaysia Kelantan (UMK)

Assoc. Prof. Dr. Mohd Zainal Munshid Harun, University College of Technology Sarawak (UCTS)

Assoc. Prof. Dr. Saridan Abu Bakar, Universiti Teknologi Mara (UiTM)

Assoc. Prof. Dr. Abdul Kadir Othman, Universiti Teknologi Mara (UiTM)

Assoc. Prof. Dr. Hiram Ting Huong Yiew, UCSI University (Malaysia)

Assoc. Prof. Dr. Jati Kasumi Ali, Universiti Teknologi Mara Sarawak (UiTM)

Dr. Yusman Yacob, Universiti Teknologi Mara Sarawak (UiTM)

Dr. Zurita Mohd Salleh, Co-operative Institute of Malaysia (CIM)

Dr. Safawi Abdul Rahman, Universiti Teknologi Mara (UiTM)

Dr. Nelson Lajuni, Universiti Malaysia Sabah (UMS)

Dr. Peter Davis, Director, Unit for Membership Based Organisations, School of Management,  
University of Leicester

Prof. Dr. P. Malyadri, Centre for Economic and Social Studies, ICSSR Research Institute, India

### **Managing Editor**

Nor Arma Abu Talib, Co-operative Institute of Malaysia (CIM)

### **Secretariat**

Zaharatul Laili Zakaria, Co-operative Institute of Malaysia (CIM)



## CONTENTS

<b>Cabaran dalam Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi Kariah Masjid di Semenanjung Malaysia</b>	1
<i>Roziah Mohamed, Nur Anizah Aziz</i>	
<b>Persepsi Masyarakat Terhadap Koperasi</b>	15
<i>Azmaliza Arifn, Amalina Ibrahim, Nur Anizah Aziz</i>	
<b>Kompetensi Pengurus: Satu Kajian Kes Koperasi Terbaik Malaysia</b>	31
<i>Azmaliza Arifn, Nur Anizah Aziz</i>	
<b>Faktor-Faktor Kejayaan Kritikal Bagi Koperasi Penanam Sawit Mampan di Malaysia</b>	51
<i>Frank Me-ol, Yusman Jacob, Siti Maimunah Jerni, Mohd Suandi Mortadza, Syarifah Rohaya Wan Idris, Vronica Kumang Lawrence</i>	
<b>Penyediaan Rumah Mampu Milik dan Pembiayaan Patuh Syariah oleh Koperasi di Malaysia</b>	67
<i>Mohd Nusi Abdul Rahman, Shahida Shahimi, Mohd Adib Ismail</i>	
<b>Penglibatan Mahasiswa dalam KOSISWA: Kajian Empirikal di Institut Pengajian Tinggi Awam Malaysia</b>	89
<i>Mohamad Haniff Mohamad Hashim, Mohd Zaib Mat Yunus, Salwana Ali</i>	
<b>Assessing the Professional Development Needs of Co-operatives in Calabarzon, Philippines</b>	107
<i>Liezel S. Cruz</i>	
<b>The Effects of COVID – 19 Pandemic on the Co-operative Sector in Calabarzon, Philippines</b>	127
<i>Ceptryl S. Mina, Liezel S. Cruz</i>	
<b>Isu dan Cabaran yang dihadapi Pergerakan Koperasi Ibu Tunggal di Semenanjung Malaysia: Satu Tinjauan Awal</b>	141
<i>Azliana Mohd Jelani, Muhammad Hakimi Mohd Shafiai, Salmy Edawati Yaacob</i>	



# CABARAN DALAM PENGURUSAN DAN PENTADBIRAN KOPERASI KARIAH MASJID DI SEMENANJUNG MALAYSIA (Challenges in the Management and Administration of *Kariah Masjid Co-operatives* in Peninsular Malaysia)

Roziah Mohamed<sup>a</sup>, Nur Anizah Aziz<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Institut Koperasi Malaysia Zon Selatan, Johor Bahru, Johor

<sup>b</sup> Pusat Penyelidikan, Institut Koperasi Malaysia, Petaling Jaya, Selangor

\*Corresponding author: anizah@ikma.edu.my

Received 30 June 2020; Revised 19 March 2021; Accepted 10 April 2021

## ABSTRAK

*Koperasi kariah masjid (KKM) merupakan salah satu cabang koperasi kluster komuniti yang disasarkan dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020, Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Penelitian awal menunjukkan bilangan KKM masih kecil dan aktiviti yang dijalankan juga terhad. Oleh itu, kajian ini dilaksanakan bagi meneliti profil serta mengenal pasti cabaran dalam mengurus dan mentadbir KKM di Semenanjung Malaysia. Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif melibatkan lapan buah koperasi yang dipilih berdasarkan kriteria pemilihan khusus. Responden kajian terdiri daripada Anggota Lembaga Koperasi (ALK) dan staf pengurusan koperasi. Data kajian diperoleh melalui temu bual bersemuka bersama responden yang direkodkan secara audio dan juga bertulis. Analisis kandungan digunakan untuk menganalisis data temu bual, hasil pemerhatian dan kandungan dokumen berkaitan. Kesemua koperasi yang terpilih ialah koperasi fungsi pengguna dan perkhidmatan, serta mempunyai 200-500 orang anggota. Hasil dapatan kajian menunjukkan terdapat enam cabaran utama yang dihadapi oleh KKM, iaitu pendidikan koperasi, kepimpinan, kerjasama, persaingan perniagaan, kewangan dan kelestarian. Kurangnya pendedahan tentang pendidikan koperasi menyebabkan kesukaran untuk menarik anggota baharu, dan seterusnya menyumbang kepada masalah kurang pengetahuan, keyakinan dan minat dalam kalangan anggota sedia ada terhadap koperasi. Isu kepimpinan merangkumi masalah kurang persefahaman antara ALK, kesukaran mendapat kerjasama dari AJK masjid dan Jabatan Agama Islam negeri, manakala ALK sukar memberikan komitmen yang diharapkan atas kekangan tugas hakiki masing-masing.*

**Kata Kunci:** *Koperasi kariah masjid, cabaran, kaedah kualitatif, pendidikan koperasi, kepimpinan*



## ABSTRACT

*Koperasi kariah masjid (KKM) is one branch of the community cluster co-operatives being singled out in the National Co-operative Policy (NCP) 2011-2020. The objective of this study is to examine the profile of KKMs and identify the challenges faced by the management and administration of the co-operatives in Peninsular Malaysia. This study employs a qualitative approach involving eight KKMs selected based on a set of inclusion criteria. The respondents comprise of board members and management staff of the selected co-operatives. Data were collected through face-to-face interviews using audio recording as well as written notes. Content analysis was employed to analyse the interview responses, observations and the contents of relevant supporting documents. The co-operatives in the study were involved in consumerism and services, with 200-500 members. The results indicate six main challenges faced by KKMs, namely, co-operative education, leadership, cooperation, business competition, finance and sustainability. Lack of exposure to co-operative education due to insufficient knowledge, confidence and interest in cooperatives makes it difficult to get new members. Leadership issues include the lack of understanding between ALK members themselves and the difficulty in getting cooperation from mosque committees and the respective state Islamic Religious Department. Moreover, it is difficult on the part of the ALK to give full commitment because of the constraints posed by their own responsibilities.*

**Keywords:** *Koperasi kariah masjid, challenges, qualitative method, co-operative education, leadership*

## PENGENALAN

Masjid merupakan sebuah institusi ibadah yang berperanan sebagai pusat pembangunan Islam yang merangkumi semua kegiatan ibadah. Selain itu, masjid juga digunakan untuk menjalankan aktiviti kemasyarakatan serta aktiviti sosial bercorak kebajikan dan perkhidmatan. Masjid juga berperanan sebagai pusat kegiatan sosioekonomi yang boleh memberikan manfaat kepada umat Islam dan masyarakat setempat.

Lazimnya, kos pengurusan dan penyelenggaraan kebanyakan masjid di Malaysia dibiayai melalui sumbangan kewangan daripada pihak kerajaan dan orang perseorangan. Terdapat beberapa buah masjid yang menjalankan kegiatan ekonomi dan perniagaan, namun hanya pada skala yang kecil. Usaha untuk memperkasakan kegiatan ekonomi institusi masjid adalah dengan penubuhan koperasi yang diyakini dapat membantu masjid melibatkan diri dalam bidang perniagaan secara lebih meluas, terurus, tersusun, dan terkawal.

Maka, penubuhan koperasi kariah masjid (KKM) yang merupakan koperasi berasaskan komuniti mula diperkenalkan pada tahun 1990-an oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Gerakan KKM di Malaysia semakin meluas apabila Jabatan Agama Islam Negeri (JAIN) dan SKM menyarankan agar semua masjid di setiap negeri menubuhkan koperasi. Sehingga akhir tahun 2018, terdapat 6.9 peratus daripada jumlah masjid yang berdaftar di bawah Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) telah menyahut saranan tersebut.

Penubuhan koperasi dalam kalangan kariah masjid adalah bagi memenuhi keperluan bersama dengan tujuan meningkatkan peranan masjid dan taraf sosioekonomi anggota serta masyarakat setempat. KKM juga merupakan platform bagi anggota dan masyarakat setempat menceburi bidang keusahawanan terutamanya bagi industri Halal di Malaysia, sekali gus meningkatkan taraf hidup anggota dan kariah masjid.

Sehingga Disember 2018, terdapat sejumlah 435 buah KKM yang didaftarkan di bawah Akta Koperasi 1993, iaitu mewakili 3.1 peratus daripada jumlah bilangan keseluruhan koperasi berdaftar di Malaysia. Bilangan KKM ini juga bersamaan 6.9 peratus daripada 6,347 buah masjid yang dilaporkan oleh Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM). Bilangan KKM, jumlah anggota, jumlah modal syer, jumlah aset dan jumlah perolehan mengikut tahun bagi tempoh 2014 hingga 2018 dirumuskan dalam jadual 1.

Statistik berkenaan menunjukkan peningkatan dalam bilangan koperasi, bilangan anggota serta prestasi kewangan KKM dalam tempoh tersebut. Jumlah aset meningkat hampir tiga kali ganda walaupun bilangan KKM dan bilangan anggota hanya meningkat 1.5 kali ganda. Ini bermakna, secara amnya, prestasi kewangan KKM tidak bergantung sepenuhnya kepada bilangan anggota.

**Jadual 1:** Statistik Koperasi Kariah Masjid Tahun 2014 - 2018

Tahun	Bilangan Koperasi	Bilangan Anggota	Jumlah Modal Syer/ Yuran (RM)	Jumlah Aset (RM)	Jumlah Perolehan (RM)
2014	291	19,042	2,890,000	7,390,000	7,110,000
2015	347	23,171	4,114,575	10,535,530	7,963,333
2016	387	25,562	4,978,620	11,501,062	8,749,777
2017	410	28,858	6,356,959	14,202,933	9,906,904
2018	435	30,076	8,993,542	21,918,496	12,108,752
Purata Kadar Pertumbuhan Tahunan	8.56%	9.82%	26.51%	25.91%	11.47%

(Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018)

Jadual 2 pula menunjukkan statistik KKM mengikut kluster. Didapati, hampir semua (97%) KKM bersaiz mikro dengan 12 buah koperasi manakala selebihnya bersaiz kecil, hanya satu bersaiz sederhana dan tiada satu pun KKM bersaiz besar. Walaupun bilangan KKM bersaiz kecil hanya 12 buah koperasi, namun jumlah perolehan pada tahun 2018 ialah 35 peratus daripada jumlah perolehan KKM keseluruhan.

**Jadual 2:** Statistik KKM mengikut Kluster Tahun 2018

<b>Kluster</b>	<b>Bilangan (%) Koperasi</b>	<b>Bilangan Anggota</b>	<b>Jumlah Modal Syer/ Yuran (RM)</b>	<b>Jumlah Aset (RM)</b>	<b>Jumlah Perolehan (RM)</b>
Sederhana	1 (0.2%)	353	441,426	1,192,929	1,054,535
Kecil	12 (2.8%)	2,805	2,756,340.6	7,608,979.9	4,283,590.4
Mikro	422 (97%)	26,918	5,795,775.6	13,116,587.2	6,770,626.3
<b>Jumlah</b>	<b>435</b>	<b>30,076</b>	<b>8,993,542</b>	<b>21,918,496</b>	<b>12,108,752</b>

(Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018)

**Nota:**

*Kluster besar: Perolehan tahunan melebihi RM5 juta*

*Kluster sederhana: Perolehan tahunan antara RM1 juta ke RM5 juta*

*Kluster kecil: Perolehan tahunan antara RM200 ribu sehingga RM1 juta*

*Kluster mikro: Perolehan tahunan kurang RM200 ribu*

## **PENYATAAN MASALAH**

Koperasi kariah masjid (KKM) ditubuhkan bagi memenuhi keperluan bersama dengan tujuan meningkatkan taraf sosioekonomi anggota dan masyarakat kariah masjid setempat. Pada masa kini, KKM hanya menumpukan kepada kegiatan ekonomi yang mudah diurus dan kurang berisiko. Biasanya perniagaan seperti ini tidak menghasilkan pulangan yang tinggi dan tidak dapat memberikan sumbangan yang lebih ketara kepada kesejahteraan ekonomi koperasi dan sosial. Data daripada SKM menunjukkan majoriti dalam kalangan KKM hanya menjalankan satu aktiviti sahaja (*single purpose*) iaitu lebih cenderung kepada aktiviti pengguna atau peruncitan, berbanding aktiviti lain yang boleh menjana pendapatan yang lebih tinggi.

Namun, usaha dalam meningkatkan taraf sosioekonomi institusi masjid melalui penubuhan koperasi kariah, bukanlah sesuatu yang mudah sekiranya tidak diurus dan ditadbir dengan baik. Ini kerana, ia perlu mengambil kira pelbagai faktor dalam memacu gerakan koperasi. Justeru, kajian ini akan membincangkan dengan lebih mendalam mengenai cabaran yang dihadapi oleh pengurusan KKM dalam mengurus dan mentadbir koperasi.

## **OBJEKTIF KAJIAN**

Kajian ini bertujuan untuk:

1. Mengenal pasti profil koperasi kariah masjid.
2. Mengenal pasti cabaran yang dihadapi oleh koperasi kariah masjid dalam pengurusan dan pentadbiran koperasi.

## **SOROTAN KAJIAN**

### **Fungsi dan Peranan Masjid**

Masjid memainkan peranan yang cukup penting dalam kehidupan umat Islam sebagai pusat pentadbiran, pusat kegiatan sosial, menegakkan keadilan dan perundangan, keselamatan, pusat pengembangan dan penyebaran agama Islam (Zaimeche, 2002; Joni Tamkin & Che Zarina, 2002; Shaik Ali Mohamad Mokhtar, 2003; Mohd Yahya et al., 2012; dan Jamaliah et al., 2013). Aktiviti masjid bukan sahaja terhad kepada pusat pengembangan dan penyebaran agama Islam, tetapi juga merupakan pusat perkembangan kewangan, ekonomi dan pendidikan. Itulah salah satu sebab kenapa usaha pertama yang dilakukan oleh Rasulullah SAW untuk membentuk masyarakat dan negara Islam di Madinah dengan mendirikan masjid (Hairunnizam et al., 2009).

Kajian yang dilakukan oleh Asharaf et al. (2012) mendapati kedudukan masjid pada hari ini dilihat sebagai sebuah entiti yang mempunyai tanggungjawab dan perlu mempunyai pendapatan bagi membiayai beban kewangan yang dipikulnya. Sehubungan dengan itu, pengurusan dana dan pentadbiran yang cekap amat diperlukan oleh masjid.

### **Koperasi Kariah Masjid di Malaysia (KKM)**

Koperasi kariah masjid (KKM) merupakan salah satu cabang koperasi kluster komuniti yang disasarkan dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020, Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Berdasarkan Akta koperasi 1993 dan Garis Panduan Penubuhan Koperasi (GP12), yang dikeluarkan oleh SKM, KKM merupakan satu entiti koperasi yang bebas didaftarkan oleh mana-mana ahli kariah masjid tertakluk kepada pemakaian peraturan koperasi dan undang-undang kecil (UUK) yang memperincikan fungsi, keanggotaan, jumlah modal syer dan tujuan aktiviti perniagaan yang akan dilaksanakan.

Keanggotaan KKM terdiri daripada jemaah yang tinggal di dalam sesebuah kariah masjid. Manakala bagi sumber kewangan koperasi boleh diperoleh daripada sumbangan modal syer, derma dan keuntungan daripada aktiviti-aktiviti yang dijalankan.

Objektif penubuhan KKM boleh dicapai dengan cara berikut:

- i) koperasi menjalankan pelbagai aktiviti sosial dan ekonomi;
- ii) memberi peluang kepada anggota untuk membuat kebajikan dan sumbangan amal jariah secara berterusan; dan
- iii) membolehkan masyarakat di dalam sesebuah kariah masjid menjalankan aktiviti ibadah dan ekonomi melalui koperasi.

Aktiviti sosial merupakan aktiviti yang bercorak kebajikan dan perkhidmatan yang tidak menumpukan kepada aspek keuntungan semata-mata, namun lebih kepada sesuatu aktiviti yang berbentuk amal jariah. Antara aktiviti sosial yang dijalankan oleh KKM ialah majlis tahlil, khairat kematian, pengurusan jenazah dan perkhidmatan perpustakaan.

Aktiviti ekonomi pula ialah aktiviti yang boleh menjana pulangan ataupun keuntungan. Antara aktiviti ekonomi tersebut ialah taman asuhan kanak-kanak, kelas tuisyen, penyelenggaraan, mengambil kontrak ubahsuai masjid/bangunan, pengurusan korban dan akikah, perkhidmatan

sewa pinggan mangkuk, sewa bangunan dan khemah, dan sebagainya. Selain itu, pelaburan dalam sektor pertanian dan hartanah juga merupakan bidang yang berpotensi untuk memberi pulangan yang baik.

Selain itu, objektif sampingan penubuhan KKM adalah untuk memberi peluang penduduk setempat menjalankan perniagaan secara kecil-kecilan untuk meningkatkan pendapatan sama ada secara langsung atau sebagai pembekal kepada koperasi (Muhamad Hashim, Hairulnizam & Sanep, 2014). Juga, telah terbukti bahawa koperasi yang besar pada hari ini berkembang dari koperasi yang kecil pada asalnya (Tulus, 2008).

Pada masa ini masjid bertanggungjawab menguruskan dana sendiri. Bagi mengambil peluang yang wujud melalui koperasi, sudah sampai masanya pihak pengurusan masjid bersedia mengubah corak pengurusan kewangan cara lama, iaitu dengan menyimpan dalam akaun simpanan tetap kepada cara baharu. Antara cara baharu yang berpotensi besar ialah menceburi bidang perniagaan dan melabur dalam pelbagai perniagaan (Joni, Mohd Yahya, Fidlizan & Mohd Fauzi, 2011).

### **Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi**

Sistem pengurusan dan pentadbiran sesebuah organisasi perniagaan berbeza-beza tetapi matlamat utama adalah untuk mendapatkan satu proses pentadbiran dan membuat keputusan yang tepat dan bijak. Seterusnya, keputusan yang tepat akan memastikan objektif organisasi tercapai.

Menurut Drucker (1997), pengurusan ialah satu proses sosial yang dibentuk untuk mendapatkan kerjasama, penyertaan dan penglibatan anggota dalam sesebuah organisasi untuk mencapai sesuatu objektif yang berkesan. Pengurusan juga merupakan satu proses merancang, mengorganisasi, memimpin, mengawal daya usaha ahli-ahli organisasi dan menggunakan sumber-sumber lain untuk mencapai matlamat yang ditentukan. Surbhi (2015) pula mentakrifkan pentadbiran sebagai satu proses yang sistematik untuk mentadbir organisasi perniagaan, termasuk organisasi yang bukan bermatlamatkan keuntungan, iaitu apabila fungsi utama pentadbiran adalah, antara lain, pembentukan pelan, polisi dan prosedur, menetapkan matlamat dan objektif dan menguatkuasakan peraturan.

Ringkasnya, sistem pentadbiran koperasi merupakan satu kaedah, tatacara atau pelan yang menghuraikan peranan dan hubungan komponen-komponen yang terdapat dalam koperasi secara teratur bagi memberi satu gambaran yang menyeluruh tentang organisasi tersebut. Peranan dan kerjasama antara komponen inilah yang akan menentukan matlamat sistem tersebut tercapai. Komponen-komponen yang dimaksudkan ialah anggota koperasi, anggota lembaga koperasi, jawatankuasa audit dalaman dan pihak pengurusan koperasi.

Pelantikan ALK melalui mesyuarat agung tahunan (MAT) dihadiri oleh anggota, manakala juruaudit dalaman akan dilantik oleh ALK, dan ALK juga akan melantik pihak pengurusan untuk menguruskan perjalanan koperasi. Sesebuah koperasi memerlukan pentadbiran dan pengurusan yang sempurna, cekap dan bermatlamat dengan berpandukan kepada prinsip-prinsip serta amalan koperasi. Kerjasama antara semua komponen memastikan kelestarian KKM.

## METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif dengan bilangan peserta sebanyak lapan buah koperasi yang dipilih berdasarkan beberapa kriteria yang ditetapkan. Peserta kajian terdiri daripada anggota lembaga koperasi (ALK) dan pihak pengurusan tertinggi koperasi. Temu bual secara bersemuka dijalankan dengan pihak wakil daripada lapan buah koperasi yang terpilih. Kaedah temu bual merupakan pendekatan yang amat relevan dalam kajian ini bagi membolehkan siasatan mendalam dilakukan terhadap isu-isu KKM yang dikaji, khususnya cabaran, dan masalah koperasi.

Bagi melindungi identiti koperasi yang terlibat, setiap koperasi dirujuk dalam laporan dengan kod yang telah disenaraikan seperti dalam jadual 3 mengikut negeri.

**Jadual 3:** Senarai Peserta KKM

Bil	Koperasi	Negeri
1.	KKM 1	Pulau Pinang
2.	KKM 2	Kedah
3.	KKM 3	Kelantan
4.	KKM 4	Selangor
5.	KKM 5	Selangor
6.	KKM 6	Johor
7.	KKM 7	Johor
8.	KKM 8	Johor

Pengumpulan data secara temu bual bersemuka dengan wakil koperasi atau peserta telah dijalankan menggunakan soalan protokol yang telah dibangunkan. Peserta yang ditemu bual terdiri daripada ALK, pengurus dan kakitangan yang terlibat secara langsung dalam pengurusan dan pentadbiran koperasi.

Temu bual bersemuka yang dijalankan, direkodkan secara audio dan juga bertulis. Rakaman audio perbualan antara penyelidik dan peserta dihantar kepada penterjemah (*transcriber*) bagi mendapatkan hasil transkrip temu bual dalam bentuk teks. Analisis kandungan (*content analysis*), pemerhatian dan juga dokumentasi digunakan dalam kajian ini. Proses pengekodan yang merangkumi tiga tahap iaitu pengekodan terbuka (*open coding*), pengekodan berpaksi (*axial coding*) dan pengekodan terpilih (*selective coding*) dijalankan sebelum penyelidik membuat penganalisan.

### Proses Pengekodan

- **Pengekodan terbuka (*open coding*)**

Pengekodan terbuka merupakan proses awal menganalisis data secara terbuka dan bebas tanpa sebarang fokus dalam usaha mengenal pasti idea, dan fenomena yang boleh diringkaskan sebagai kod yang mewakili kategori yang lebih umum. Penyelidik perlu membaca dan memahami hasil temu bual yang telah diterjemahkan dalam bentuk transkrip.

- **Pengekodan berpaksi (*axial coding*)**  
Pengekodan berpaksi dijalankan selepas selesai pengekodan terbuka. Kod-kod yang telah diringkaskan dikumpulkan dan diletakkan dalam kategori tertentu.
- **Pengekodan terpilih (*selective coding*)**  
Pengekodan terpilih melibatkan proses memilih dan menghubungkan kategori bagi mengenal pasti kategori utama yang memberi makna kepada hasil dapatan kajian.

## DAPATAN KAJIAN

### Profil Peserta Koperasi Kariah Masjid

Wakil koperasi atau peserta yang mengambil bahagian dalam kajian ini serta bilangan anggota koperasi dirumuskan dalam jadual 4. Peserta kajian terdiri daripada mereka yang memegang jawatan penting dalam koperasi masing-masing. Justeru, maklum balas yang diberikan terhadap perkara-perkara yang penting bagi kajian ini boleh mewakili pandangan koperasi secara keseluruhan.

Bagi bilangan keanggotaan pula, hampir majoriti (62.5%) koperasi yang mengambil bahagian dalam kajian ini mempunyai bilangan anggota melebihi 200 orang. Bilangan keanggotaan koperasi secara tidak langsung dapat membantu meningkatkan sumber modal koperasi melalui modal syer yang disumbangkan setiap anggota. Setiap anggota koperasi diwajibkan membayar modal syer minimum RM100. Menurut Henny dan Zakaria (1996), keanggotaan koperasi berperanan dalam merencanakan aktiviti koperasi melalui modal terkumpul yang diperoleh dan juga simpanan anggota secara sukarela.

**Jadual 4:** Jawatan Peserta, Fungsi Koperasi dan Bilangan Anggota KKM

Koperasi	Negeri	Jawatan Peserta	Fungsi Koperasi	Bilangan Anggota
1. KKM 1	Pulau Pinang	Pengerusi	Pengguna	400
2. KKM 2	Kedah	Penyelia	Pengguna	307
3. KKM 3	Kelantan	Setiausaha	Perkhidmatan	144
4. KKM 4	Selangor	Pengerusi	Pengguna	200
5. KKM 5	Selangor	Setiausaha	Perkhidmatan	106
6. KKM 6	Johor	Pengerusi	Perkhidmatan	285
7. KKM 7	Johor	Setiausaha	Perkhidmatan	493
8. KKM 8	Johor	Pengerusi	Pengguna	63

### Cabaran dalam Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi Kariah Masjid

Hasil dapatan kajian, penyelidik dapat mengenal pasti enam cabaran dalam pengurusan dan pentadbiran KKM iaitu pendidikan, kepimpinan, kerjasama, persaingan perniagaan, kewangan dan kelestarian koperasi.

## **i. Pendidikan Koperasi**

Hasil dapatan kajian, majoriti KKM mempunyai cabaran utama yang sama iaitu pendidikan tentang koperasi. Kebanyakan peserta menyatakan bahawa usaha untuk mendapatkan anggota baharu agak sukar kerana masyarakat tidak mempunyai kesedaran tentang berkoperasi.

*“...Penduduk sini ramai tapi nak dapatkan membership tu satu challenge...Bila dah masuk....RM100 tu je la beberapa tahun pun. Members kita perlu didik... diberi kesedaran...”*

**(KKM 4)**

Selain itu, masyarakat juga kurang berminat untuk terlibat dalam koperasi kerana mereka tidak yakin dengan aktiviti yang telah dijalankan oleh koperasi.

*“Banyak yang tak hantar balik...mereka isi borang, bila kita follow up, ramai tak berminat...dia orang tak nampak lagi apa yang koperasi boleh buat...”*

**(KKM 5)**

Hal ini jelas menunjukkan bahawa kesemua koperasi mempunyai cabaran masing-masing dalam mendepani masalah daripada segi mendapatkan ilmu pengetahuan dan juga daripada segi aplikasi pengetahuan kepada anggota dan juga kariah.

## **ii. Kepimpinan**

Kepimpinan yang baik boleh mengukuhkan perpaduan, mengelakkan konflik dan bergerak ke arah matlamat yang sama. Namun, terdapat koperasi yang sukar untuk membuat keputusan yang baik kerana tidak mendapat kerjasama daripada ALK, AJK masjid dan persatuan.

Selain itu, rata-rata koperasi turut mempunyai masalah daripada segi memastikan kelangsungan kepimpinan. Pelantikan ALK dalam kalangan profesional dan mempunyai ciri-ciri kepimpinan merupakan satu bonus kepada koperasi dalam mengurus dan mentadbir koperasi. Namun, hal ini menjadi kebimbangan dan satu cabaran kepada KKM untuk memastikan kesinambungan ini berkekalan dan mendapatkan pelapis yang berwibawa. Koperasi juga khuatir sekiranya tampuk pimpinan ini berubah atau bertukar akan memberikan masalah kepada koperasi. Cabaran ini juga timbul apabila kerap berlakunya pertukaran ALK yang akan membantutkan perjalanan dan pentadbiran koperasi sebelum ini.

*“...Memang selalu tukar.. Tiap-tiap tahun, tapi mana ada la.. Masa dulu, kita sorang, pengerusi masjid pun dia, pengerusi koperasi pun dia, pengerusi persatuan pun dia.. Jadi satu kepala senang la.. Jadi bila jadi dua tiga ni jadi sukar sikitlah, boleh buat tapi payahlah...”*

**(KKM 3)**

## **iii. Kerjasama**

Bagi KKM yang dikaji, faktor kerjasama merupakan antara cabaran utama yang dihadapi. Cabaran kerjasama yang dimaksudkan merujuk kepada kegagalan mendapatkan kata sepakat dan juga memperoleh kerjasama anggota untuk bersama-sama melibatkan diri dalam aktiviti koperasi.



*“...Takda masalah pentadbiran, cuma kita perlu tenaga pengurusan secara tetap. Sekarang kita tak ada... Kita wujudkan keserasian. Dalam board tu, 3 mesti dari AJK masjid...”*

**(KKM 5)**

Antara cabaran yang dinyatakan oleh KKM 5 ialah kerjasama yang perlu ada antara ALK koperasi dan AJK Masjid. Kerjasama koperasi dan masjid akan memastikan semua aktiviti dilaksanakan dengan jayanya. Keserasian perlu diwujudkan dalam menghasilkan sebuah kariah yang sama-sama membangun dan sekali gus akan membantu koperasi untuk lebih aktif dan relevan.

Apabila koperasi gagal menawarkan aktiviti yang berfaedah dan bermanfaat kepada anggota, maka anggota tidak berminat untuk terlibat sama dalam koperasi berkenaan. Prinsip kerjasama boleh dilaksanakan seandainya pihak ALK bersama-sama dengan anggota menggembelng tenaga dan buah fikiran dalam menangani masalah yang dihadapi koperasi. Hakikatnya, peranan perlu dimainkan oleh setiap anggota dalam memastikan KKM masih relevan dan bukan tanggungjawab ALK semata-mata. Sikap dan rasa tanggungjawab perlu dipupuk dan digilap agar prinsip kerjasama yang wujud dalam koperasi dapat dilaksanakan dengan baik.

#### **iv. Persaingan Perniagaan**

Persaingan perniagaan juga antara cabaran yang dihadapi oleh KKM. Kewujudan pasar raya besar yang berdekatan seperti tesco, supermarket dan kedai pemborong yang mempunyai ramai pelanggan tetap memberi saingan ketara terhadap perniagaan koperasi.

*“...persaingan dengan kedai-kedai besar seperti tesco, supermarket, kedai pemborong....”*

**(KKM 2)**

Sementara itu, terdapat juga persaingan daripada segi mendapatkan bekalan yang murah berbanding kedai lain kerana jarak lokasi perniagaan koperasi yang agak jauh dari pusat edaran. Sekiranya bekalan dapat diperoleh dari pusat edaran yang terdekat, maka barang-barang dapat dijual dengan harga yang lebih murah.

*“Persainganlah.. Ha pusat edaran tapi tempat tu jauh sangat, kos transport pula.. Nak bawak barang dia ke sini.. Jadi mahal lah...”*

**(KKM 3)**

#### **v. Kewangan**

Bagi KKM, faktor kewangan bukanlah menjadi cabaran utama dalam pentadbiran dan pengurusan koperasi. Namun, KKM masih memerlukan sumber kewangan tambahan yang lebih kukuh bagi membolehkan koperasi menambah aktiviti yang lebih berdaya saing. Sekiranya KKM dapat mengekalkan dan mempunyai ilmu pengetahuan, secara automatik, koperasi mampu untuk pergi lebih jauh seiring dengan perniagaan maju yang lain.

*“... Kalau kita boleh tambah modal ke kira berjaya...”*

**(KKM 3)**

*“...Modal kurang mencukupi untuk perbanyakkan barangan... Penduduk sini ramai tapi nak dapatkan membership tu satu challenge...”*

**(KKM 4)**

Sehubungan itu, setiap KKM sewajarnya mengamalkan tatacara pengurusan kewangan yang baik. Oleh itu, modal syer yang mencukupi perlu ditetapkan di awal penubuhan koperasi untuk membolehkan mereka melabur dalam aktiviti yang menguntungkan. Selain itu juga, terdapat pelbagai aktiviti yang boleh diceburi dengan kos yang kecil. Kemajuan dunia hari ini mampu membantu koperasi untuk melaksanakan aktiviti yang relevan tanpa memerlukan modal yang banyak. Oleh yang demikian, koperasi wajar mencari peluang yang lebih strategik dalam membolehkan mereka melabur dalam aktiviti perniagaan yang berpotensi.

## **vi. Kelestarian Koperasi**

Bagi KKM, kelestarian koperasi dilihat sebagai cabaran dalam mengurus dan mentadbir koperasi dengan baik. Salah satu cabaran yang dihadapi adalah dalam memastikan kelangsungan KKM selari dengan keadaan semasa.

*“Cabaran daripada segi pengurusan ini adalah untuk keep up dengan trend. Pengurusan staf, jadi kos dia agak tinggi lah untuk small organization macam ini kan nak up dengan peredaran semasa...”*

**(KKM 1)**

Dalam memastikan koperasi beroperasi selari dengan keadaan semasa, pelaburan seperti pengurusan kakitangan, pendidikan dan latihan serta sumber kewangan yang mencukupi diperlukan. Kemajuan dunia hari ini sewajarnya mampu untuk memacu setiap aktiviti atau perniagaan untuk lebih berjaya. Namun koperasi merasakan cabaran yang dihadapi sekarang akan membuatkan mereka gagal untuk terus relevan dan bersaing dengan perniagaan-perniagaan yang lain.

Selain itu, bagi memastikan kelestarian KKM juga, hubungan dan kerjasama yang baik perlu diwujudkan antara pengurusan masjid dengan Majlis Agama Islam di negeri masing-masing. Ini berikutan terdapat KKM yang menghadapi kekangan dalam pengurusan dan pentadbiran operasi KKM apabila kerjasama tersebut tidak wujud.

*“Masjid ni sudah diambil alih oleh JAIS, jadi bila dah diambil alih jadi dia letak pegawai dialah yang jadi imam dan pengurus... banyak benda yang planning awal kita dulu tak boleh nak buatlah.. Sekatan... kekangan...”*

**(KKM 4)**

Hal ini dirasakan agak rumit dan menyukarkan usaha untuk melakukan aktiviti yang dirasakan perlu oleh koperasi selain daripada yang dianjurkan oleh pihak masjid. Kerjasama dan perbincangan kedua-dua pihak perlu untuk menyeragamkan dan memastikan segala aktiviti berjalan lancar.

Rumusan kepada hasil dapatan kajian menunjukkan terdapat enam cabaran utama yang dihadapi oleh KKM iaitu pendidikan koperasi, kepimpinan, kerjasama, persaingan perniagaan, kewangan dan kelestarian. Kurangnya pendedahan tentang pendidikan koperasi menyebabkan kesukaran mendapatkan anggota baharu, ekoran dari kurang pengetahuan, keyakinan dan minat terhadap koperasi. Isu kepimpinan merangkumi masalah kurang persefahaman antara ALK, kesukaran

mendapat kerjasama dari AJK masjid, Jabatan Agama Islam Negeri, dan ALK sukar memberikan komitmen yang diharapkan atas kekangan tugas hakiki masing-masing. Cabaran untuk kelestarian koperasi juga berkait rapat dengan keupayaan KKM menguruskan koperasi selaras dengan keperluan semasa agar dapat bertahan dalam suasana perniagaan semasa yang mencabar.

## **KESIMPULAN**

Dunia hari ini tidak lagi menjadikan masjid sebagai tempat ibadah semata-mata malah peranan ini telah mula berkembang sebagaimana peranan masjid yang wujud pada zaman Rasullullah SAW dahulu. Peranan masjid sebagai pusat aktiviti masyarakat telah menjadikan masjid sebagai tempat tumpuan utama dalam mengadakan pelbagai aktiviti ekonomi dan kemasyarakatan. Malah, melalui koperasi yang dibangunkan oleh kariah di kawasan itu sendiri telah membantu menjadikan pelbagai aktiviti yang dirancang oleh pihak masjid bertambah relevan dan meriah.

Bagi menjadikan peranan masjid lebih relevan dan KKM berdaya maju, pelbagai pihak perlu memainkan peranan yang boleh dimanfaatkan secara bersama. Beberapa strategi untuk penambahbaikan perlu dilaksanakan bagi mengatasi kelemahan dan kekangan yang dihadapi. Strategi penambahbaikan tersebut adalah seperti memantapkan sistem pentadbiran dan pengurusan koperasi, mendapatkan sokongan anggota sedia ada, meningkatkan bilangan anggota baharu, memantapkan kompetensi keusahawanan dan memperkukuhkan pengurusan kewangan. Di samping itu, koperasi juga haruslah lebih proaktif bagi mencari peluang untuk menjana pendapatan menerusi penglibatan dalam perniagaan yang sesuai dengan kedudukan kewangan mereka.

Melalui kajian ini, kerjasama strategik yang dilaksanakan antara masjid dan KKM telah menghasilkan sinergi dan membantu aktiviti yang dijalankan menjadi lebih baik. Usaha membangunkan KKM ini tidak harus dipandang ringan kerana ia berkaitan dengan pembangunan komuniti masyarakat setempat. Sumbangan oleh KKM yang meliputi pelbagai sektor dan ini dilihat sebagai usaha murni yang sewajarnya dilaksanakan oleh semua pihak termasuk anggota KKM dan kariah setempat.

## RUJUKAN

- Asharaf Mohd Ramli., Abdullah Jalil., Norman Hamdan., Asmaddy Haris., & Mohamad Aizuddin Abdul Aziz. (2012). *Pengurusan kewangan masjid: Model imarah masjid, Nilai*. Wisdom Publication.
- Drucker, P. (1997). *People and performance: The best of Peter Drucker on Management, London*. William Heinemann Ltd.
- Hairunnizam Wahid., Nor Ghani Md Nor., Jaafar Ahmad., & Sanep Ahmad. (2009). *Masjid dan pembentukan modal sosial: Apakah faktor penentu aktivitirism masjid?*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Henny Kurnaeni Srinita., Zakaria Yahya. (1996). Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Henny Kurnaeni Srinita., & Zakaria Yahya. (1996, Nov 12). *Faktor-faktor yang mempengaruhi anggota menyimpan wang di koperasi wanita*. Seminar Isu-isu Global dalam Ekonomi Pengurusan, Bangi.
- Jamaliah Said, Azizah Mohamed., Zuraidah Sanusi., & Syarifah Norzehan Syed Yusof. (2013). Financial management practices in religious organizational: An empirical evidence of mosque in Malaysia. *International Business Research*, 6 (7).
- Joni Tamkin Borhan., & Che Zarina Saari. (2002). Pembangunan ekonomi masjid. *Seminar pembangunan masjid*. Universiti Sains Islam Malaysia.
- Joni Tamkin Borhan., Mohd Yahya Mohd Husin., Fidlizan Muhammad., & Mohd Fauzi Abu-Husin. (2011). Membentuk usahawan muslim: Peranan dana masjid. *Al-Basirah*, 1(1), 53-63
- Mohd Yahya Mohd Husin., Fidlizan Muhammad., Azila Abdul Razak., Nurul Fadly Habidin., & Syed Ismail Syed Mohammad. (2012).
- Muhamad Hashim Ahmad., Hairunnizam Wahid., & Sanep Ahmad. (2014). *Koperasi kariah masjid: Platform membangunkan ekonomi ummah di Malaysia*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Shaik Ali Mohamad Mokhtar. (2003). *Peranan masjid dalam Islam*. Universiti Utara Malaysia.
- Surbhi S. (2015). *Difference between management and administration*. <https://keydifferences.com/difference-between-management-and-administration.html>.
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2010). *Dasar Koperasi Negara 2011-2020*. Retrieved from [http://www.skm.gov.my/index.php/my/mengenai\\_SKM/gerakankoperasi.negara.2011-2020](http://www.skm.gov.my/index.php/my/mengenai_SKM/gerakankoperasi.negara.2011-2020)
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2018). retrieved from [www.skm.gov.my](http://www.skm.gov.my)

Tulus Tambunan (2008). *Prospek perkembangan koperasi di Indonesia ke depan: Masih relevankah koperasi di dalam era modernisasi ekonomi?*. Pusat Studi Industri dan UKM, Universiti Trisakti.

Zaimeche, S. (2002). *Education in Islam: The role of the mosque*. Foundation for Science Technology and Civilisation.

# PERSEPSI MASYARAKAT TERHADAP KOPERASI (Perception of Community towards Cooperative)

Azmaliza Arifin<sup>a</sup>, Amalina Ibrahim<sup>a</sup>, Nur Anizah Aziz<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Pusat Penyelidikan, Institut Koperasi Malaysia, Petaling Jaya, Selangor

\*Corresponding author: azmaliza@ikma.edu.my

Received 7 May 2020; Revised 4 March 2021; Accepted 30 March 2021

## ABSTRAK

*Kajian ini dilaksanakan oleh Maktab Koperasi Malaysia (MKM) untuk menilai persepsi masyarakat terhadap peranan koperasi dan manfaatnya, di samping mengenal pasti program latihan dan pendidikan yang sesuai untuk pembangunan modal insan. Masyarakat merujuk kepada anggota koperasi, golongan belia dan penduduk setempat. Kajian ini merupakan satu tinjauan awal melibatkan peserta Program Lestari Modal Insan Koperasi (LMIK) anjuran MKM daerah Kemaman dan daerah Dungun, Terengganu. Objektif khusus kajian ialah untuk meneliti profil para peserta dan mengenal pasti persepsi mereka terhadap koperasi. Data kajian diperoleh melalui soal selidik melibatkan 440 orang peserta program berkenaan. Responden anggota koperasi (299 responden; 68%) lebih ramai berbanding anggota koperasi (141 responden; 32%). Empat elemen digunakan untuk menilai persepsi responden terhadap koperasi, iaitu, pengetahuan, sikap, tingkah laku dan ekonomi. Kajian menunjukkan secara purata, anggota koperasi beranggapan mereka mempunyai pengetahuan tentang koperasi, mempunyai sikap yang positif terhadap koperasi, mempunyai tingkah laku yang mendorong ke arah pembangunan koperasi dan mempunyai pandangan yang positif bahawa koperasi dapat membantu dalam hal kewangan untuk menangani kos sara hidup, meningkatkan taraf ekonomi dan membantu masyarakat berpendapatan rendah. Sebaliknya, responden bukan anggota mempunyai tahap kesedaran terhadap koperasi yang lebih rendah, kurang mempamerkan sikap positif terhadap koperasi serta kurang menyertai aktiviti yang dijalankan koperasi. Namun, mereka berpandangan positif bahawa koperasi membantu masyarakat daripada segi ekonomi. Oleh itu, kesedaran tentang manfaat berkoperasi ini perlu diperluaskan untuk menarik minat masyarakat menyertai atau menubuhkan koperasi.*

**Kata Kunci:** *Persepsi masyarakat, manfaat koperasi, program latihan, tinjauan awal, pengetahuan, sikap, tingkah laku, manfaat ekonomi*

## ABSTRACT

*This study was conducted by the Cooperative College of Malaysia (CCM) to gauge the public perception on the roles and benefits of cooperatives, as well as to identify appropriate training and educational programmes for human capital development. The public referred here comprises of co-operative members, youth and the local community. This was a preliminary survey involving participants of CCM's programme called Lestari Modal Insan Koperasi (LMIK), held in Kemaman and Dungun, Terengganu. The specific objective of the study was to examine the profile of the respondents and gauge their perception towards cooperatives. Data were obtained through a questionnaire survey on 440 respondents of the above programme. There were more cooperative member respondents (299 respondents; 68%) than non-cooperative members (141 respondents; 32%) surveyed. Four elements were used to gauge the perception of respondents towards cooperatives, namely, knowledge, attitude, behaviour and economy. The findings revealed that co-operative members felt that they were knowledgeable on co-operatives, possessed a positive attitude towards it, exhibited behaviour contributing towards co-operative development, and held a positive view that co-operatives could help overcome financial problems to manage cost of living, improve economic status and assist low-income communities. On the other hand, non-cooperative members were less aware of cooperatives, lacked positive attitude towards it, and did not get involved in co-operative activities. However, they were positive that co-operatives helped the community economically. Thus, their awareness towards the benefits of co-operative should be widely promoted to attract more from the community to participate or establish co-operatives.*

**Keywords:** *Public perception, benefits of co-operative, training programmes, preliminary survey, knowledge, attitude, behaviour, economic benefits*

## PENGENALAN

Koperasi merupakan sebuah pertubuhan yang dimiliki bersama dan ditadbirkan secara demokratik oleh anggotanya. Usaha ini dapat dilakukan melalui sumbangan modal dan penglibatan dalam aspek pentadbiran dan pengurusan dalam kalangan anggota koperasi. Dalam sistem ekonomi yang bebas yang diamalkan oleh kebanyakan negara termasuk Malaysia, sektor swasta jelas telah mendominasi aktiviti ekonomi dan perniagaan. Sektor awam atau kerajaan menjadi sektor kedua yang berperanan sebagai pelengkap kepada sistem tersebut. Manakala, sektor koperasi sebagai sektor ketiga dalam perekonomian negara boleh memainkan peranannya sebagai faktor pengimbang terhadap dominasi dan peranan yang dimainkan oleh kedua-dua sektor swasta dan awam tersebut (Idris & Safaai, 2012).

Pembangunan koperasi merupakan salah satu platform bagi meningkatkan ekonomi dan sosial komuniti atau masyarakat. Koperasi sebagai organisasi bantu diri mampu mengoptimumkan pemanfaatan potensi ekonomi anggotanya. Gerakan koperasi berupaya mengukuhkan komuniti dengan menyatukan individu menerusi kesepakatan dan menjadi wadah untuk membantu rakyat memperbaiki dan meningkatkan taraf hidup melalui aktiviti berkumpulan. Berkoperasi membolehkan penyertaan dalam aktiviti ekonomi bagi menjana pendapatan dan kekayaan. Kesedaran tentang manfaat berkoperasi ini perlu diperluaskan untuk menarik minat rakyat menyertai atau menubuhkan koperasi. Kerajaan juga berhasrat agar masyarakat menerima koperasi sebagai sebahagian daripada amalan kehidupan mereka dengan usaha yang berterusan bagi meningkatkan dan merakyatkan koperasi terus menjadi agenda utama (Dasar Koperasi

Negara 2011-2020). Segenap lapisan masyarakat dan komuniti digalakkan untuk menubuhkan koperasi. Selain itu, koperasi juga turut mengambil kira kualiti modal insan sama ada dalam kalangan anggota, anggota lembaga koperasi (ALK) mahupun kakitangan koperasi.

Menyedari kepentingan tersebut, koperasi turut memberi penekanan terhadap penyebaran maklumat berkaitan koperasi yang perlu disampaikan kepada komuniti dan masyarakat umum. Penyebaran maklumat ini termaktub dalam prinsip koperasi yang ke-5 iaitu pendidikan, latihan dan maklumat koperasi yang menyediakan pendidikan dan latihan kepada anggotanya, ALK yang dipilih, pengurus dan pekerja agar mereka boleh menyumbang secara berkesan kepada kemajuan koperasi. Menyedari kepentingan tersebut pada tahun 2017, Maktab Koperasi Malaysia (MKM), kini dikenali sebagai Institut Koperasi Malaysia (IKM) telah memulakan usaha untuk merakatkan program-programnya ke peringkat daerah dan program tersebut dikenali sebagai Program Lestari Modal Insan Koperasi (LMIK).

## **PENYATAAN MASALAH**

Gerakan koperasi di Malaysia sudah menjangkau usia hampir 100 tahun, namun masih ramai yang tidak mengambil peluang untuk menyertai koperasi, walaupun pada dasarnya, objektif penubuhan adalah bagi meningkatkan sosioekonomi masyarakat menerusi aktiviti berkoperasi. Malah, masih ramai anggota masyarakat yang menganggap gerakan koperasi sebagai gerakan “kekampungan” sehinggakan ada yang berpendapat ia sudah ketinggalan zaman dan tidak sesuai dengan arus kemodenan. Justeru, tidak hairanlah terdapat dalam kalangan masyarakat yang tidak peduli tentang gerakan koperasi malah ada yang menolak atau langsung tidak berminat untuk menganggotainya walaupun terdapat banyak peluang disediakan (Nordin Salleh, 2018, Suruhanjaya Koperasi Malaysia).

Persekitaran ekonomi gerakan koperasi di Malaysia pada tahun 2018 menunjukkan perkembangan yang positif dan berdaya tahan. Jumlah koperasi berdaftar meningkat kepada 14,247 berbanding 13,899 tahun sebelumnya dengan peningkatan sebanyak 2.5%. Di samping itu, keanggotaan koperasi ialah seramai 6,060,732 orang anggota dengan pengumpulan modal syer/yuran sebanyak RM14.90 bilion, penjana aset berjumlah RM142.85 bilion serta perolehan yang mencecah RM40.31 bilion telah berjaya meletakkan gerakan koperasi sebagai sebuah entiti sosial yang memberi impak positif kepada masyarakat. Tahun 2018 merupakan tahun yang mencabar bagi sektor koperasi dengan ketidaktentuan ekonomi global dan dipengaruhi oleh faktor-faktor luaran. Walau bagaimanapun, sektor koperasi masih mampu menghadapi cabaran ini dengan sokongan dan kesetiaan anggotanya. (SKM, 2018).

Walaupun Malaysia menunjukkan kemajuan daripada segi pembangunan sektor ini, namun sumbangan koperasi dalam negara kepada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) masih di tahap yang tidak memuaskan. Sehingga 2015, sektor koperasi menyumbang 3.7% kepada KDNK iaitu masih di bawah paras 5% yang disasarkan untuk tahun 2013 dalam Dasar Koperasi Negara (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2011). Bagi negara maju dan membangun yang lain, koperasi dilihat sebagai sebuah institusi yang aktif, tetapi ia berbeza di Malaysia di mana penerapan prinsip koperasi masih lagi rendah dan terbatas. Antara faktor yang menyebabkan perkara ini berlaku ialah persepsi masyarakat yang tidak menjadikan koperasi sebagai model perniagaan yang terbaik untuk pendapatan dan pertumbuhan ekonomi.



Hakikatnya, masih lagi kurang pelaksanaan mengenai kajian berkaitan persepsi masyarakat terhadap koperasi di Malaysia. Walaupun matlamat untuk menjadikan koperasi sebagai penyumbang berkesan kepada pembangunan Negara, namun pandangan masyarakat terhadap koperasi masih rendah. Pemahaman yang kurang tepat terhadap koperasi akan menyebabkan masyarakat menganggap koperasi sebagai sebuah pertubuhan yang tidak memberikan manfaat kepada mereka. Persepsi tersebut juga boleh menyebabkan koperasi ditadbir dan diurus secara tidak sempurna sama ada daripada segi prinsip dan nilai koperasi yang menyimpang dari landasan perundangan koperasi. Salah faham ini juga boleh mengakibatkan anggota koperasi mengharapkan sesuatu yang tidak pasti dari koperasi.

Justeru, kerajaan telah merancang pelbagai inisiatif untuk memperkenalkan koperasi dalam kalangan rakyat Malaysia. Secara tidak langsung, kajian ini dapat membantu MKM dan agensi yang terlibat dalam menyediakan kemudahan program pendidikan dan pembangunan modal insan dalam kalangan anggota koperasi dan masyarakat serta meningkatkan jati diri anggota koperasi yang mana ia merupakan satu strategi yang dapat membantu koperasi dan pemimpin koperasi menjayakan aktiviti sosioekonomi dalam masyarakat.

## **OBJEKTIF KAJIAN**

1. Mengenal pasti profil peserta Program LMIK di daerah Kemaman dan Dungun, Terengganu; dan
2. Mengenal pasti persepsi masyarakat terhadap koperasi.

## **SKOP KAJIAN**

Skop kajian ini melibatkan anggota koperasi dan masyarakat setempat yang bukan dalam kalangan anggota koperasi yang menghadiri Program LMIK di Terengganu pada tahun 2017 di daerah Kemaman dan Dungun.

## **SOROTAN KAJIAN**

Perkataan koperasi diambil daripada perkataan Inggeris “cooperation” yang berasal daripada perkataan Latin “operare” bermakna ‘bekerja’ dan perkataan awal “co” bermakna ‘bersama-sama’. Justeru, koperasi bermakna suatu tindakan ‘bersama-sama’. Tindakan bersama berlaku apabila sesuatu kerja dilakukan dalam bentuk berkumpulan dan bukannya secara bersendirian. Koperasi merupakan sebuah organisasi yang dianggotai, dimodali dan ditadbir oleh sekumpulan manusia yang bersatu berasaskan semangat kerjasama untuk meningkatkan taraf ekonomi dan sosial mereka melalui pelbagai aktiviti yang dijalankan berdasarkan konsep dan prinsip yang tersendiri.

Definisi koperasi yang diterima umum dan diiktiraf di peringkat antarabangsa telah diputuskan di Manchester, United Kingdom pada tahun 1995 seperti berikut “sebuah koperasi ialah pertubuhan manusia yang berautonomi di mana anggotanya bersatu secara sukarela demi mencapai kepentingan bersama dan aspirasi bersama di bidang ekonomi, sosial dan budaya melalui sebuah badan yang dimiliki bersama dan yang terkawal secara demokrasi”. Maka, koperasi telah berperanan sebagai perintis dan pencetus idea dalam memajukan sosioekonomi anggotanya sekali gus menjadi

peneraju contoh dalam bidang pengurusan yang berpegang kepada moto ‘satu untuk semua dan semua untuk satu’.

Menerusi Dasar Koperasi Negara (DKN, 2011-2020) di bawah Teras Strategik 4 iaitu “Meningkatkan Keyakinan Masyarakat Terhadap Gerakan Koperasi”, didapati bahawa gerakan koperasi adalah untuk membantu rakyat memperbaiki dan meningkatkan taraf hidup melalui aktiviti berkumpulan dengan menyertai aktiviti ekonomi bagi menjana pendapatan. Justeru, kesedaran tentang manfaat dalam berkoperasi ini perlu disebarluaskan untuk menarik minat masyarakat menyertai atau menubuhkan koperasi. Bagi meningkatkan keyakinan rakyat dalam berkoperasi, kefahaman mengenainya perlu dipertingkatkan untuk gerakan koperasi di negara ini.

### **Persepsi Masyarakat**

Menurut Wardhani, Zulela, Rachmadtullah dan Siregar (2018), persepsi sebagai proses di mana individu mentafsirkan pola stimulus dalam lingkungan. Dengan erti kata lain, persepsi menjelaskan pemberian maksud terhadap sesuatu pandangan oleh individu. Dalam hal ini, individu tersebut merujuk kepada sesiapa yang memilih dan mentafsir maklumat yang diterima untuk menghasilkan suatu gambaran berguna berkenaan produk atau perkhidmatan tersebut. Diana dan Anita (2018) menyatakan bahawa persepsi melambangkan pengalaman tentang sesuatu, peristiwa atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan mentafsirkan melalui fahaman individu tersebut. Individu dalam definisi yang diberikan merujuk kepada pengguna atau pelanggan kepada sesetengah produk atau perkhidmatan atau sesiapa yang memilih, menganjur dan mentafsir maklumat yang diterima untuk menghasilkan suatu gambaran yang berguna tentang produk atau perkhidmatan tersebut. Justeru, kajian ini melihat persepsi masyarakat yang merupakan anggota dan bukan anggota yang memberi penilaian dan gambaran terhadap koperasi.

Kajian oleh Ahmad et al. (2011) mengkaji persepsi masyarakat terhadap isu alam sekitar dengan melihat tiga elemen penting iaitu pengetahuan, sikap dan amalan. Menurut pengkaji, pengetahuan merupakan kapasiti untuk memperoleh maklumat, kefahaman, pengalaman dan kearifan. Manakala sikap memperlihatkan keadaan individu bertindak terhadap mesej atau pengetahuan yang diperoleh, serta amalan sebagai tingkah laku individu berdasarkan kepada pengetahuan.

Selain itu, menurut Faizah Yunus (2003), pengetahuan membawa maksud pemahaman kritis terhadap teori, konsep, prinsip-prinsip dan isu-isu yang berkaitan dengan pekerjaan peserta latihan serta aplikasi pengetahuan itu kepada situasi spesifik dalam pelaksanaan tugas atau interaksi sosial. Pengetahuan tidak akan membawa faedah atau bernilai sekiranya ia wujud di minda seseorang dalam bentuk statik. Ia memerlukan pemberian makna dan mesti dalam bentuk aktif supaya ia menjadi asas interaksi dengan orang lain, membantu membina reaksi-reaksi kepada beberapa situasi sebenar dan diaplikasikan dalam merancang tindakan.

Menurut Bhuyan (2007), sikap anggota memainkan peranan penting dalam tingkah laku mereka terhadap koperasi serta prestasi koperasi. Hasil kajian mendapati bahawa kepercayaan dan pengetahuan anggota koperasi mempengaruhi pembentukan sikap dan tingkah laku dalam koperasi. Bhuyan turut menjelaskan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi sikap dan tingkah laku anggota dalam koperasi. Antara faktor tersebut ialah pandangan negatif, operasi, ciri kewangan, ciri demografi, ciri koperasi, kepercayaan dan persepsi. Di samping itu, kajian oleh Österberg dan Nilsson (2009) mendapati bahawa kejayaan koperasi adalah bergantung kepada sikap dan persepsi anggota. Sikap dan persepsi anggota dilihat dalam penglibatan terhadap tadbir urus

koperasi. Penglibatan anggota dilihat dalam tiga aspek iaitu kepuasan dan keuntungan, umur anggota dan pengalaman sebagai anggota lembaga koperasi (ALK).

Koperasi kini dikenali sebagai institusi sosial berteraskan ekonomi yang mampu menjana pertumbuhan ekonomi. Peranan koperasi kini bukan lagi hanya sebagai entiti jenis “Jimat Cermat dan Pinjam Meminjam” yang khusus untuk mengatasi masalah hutang atau kehabisan wang gaji bulanan dalam kalangan masyarakat. Ia juga merupakan suatu entiti perniagaan yang kompetitif selain berwibawa menjadi organisasi bantu diri yang efektif bagi meningkatkan taraf sosioekonomi anggota (Idris & Mohd Safaai, 2012).

Jamilah, Maimunah, Hazalinda dan Shuzaida (2010) menyatakan bahawa penglibatan anggota dalam aktiviti ekonomi koperasi dipengaruhi oleh fungsi utama koperasi, pendapatan anggota, faktor kepuasan dan faktor kepercayaan kepada ALK dan faktor penggalakan. Perubahan dalam mana-mana faktor tersebut akan memberi kesan kepada tahap penglibatan anggota dalam aktiviti ekonomi koperasi yang dianggotai. Menurut Rahimah, Farah, Faiz, Shuhada dan Haniff (2019), pengetahuan dalam bidang pengurusan kewangan dan pelaburan dalam kalangan pengurusan juga penting bagi memastikan setiap koperasi ditadbir urus dengan sempurna dan mereka memerlukan bimbingan daripada pihak-pihak yang berkenaan.

Menurut Mohd Hamzah (2017), pemahaman yang kurang tepat terhadap koperasi dan masih berlegar dalam pemikiran dan pemahaman masyarakat perlu disingkirkan agar matlamat koperasi dapat dicapai dan mengelakkan persepsi dan pemahaman yang kurang tepat terhadap koperasi daripada terus wujud. Maka, anggota koperasi bertanggungjawab menyebarkan perkara sebenar apabila mereka melibatkan diri dalam koperasi dengan menerangkan nilai, prinsip, kebaikan dan falsafah sebenar berkoperasi. Pendidikan dan latihan koperasi boleh ditekankan dengan lebih terutama di peringkat sekolah dan sebelum menubuhkan koperasi. Sebagai organisasi yang mengamalkan sistem demokrasi, koperasi amat bergantung kepada penglibatan anggota bagi merealisasikan keunikan organisasi ini. Hakelius dan Hansson (2015) menegaskan bahawa bahagian yang paling penting dalam koperasi dan dikaitkan dengan kejayaannya ialah penglibatan aktif anggotanya dan kesetiaan mereka terhadap koperasi.

## METODOLOGI

Bagi melaksanakan kajian tinjauan ini, penyelidik mendapatkan maklum balas daripada peserta LMIK di Terengganu (Daerah Dungun dan Kemaman) menerusi borang soal selidik. Kaedah pensampelan mudah digunakan dalam kajian ini. Data di analisa menggunakan *IBM Statistical Package for Social Science* (SPSS) melalui analisis statistik deskriptif. Analisa deskriptif digunakan untuk menginterpretasikan skor purata bagi mengenal pasti pengetahuan, sikap, tingkah laku, ekonomi dan persepsi masyarakat terhadap koperasi.

Pembangunan item-item bagi soal selidik ini merupakan hasil daripada kajian penyelidik terdahulu yang mewakili aspek sesuatu pemboleh ubah atau konstruk yang diukur. Bagi mengukuhkan soalan-soalan ini, penyelidik juga turut mendapatkan pandangan dan idea pakar yang berpengalaman dalam bidang koperasi. Pembangunan soal selidik ini juga adalah berasaskan kepada beberapa proses pengubahsuaian termasuk ujian rintis ke atas anggota koperasi dan juga bukan anggota koperasi.

## Kajian Rintis

Kajian rintis bertujuan untuk menguji kesahan dan kebolehpercayaan bagi item-item soal selidik yang dikemukakan di samping dapat memperbaiki sebarang kelemahan semasa kajian ini dijalankan. Hasil kajian rintis, nilai *cronbach alpha* bagi pengetahuan, sikap, tingkah laku dan ekonomi ialah 0.80, 0.83, 0.89, 0.90. Secara keseluruhan, persepsi masyarakat terhadap koperasi mempunyai nilai *cronbach alpha* yang tinggi iaitu 0.92. Ini menunjukkan bahawa item bagi soal selidik ini mempunyai tahap kebolehpercayaan yang tinggi dan sesuai digunakan dalam kajian ini.

Selain itu, kajian ini dilaksanakan untuk mengenal pasti kesesuaian keseluruhan penggunaan instrumen kepada responden kajian terutamanya penggunaan istilah dan struktur ayat yang dikemukakan dalam instrumen tersebut. Menurut Mohd Najib (1999), kajian rintis yang dijalankan boleh menentukan dengan mudah kesesuaian bahasa yang digunakan dalam item-item soal selidik yang dibentuk.

## DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

### Profil Responden

Jadual 1 menunjukkan profil demografi bagi responden kajian ini yang terdiri daripada anggota dan bukan anggota koperasi. Daripada keseluruhan 440 orang responden yang terlibat dalam kajian tinjauan bagi Program LMIK di Terengganu, didapati bahawa 299 (68%) orang adalah dalam kalangan anggota koperasi, manakala 141(32%) orang ialah bukan anggota koperasi.

Bagi anggota koperasi, bilangan responden perempuan berjumlah 185 orang (61.9%) melebihi bilangan lelaki yang berjumlah 114 orang (38.1%) yang telah hadir mengikuti program ini. Majoriti mereka berumur antara 40- 59 tahun iaitu 163 orang (54.5%) diikuti oleh mereka yang berumur 20-39 iaitu 102 orang (34.2%) dan bawah 19 dan 80 ke atas dengan masing-masing diwakili oleh dua orang. Berkenaan dengan tahap pendidikan tertinggi peserta, majoriti responden memiliki ijazah sarjana muda iaitu seramai 102 orang (34.1%), seramai 87 orang (29.1%) mempunyai SPM/MCE/setaraf dan masing-masing tiga orang mempunyai ijazah sarjana dan ijazah kedoktoran. Bangsa Melayu merupakan majoriti yang menyertai Program LMIK iaitu seramai 295 orang (98.75%), Cina iaitu seramai tiga orang (1.0%) dan India adalah seorang (0.3%). Kebanyakan peserta bekerja di sektor kerajaan iaitu seramai 169 orang (56.5%), mereka yang bekerja di sektor swasta adalah seramai 59 orang (19.7%) dan lain-lain sektor adalah seramai 5 orang (1.75%).

Seterusnya, bagi profil responden kajian ini yang terdiri daripada bukan anggota koperasi iaitu seramai 141 orang (32%), bilangan perempuan adalah seramai 69 orang (48.9%) dan bilangan lelaki ialah 72 orang (51.1%). Majoriti responden berumur antara 20 hingga 39 tahun iaitu 94 orang (66.7%) diikuti oleh mereka yang berumur 40 hingga 59 tahun iaitu 36 orang (25.6%) dan yang berumur 80 ke atas adalah seorang (0.7%). Merujuk kepada tahap pendidikan tertinggi, seramai 58 orang (41.1%) mempunyai ijazah sarjana muda, seramai 37 orang (26.2%) mempunyai SPM/MCE/setaraf dan lima orang (3.5%) mempunyai kelulusan UPSR. Bangsa Melayu merupakan majoriti responden yang menyertai Program LMIK, iaitu seramai 138 orang (97.9%), Cina hanya 1 (0.7%) dan lain-lain adalah dua orang (1.4%). Kebanyakan peserta LMIK merupakan golongan pelajar iaitu seramai 83 orang (58.9%), 25 orang (7.7%) bekerja sendiri dan 11 orang (7.8%) bekerja dalam sektor kerajaan.

**Jadual 1:** Profil Demografi Responden

PROFIL DEMOGRAFI		Anggota Koperasi		Bukan Anggota Koperasi	
		Bilangan (orang)	Peratus (%)	Bilangan (orang)	Peratus (%)
Jantina	Perempuan	185	61.9	69	48.9
	Lelaki	114	38.1	72	51.1
	<b>Keseluruhan</b>	<b>299</b>	<b>68</b>	<b>141</b>	<b>32</b>
Umur	Bawah 19	2	0.7	5	3.5
	20 – 39	102	34.2	94	66.7
	40 – 59	163	54.5	36	25.6
	60 - 79	30	10.0	5	3.5
	80 ke atas	2	0.7	1	0.7
Tahap Pendidikan	UPSR	14	4.7	5	3.5
	SRP/PMR	23	7.7	13	9.2
	SPM/MCE/SETARAF	87	29.1	37	26.2
	SIJIL/Diploma	44	14.7	24	17.0
	Ijazah Sarjana Muda	102	34.1	58	41.1
	Ijazah Sarjana	3	7.7	-	-
	Doktor Falsafah (PhD)	3	1.0	-	-
	Lain-lain	3	1.0	4	2.8
Bangsa	Melayu	295	98.7	138	97.9
	Cina	3	1.0	1	0.7
	India	1	0.3	-	-
	Lain-lain	-	-	2	1.4
Pekerjaan	Bekerja sendiri	36	12.0	25	17.7
	Swasta	59	19.7	10	7.1
	Kerajaan	169	56.5	11	7.8
	Pelajar	18	6.0	83	58.9
	Pesara	12	4.0	4	2.8
	Lain-lain	5	1.7	8	5.7

### Persepsi Masyarakat Terhadap Koperasi (Anggota dan Bukan Anggota Koperasi)

Penganalisan terhadap borang soal selidik yang dikemukakan kepada responden menggunakan lima skala likert. Skala yang digunakan ialah Sangat Tidak Setuju -1, Tidak Setuju -2, Kurang Setuju - 3, Setuju - 4 dan Sangat Setuju - 5. Data yang diperoleh di analisa dengan menggunakan statistik deskriptif yang melibatkan peratusan dan purata (min). Soal selidik ini juga dibina berdasarkan skala Likert 1 hingga 5 yang telah dikategorikan dan diinterpretasikan kepada tiga tahap seperti dalam jadual 2 di bawah:

**Jadual 2:** Pengelasan Berasaskan Skor

Skor Min	Persepsi Masyarakat
1.00 - 2.39	Rendah
2.40 - 3.79	Sederhana
3.80 - 5.00	Tinggi

(Sumber: Lendal (1997))

Untuk menguji pengetahuan masyarakat terhadap koperasi, terdapat enam item telah digunakan iaitu ilmu dan pengetahuan dalam koperasi, kefahaman tentang konsep koperasi, organisasi bantu diri yang efektif, peka dan proaktif terhadap persekitaran, perbezaan ciri dengan organisasi lain dan koperasi ditubuhkan untuk manfaat bersama. Jadual 3 menunjukkan persepsi anggota koperasi terhadap pengetahuan dengan nilai min 3.9 berbanding bukan anggota iaitu 3.4. Namun, min keseluruhan menunjukkan nilai sederhana iaitu 3.7. Dapatan kajian menunjukkan bahawa masyarakat masih belum memahami konsep koperasi terutama dalam kalangan bukan anggota berdasarkan nilai min yang sederhana iaitu 2.97.

Justeru, MKM perlu melaksanakan program yang dapat melahirkan modal insan koperasi yang dinamik dan membantu anggota koperasi di Malaysia untuk mendapatkan ilmu pengurusan dan keusahawanan koperasi. Ini bersesuaian bagi menyahut saranan prinsip koperasi ke-lima (Kongres Perikatan Antarabangsa ICA di Manchester, United Kingdom pada 23 September 1995) iaitu menyampaikan maklumat tidak hanya kepada anggota koperasi malahan kepada masyarakat terutama golongan belia, ketua masyarakat berhubung perihal dan faedah berkoperasi. Pendedahan ilmu berkaitan koperasi dapat memberikan kesedaran mengenai koperasi serta peranan agensi kerajaan dalam menjayakan peranan koperasi dalam mengatasi masalah rakyat dan ekonomi semasa.

**Jadual 3:** Pengetahuan Masyarakat Terhadap Koperasi

1. Pengetahuan	Persepsi/Pandangan Masyarakat		
	Anggota	Bukan Anggota	Keseluruhan
	Min		
Saya mempunyai ilmu dan pengetahuan dalam koperasi.	3.60	3.02	3.41
Saya memahami konsep koperasi.	3.73	2.97	3.48
Koperasi ialah organisasi bantu diri yang efektif.	3.99	3.62	3.87
Koperasi peka dan proaktif terhadap persekitaran.	3.87	3.59	3.78
Koperasi mempunyai ciri-ciri yang berbeza berbanding organisasi lain.	4.05	3.65	3.92
Koperasi ditubuhkan untuk manfaat bersama.	4.28	3.81	4.13
<b>Min Keseluruhan</b>	<b>3.92</b>	<b>3.44</b>	<b>3.77</b>

Jadual 4 menunjukkan bahawa persepsi anggota koperasi terhadap sikap adalah tinggi dengan nilai min 4.0 berbanding bukan anggota iaitu 3.6. Justeru, min keseluruhan menunjukkan nilai tinggi iaitu 3.9. Sebanyak 10 item sikap terhadap masyarakat telah diuji bagi kajian ini daripada aspek keanggotaan sukarela, faedah berkoperasi, kerjasama dengan anjuran koperasi, peluang pekerjaan, membantu meningkatkan prasarana dan fasiliti, memenuhi keperluan masyarakat, menawarkan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat, keyakinan terhadap perkhidmatan koperasi yang menepati keperluan masyarakat, berusaha memperbaiki perkhidmatan yang ditawarkan dan prihatin kepada kebajikan masyarakat.

Secara amnya, sikap masyarakat terhadap koperasi terutama anggota menunjukkan keyakinan dan kepercayaan yang tinggi bahawa koperasi dapat memenuhi keperluan dan manfaat kepada anggota. Koperasi merupakan medan untuk anggota masyarakat memupuk serta mengamalkan demokrasi. Ini secara tidak langsung dapat membina generasi masyarakat di negara ini yang peka, memahami dan menghargai prinsip serta amalan demokrasi. Melalui penglibatan dalam mesyuarat koperasi misalnya, seseorang anggota akan lebih memahami dan menyedari hak-hak serta tanggungjawab mereka dalam sesebuah negara yang mengamalkan demokrasi. Di samping itu, bagi responden yang bukan anggota, mereka beranggapan bahawa koperasi adalah sekadar untuk memberi pinjaman kepada anggota dan terdapat juga peserta yang tidak mengetahui manfaat atau faedah berkoperasi.

**Jadual 4:** Sikap Masyarakat terhadap Koperasi

2. Sikap	Persepsi/Pandangan Masyarakat		
	Anggota	Bukan Anggota	Keseluruhan
	Min		
Saya sukarela menganggotai koperasi.	4.10	3.35	3.86
Saya mendapat faedah dari koperasi.	4.06	3.53	3.89
Saya memberi kerjasama dengan program anjuran koperasi.	4.08	3.57	3.91
Saya percaya koperasi memberi peluang pekerjaan kepada masyarakat.	4.05	3.75	3.95
Saya percaya koperasi dapat membantu meningkatkan prasarana dan fasiliti sedia ada.	4.00	3.73	3.91
Saya percaya koperasi sentiasa memenuhi keperluan masyarakat.	4.02	3.70	3.92
Saya yakin koperasi sentiasa menawarkan perkhidmatan yang terbaik kepada masyarakat.	4.04	3.69	3.93

Saya yakin perkhidmatan yang ditawarkan oleh koperasi menepati keperluan masyarakat.	4.00	3.68	3.90
Saya yakin koperasi sentiasa berusaha memperbaiki perkhidmatan yang ditawarkan.	4.09	3.70	3.96
Saya yakin koperasi sentiasa prihatin kepada kebajikan masyarakat.	4.03	3.74	3.94
<b>Min Keseluruhan</b>	<b>4.05</b>	<b>3.64</b>	<b>3.92</b>

Jadual 5 menunjukkan bahawa persepsi anggota koperasi terhadap tingkah laku adalah tinggi dengan nilai min 4.0 berbanding bukan anggota iaitu 3.7. Min keseluruhan menunjukkan nilai tinggi iaitu 3.9. Sebanyak 10 item tingkah laku digunakan iaitu semangat kerjasama, memupuk nilai kekeluargaan, penglibatan dalam aktiviti perniagaan dan perindustrian, menyokong aktiviti koperasi, menyertai program anjuran koperasi, jaringan baik dengan masyarakat, mewujudkan pembangunan mapan, membantu masyarakat setempat, membuat promosi agar masyarakat menganggotai koperasi dan kelonggaran syarat kemasukan ke koperasi.

Ini menunjukkan bahawa setiap anggota masyarakat juga memainkan peranan penting dalam memberikan hala tuju dan panduan supaya dapat bekerjasama dalam usaha besar membina masyarakat yang bersatu-padu, berharmoni, berintegriti, bermoral dan beretika khususnya dalam berkoperasi. Justeru, koperasi juga memainkan peranan penting dalam meningkatkan kesedaran, komitmen dan kerjasama dalam usaha peningkatan untuk berkoperasi dalam kalangan masyarakat. Bagi mempertingkatkan penglibatan masyarakat untuk berkoperasi, tumpuan harus diberikan kepada peningkatan secara menyeluruh iaitu bermula daripada peringkat akar umbi hingga ke peringkat atasan. Melalui penglibatan yang menyeluruh daripada semua pihak sama ada kerajaan atau swasta, secara tidak langsung ia dapat meningkatkan amalan dan kesedaran memperjuangkan amalan berkoperasi.

**Jadual 5:** Tingkah Laku Masyarakat terhadap Koperasi

3. Tingkah laku	Persepsi/Pandangan Masyarakat		
	Anggota	Bukan Anggota	Keseluruhan
	Min		
Koperasi memupuk semangat bekerjasama antara anggota dan masyarakat.	4.09	3.75	3.98
Koperasi memupuk nilai kekeluargaan.	4.02	3.75	3.93
Koperasi memberi peluang kepada masyarakat terlibat dalam aktiviti perniagaan dan perindustrian.	4.14	3.81	4.03



Saya menyokong segala aktiviti koperasi.	4.15	3.76	4.03
Saya menyertai program anjuran koperasi.	4.05	3.58	3.90
Koperasi mempunyai jaringan yang baik dengan masyarakat.	4.01	3.73	3.92
Koperasi mewujudkan pembangunan mapan terhadap masyarakat.	3.98	3.73	3.90
Koperasi membantu masyarakat setempat (contoh: membelanjakan sebahagian keuntungan untuk projek pemuliharaan alam sekitar).	3.95	3.77	3.89
Koperasi membuat promosi bagi menarik lebih ramai masyarakat menganggotai koperasi.	3.96	3.79	3.90
Kelonggaran syarat kemasukan ke koperasi mampu menarik lebih ramai anggota.	4.06	3.85	3.99
<b>Min Keseluruhan</b>	<b>4.04</b>	<b>3.75</b>	<b>3.95</b>

Jadual 6 menunjukkan bahawa persepsi anggota koperasi terhadap aspek ekonomi adalah tinggi dengan nilai min 4.0 berbanding bukan anggota iaitu 3.8. Min keseluruhan menunjukkan nilai tinggi iaitu 3.9. Didapati bahawa, sebanyak tujuh item ekonomi masyarakat terhadap koperasi diukur. Ini menunjukkan bahawa aktiviti koperasi adalah kondusif yang mampu memberi manfaat terhadap kenaikan taraf ekonomi komunitinya. Justeru, prinsip serta nilai yang ada dalam koperasi mampu memperkuat lagi usaha meningkatkan taraf hidup anggota serta komuniti. Berasaskan kepada prinsip dan nilai koperasi, masyarakat di sekitar koperasi beroperasi mampu untuk membangun bersama bagi mengatasi masalah yang dihadapi. Koperasi tidak hanya dikhususkan untuk mereka yang berpendapatan rendah atau mempunyai masalah kewangan tetapi juga terbuka luas kepada permasalahan yang sama.

**Jadual 6:** Ekonomi Masyarakat terhadap Koperasi

1. Ekonomi	Persepsi/Pandangan Masyarakat		
	Anggota	Bukan Anggota	Keseluruhan
	Min		
Koperasi dapat membantu masyarakat berpendapatan rendah dan sederhana.	4.03	3.85	3.98
Koperasi berupaya menangani kos sara hidup masyarakat.	3.94	3.80	3.90
Koperasi meningkatkan taraf ekonomi masyarakat.	4.04	3.84	3.98

Koperasi dapat menjana pertumbuhan ekonomi.	4.11	3.89	4.04
Koperasi membantu membangunkan Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS).	4.11	3.94	4.06
Koperasi berupaya mewujudkan perniagaan menguntungkan.	4.09	3.88	4.03
Koperasi (kedai runcit) menawarkan harga yang berpatutan.	4.02	3.73	3.93
<b>Min Keseluruhan</b>	<b>4.05</b>	<b>3.85</b>	<b>3.99</b>

Berdasarkan hasil kajian yang diperoleh, ia menunjukkan secara purata, anggota koperasi berpandangan bahawa mereka mempunyai pengetahuan tentang koperasi, mempunyai sikap yang positif terhadap koperasi, mempunyai tingkah laku yang mendorong ke arah pembangunan koperasi dan mempunyai pandangan yang positif bahawa koperasi dapat membantu dalam perihal ekonomi iaitu daripada segi menangani kos sara hidup, meningkatkan taraf ekonomi, membantu masyarakat berpendapatan rendah dan sebagainya.

Berdasarkan dapatan yang diperoleh, ia menunjukkan secara puratanya, responden yang bukan anggota koperasi berpandangan bahawa untuk setiap elemen iaitu pengetahuan, sikap, dan tingkah laku tahap sederhana manakala ekonomi berada di tahap tinggi. Ini memberi indikasi bahawa mereka yang bukan anggota koperasi kurang mengetahui tentang koperasi, kurang mempamerkan sikap yang positif terhadap koperasi, kurang menyertai aktiviti yang dijalankan koperasi dan berpandangan positif bahawa koperasi membantu masyarakat daripada segi ekonomi.

## IMPLIKASI KAJIAN

Hasil kajian mempunyai implikasi penting kepada pihak yang berkepentingan seperti Maktab Koperasi Malaysia, Suruhanjaya Koperasi Malaysia, kementerian dan gerakan koperasi:

### i. Maktab Koperasi Malaysia (MKM)

Kajian ini membolehkan MKM mendapatkan maklumat dan maklum balas mengenai pengetahuan, sikap, tingkah laku dan ekonomi masyarakat terhadap koperasi. Secara tidak langsung, maklumat ini dapat digunakan dalam merancang program latihan dan pendidikan yang bersesuaian dengan keperluan koperasi keseluruhannya dan menarik minat dan kesedaran masyarakat tentang manfaat berkoperasi.

### ii. Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM)

Kesedaran tentang manfaat berkoperasi ini perlu diperluaskan untuk menarik minat masyarakat menyertai atau menubuhkan koperasi, dan menyebarkan peranan agensi kerajaan dalam menjayakan peranan koperasi dalam mengatasi masalah rakyat dan ekonomi semasa. Secara tidak langsung, ia memberi pendedahan dari semasa ke semasa kepada koperasi tentang aktiviti ekonomi yang mampu menjana pendapatan tinggi kepada masyarakat.

### iii. Kementerian/agensi yang terlibat

Sasaran peserta kajian ini tidak terhad kepada anggota koperasi tetapi juga kepada masyarakat setempat. Maklum balas peserta yang hadir ke Program LMIK yang bukan daripada kalangan anggota koperasi juga dapat membuka mata masyarakat mengenai tujuan penubuhan koperasi serta manfaatnya. Mereka juga diberi maklumat mengenai peranan kementerian/agensi kerajaan yang terlibat dalam koperasi serta bantuan yang boleh diperolehi dari agensi-agensi tersebut. Justeru, kementerian dan agensi kerajaan yang terbabit perlu membantu koperasi mempelbagaikan aktiviti perniagaan dan meneroka peluang-peluang yang disediakan.

### iv. Koperasi/Anggota Koperasi

Hasil kajian dapat digunakan dalam meningkatkan jati diri anggota koperasi yang mana ia merupakan strategi yang dapat membantu koperasi dan pemimpin koperasi menjayakan aktiviti sosioekonomi dalam masyarakat.

## Cadangan Kajian dan Strategi Penambahbaikan di Masa Hadapan

Secara amnya, wujud kesedaran dalam kalangan masyarakat pada hari ini tentang manfaat berkoperasi, namun disebabkan kurangnya ilmu pengetahuan mereka kurang yakin atau tidak berminat untuk menganggotainya walaupun terdapat banyak peluang disediakan. Kajian ini merupakan kajian eksploratori atau tinjauan mengenai persepsi masyarakat terhadap koperasi. Hakikatnya, persepsi merupakan asas kepada pembuatan keputusan semua pihak dalam kalangan masyarakat yang terdiri daripada anggota koperasi dan bukan anggota koperasi. Maka, untuk mendalami isu ini dengan lebih mendalam, penyelidikan berbentuk kajian kes yang khusus ke atas koperasi-koperasi terpilih perlu dilaksanakan untuk melihat perkaitan persepsi masyarakat terhadap koperasi.

Kajian ini hanya mendapat maklum balas yang kecil dari masyarakat di dua buah daerah di negeri Terengganu, kerana dana kajian yang kecil dan survei yang terbatas. Maka untuk kajian seterusnya banyak ruang perlu diterokai untuk mendapat maklum balas yang lebih luas khususnya kepada gerakan koperasi di Malaysia.

## KESIMPULAN

Kajian ini merupakan satu tinjauan awal terhadap 440 orang peserta yang hadir ke Program Lestari Modal Insan Koperasi (LMIK) anjuran MKM di daerah Kemaman dan Dungun, Terengganu. Daripada jumlah tersebut, 299 orang (68%) terdiri daripada anggota koperasi, manakala 141(32%) orang bukan anggota koperasi. Hasil kajian mendapati bahawa terdapat empat elemen utama yang dikenal pasti untuk melihat persepsi masyarakat terhadap koperasi iaitu pengetahuan, sikap, tingkah laku dan ekonomi.

Berdasarkan aspek pengetahuan, koperasi memberikan ilmu kepada anggota dan masyarakat. Menyahut saranan prinsip koperasi ke-lima koperasi iaitu menyampaikan maklumat tidak hanya kepada anggota koperasi malahan kepada masyarakat terutama golongan belia, ketua masyarakat berhubung perihal dan faedah berkoperasi. Bagi aspek sikap masyarakat terhadap koperasi, terutama anggota koperasi, ia menunjukkan keyakinan dan kepercayaan bahawa koperasi dapat memenuhi keperluan dan manfaat kepada anggota. Namun, bagi bukan anggota koperasi, mereka beranggapan bahawa koperasi adalah sekadar untuk memberi pinjaman kepada ahli dan terdapat

peserta yang tidak mengetahui manfaat atau faedah berkoperasi. Menerusi aspek tingkah laku, kajian mendapati bahawa masyarakat memainkan peranan penting dalam memberikan hala tuju dan panduan supaya dapat bekerjasama dalam berkoperasi.

Selain itu, koperasi juga dapat memupuk semangat kerjasama dan demokrasi. Ini secara tidak langsung dapat membina generasi masyarakat di negara ini yang peka, memahami dan menghargai prinsip serta amalan demokrasi. Seterusnya, persepsi masyarakat terhadap ekonomi menunjukkan bahawa aktiviti-aktiviti koperasi mampu memberi manfaat dalam membantu meningkatkan taraf ekonomi komunitinya, membantu masyarakat dalam menangani kos sara hidup serta mewujudkan peluang pekerjaan kepada anggota dan masyarakat setempat.

## RUJUKAN

- Ahmad, J. H., Mustafa, H., Abd Hamid, H., & Wahab, J. A. (2011). Pengetahuan, sikap dan amalan masyarakat Malaysia terhadap isu alam sekitar (knowledge, attitude and practices of Malaysian society regarding environmental issues). *Akademika*, 81(3), 103-115.
- Bhuyan, S. (2007). The “people” factor in cooperatives: an analysis of members’ attitudes and behavior. *Canadian Journal of Agricultural Economics/Revue Canadienne D’agroeconomie*, 55(3), 275-298.
- Diana, N., & Anita, W. F. (2018). Persepsi masyarakat tentang gadai emas di pergadaian syariah cabang kerawang. *Jurnal Buana Akuntansi*, 3(1), 56-72. DOI: 10.36805/akuntansi.v3i1.228.
- Hakelius, K., & Hansson, H. (2015). Members’ attitudes towards cooperatives and their perception of agency problems. *International Food and Agribusiness Management Review Volume 19* (4); DOI: 10.22434/IFAMR2015.0219.
- Idris Ismail., & Mohd Safaai Said. (2012). *Pengenalan Koperasi*, Utusan Publications.
- Jamilah., S. Maimunah., & Hazalinda., S. Shuzaida. (2010). *Kajian Tahap Penglibatan Anggota dalam Aktiviti Ekonomi Koperasi di Malaysia*. Maktab Kerjasama Malaysia.
- Mohd Hamzah Kasim. (2017). *Memahami Koperasi: Persepsi dan realiti. Dimensi Koop Bil.52.2017*, m.s. 2-7.
- Mohd Najib Abd. Ghafar (1999). *Penyelidikan Pendidikan*. Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Nordin Salleh. (2018, Disember). *Koperasi Bukan Gerakan Kampung*, Gagasan Koperasi, Edisi Berkala. Suruhanjaya Koperasi Malaysia, m.s. 17. (Wawancara).
- Österberg, P., & Nilsson, J. (2009). Members’ perception of their participation in the governance of cooperatives: the key to trust and commitment in agricultural cooperatives. *Agribusiness: An International Journal*, 25(2), 181-197.
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia.(2011). *Dasar Koperasi Negara [2011-2020]*.
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2018). *Laporan Ekonomi Sektor Koperasi Tahun 2018*.
- Rahimah., Farahaini., Faiz., & Nur Shuhada., M. Haniff. (2019). Sumbangan koperasi ke arah kesejahteraan anggota koperasi Felde di Malaysia, Institut Koperasi Malaysia.
- Faizah Yunus (2003). Analisis keperluan latihan. *Malaysian Journal of Social Administration*, 2, 1-19.
- Wardhani, P. A., Zulela, M. S., Rachmadtullah, R., & Siregar, Y. E. Y. (2018). Moral Literacy and Social Climate with Perception Teacher’s Character Education in Elementary School. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 251, 301-304. DOI: 10.2991/acec-18.2018.69.

# KOMPETENSI PENGURUS: SATU KAJIAN KES KOPERASI TERBAIK MALAYSIA (Manager's Competency: A Case Study of Best Cooperatives in Malaysia)

Azmaliza Arifin<sup>a</sup>, Nur Anizah Aziz<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Pusat Penyelidikan, Institut Koperasi Malaysia, Petaling Jaya, Selangor

\*Corresponding author: azmaliza@ikma.edu.my

Received 5 May 2020; Revised 4 March 2021; Accepted 1 April 2021

## ABSTRAK

*Pengurus memainkan peranan yang sangat penting dalam memastikan kelancaran sesebuah organisasi serta mewujudkan perancangan yang berkesan. Pengurus yang mempunyai ciri-ciri kepimpinan yang tinggi, berhemah dan berintegriti mampu mempengaruhi dan memberi inspirasi kepada individu-individu lain untuk memberikan khidmat terbaik. Dasar Koperasi Negara (DKN, 2011-2020) menerusi teras strategik ketiganya memberi penekanan kepada meningkatkan profesionalisme di kalangan pengurus koperasi. Bermakna, jawatan ini sangat penting kepada pembangunan perniagaan koperasi. Namun, masih terdapat koperasi yang kurang memberi penekanan terhadap perkara ini. Justeru, kajian ini dilaksanakan bagi memperihalkan bidang tugas pengurus koperasi dan mengenal pasti tahap kompetensi para pengurus koperasi kluster besar dan sederhana daripada segi pengetahuan, kemahiran, dan kemampuan. Kawasan kajian ialah Semenanjung Malaysia sahaja dan sampel sasaran ialah lapan buah koperasi yang dipilih dari koperasi yang tersenarai dalam Indeks 100 Koperasi Terbaik selama tiga tahun berturut-turut, 2015-2017. Ini merupakan satu kajian kualitatif dengan pendekatan kajian kes. Data kajian diperolehi melalui temu bual bersemuka dan juga pemerhatian. Hasil kajian mengenalpasti enam kompetensi yang perlu dimiliki oleh seorang pengurus koperasi untuk berjaya. Kompetensi tersebut ialah pengetahuan tentang pelbagai aspek pengurusan koperasi, kemahiran perniagaan, komunikasi di semua peringkat, kepimpinan, kreativiti dan inovasi dalam menentukan produk dan perkhidmatan yang ditawarkan, dan pengurusan sistem secara bersepadu.*

**Kata Kunci:** *Pengurus koperasi, kajian kes, koperasi terbaik, kompetensi, pengetahuan, kemahiran, kemampuan*

## ABSTRACT

*Managers play a very important role in ensuring the smooth running of an organisation and coming up with effective planning. Managers who are competent, prudent and with integrity are able to influence and inspire others in delivering the best services. The National Co-operative Policy (NCP, 2011-2020), through its third strategic thrust, emphasises on improving professionalism among co-operative managers. This position is thus crucial for the development of co-operative businesses. However, there are still co-operatives that do not place emphasis on this matter. Thus, this study is conducted to examine the job description of the managers of large and medium co-operatives and gauge their competencies with respect to knowledge, skills and capabilities. The study is conducted in Peninsular Malaysia involving eight co-operatives selected from those listed in the Index of 100 Best Co-operative (SKM) for three consecutive years, 2015-2017. This study is qualitative in nature using a case study approach. Data were collected using face-to-face interview of the co-operative managers and through observation. The findings reveal six competencies that co-operative managers must have in order to manage co-operatives successfully. These are knowledge on the various aspects of managing a co-operative, business skills, communication skill at all levels, leadership, creativity and innovation in products and services offerings, and managing an integrated system.*

**Keywords:** *Co-operative managers, case study, best co-operatives, competency, knowledge, skills and capabilities*

## PENGENALAN

Pengurus merupakan individu yang bertanggungjawab secara langsung dalam memastikan setiap tugas yang dilaksanakan oleh pekerja dalam sesebuah organisasi. Pengurus juga merupakan individu yang terlibat dalam mengurus perancangan, mengorganisasi, memimpin dan mengawal semua aktiviti organisasi supaya matlamat yang ditetapkan dapat dicapai. Sebagaimana syarikat yang mempunyai objektif untuk memaksimumkan keuntungan, koperasi juga mempunyai objektif untuk memberi manfaat sosioekonomi anggota melalui aktiviti perniagaan. Bagi memastikan perniagaan ini berdaya maju dan lestari, pengurus yang profesional sangat dituntut dalam merealisasikan hasrat ini. Pada masa yang sama profesion sebagai pengurus selari dengan hasrat dalam teras strategik tiga Dasar Koperasi Negara (DKN) 2020 iaitu meningkatkan profesionalisme dalam kalangan pengurus koperasi.

Pada peringkat awal pelaksanaan DKN, tumpuan diberikan terhadap aspek pendidikan dan latihan untuk membangunkan modal insan, manakala fasa seterusnya kepada program pengukuhan koperasi bagi meningkatkan daya tahan dan daya saing koperasi. Penekanan kepada pendidikan dan latihan adalah wajar kerana ia merupakan faktor penting yang dapat membantu perkembangan, membina keupayaan dan menjana keuntungan untuk sesebuah organisasi (Cosh et al., 1998) di samping merupakan satu strategi yang sangat penting untuk kelangsungan sesebuah organisasi (De Simone, Werner, & Haris, 2002). Manakala menurut kajian Moe dan Blodget (2000) untuk mengekalkan daya saing dan kecekapan operasi, setiap organisasi perlu mempunyai program latihan yang berkesan yang dapat memastikan pekerja mempunyai kemahiran yang mencukupi dan relevan.

Justeru, proses mengenal pasti analisis keperluan latihan (AKL) atau *training needs analysis* (TNA) adalah sangat penting untuk mengenal pasti permasalahan dan keperluan latihan gerakan koperasi berdasarkan keperluan sebenar. Hasil dari AKL akan dijadikan asas dalam penyusunan strategi program latihan dengan kos efektif dan mengenal pasti pendekatan latihan yang menekankan kepada kompetensi dan berorientasikan pasaran. Antara faktor yang mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi termasuk koperasi ialah kompetensi pengurus. Pengurus yang kompeten juga menjadi tulang belakang kepada pencapaian prestasi koperasi dan ketua kepada kakitangan yang menggembleng usaha dan tenaga bagi memastikan pentadbiran dan perniagaan koperasi beroperasi pada tahap yang optimum. Manakala faktor latihan pula merupakan salah satu elemen yang signifikan dalam mempengaruhi amalan sumber manusia bagi memastikan keseimbangan antara kompetensi peribadi (kakitangan) dan matlamat perniagaan (Chiu, et al., 1999; dan Hamburg I. & O'Brien E., 2014). Oleh itu, kajian ini akan melihat sejauh mana kompetensi seorang pengurus itu dipengaruhi oleh persekitaran organisasi, tugas dan peribadi. Keperluan tugas pengurus ini pula dilihat daripada perspektif pengetahuan, kemahiran dan kemampuan (McGehee & Thayer, 1961; Faizah Yunus, 2003; dan Faizal Fazri Othman, 2010).

Irshad (2010) melaksanakan kajian keperluan pembangunan modal insan bagi gerakan koperasi Malaysia telah mendapati bahawa 63 peratus pengurus menghadiri 1 hingga 3 kursus setahun tetapi 25 peratus tidak pernah menghadiri sebarang kursus. Berdasarkan statistik IKM pada 2017 (Jadual 1), bilangan peserta berjawatan pengurus koperasi yang telah hadir ke program latihan di IKM adalah seperti berikut:

**Jadual 1:** Statistik Kehadiran Peserta Kursus IKM, 2017

Bil.	Tahun	Bilangan Pengurus
1.	2014	77
2.	2015	246
3.	2016	339
4.	2017	252
<b>JUMLAH</b>		<b>914</b>

(Sumber: Sistem MITS IKM, April 2018)

## PENYATAAN MASALAH

Pembangunan modal insan meliputi latihan dan pembangunan, pengurusan prestasi, dan pembangunan kerjaya. Oleh itu, Institut Koperasi Malaysia (IKM) telah melaksanakan pelbagai program latihan dalam pelbagai bidang dengan pendekatan baharu untuk pembangunan modal insan koperasi selaras dengan matlamat dan perancangan strategik yang digariskan dalam teras ke-3 Dasar Koperasi Negara (DKN). IKM juga telah melatih antara 30,000 hingga 40,000 orang peserta sepanjang tahun 2015 hingga 2017. Namun, sehingga kini tiada program yang khusus untuk pengurus koperasi walaupun umum mengetahui bahawa mereka merupakan tulang belakang kepada kejayaan sesebuah koperasi. Justeru, adalah wajar untuk satu bentuk latihan yang berstruktur dilaksanakan bagi meningkatkan prestasi seorang pengurus dalam mentadbir dan menguruskan koperasi.



IKM mengambil inisiatif untuk memperkasakan profesion pengurus koperasi melalui program latihan yang bersesuaian dan bersasar untuk meningkatkan kompetensi pengurus. Walaupun jawatan pengurus koperasi merupakan suatu keperluan yang signifikan kepada pembangunan perniagaan koperasi, namun masih terdapat koperasi yang kurang memberi penekanan terhadap kepentingan dan peranan pengurus dalam pentadbiran koperasi. Selain itu, peranan dan tugas pengurus tidak dibincangkan dengan jelas dalam mana-mana peruntukkan undang-undang yang ada termasuk undang-undang kecil koperasi (UUK). Hakikatnya, koperasi membangunkan senarai tugas bagi pengurus masing-masing berdasarkan keperluan koperasi dan pandangan ALK.

## **OBJEKTIF KAJIAN**

Objektif kajian ini adalah untuk:

- i. Mengetahui pasti deskripsi tugas pengurus koperasi.
- ii. Mengetahui pasti kompetensi pengurus koperasi meliputi pengetahuan, kemahiran dan kemampuan.

## **SOROTAN KAJIAN**

Pembangunan sumber manusia merupakan satu usaha terancang dan berterusan oleh pihak pengurusan dengan tujuan untuk menambah baik tahap kompetensi pekerja dan prestasi organisasi melalui latihan, pendidikan dan pembangunan. Dalam melaksanakan dan menggerakkan koperasi, jawatan pengurus menjadi subjek penting bagi kajian ini kerana ia merupakan tenaga kerja koperasi yang bertanggungjawab melaksanakan dasar yang diputuskan oleh ALK dan memenuhi petunjuk prestasi utama yang telah ditetapkan. Oleh itu, pengurus ialah mereka yang dilantik oleh ALK untuk mentadbir dan mengurus hal ehwal koperasi dengan baik.

Raja Maimon et al., (2002) dalam kajian yang melibatkan pengurus-pengurus koperasi di Malaysia, telah menggariskan ciri-ciri kepimpinan dan keusahawanan untuk koperasi berjaya dan kurang berjaya. Beliau telah menyatakan bahawa pengurus sebagai individu yang memegang jawatan dan diberikuasa mengikut struktur organisasi. Definisi yang digunakan untuk pengurus ialah bergaji dan bekerja sepenuh masa di koperasi sekurang-kurangnya untuk tempoh dua tahun dan anggota lembaga koperasi (ALK) yang menjalankan fungsi pengurus sekurang-kurangnya untuk tempoh dua tahun.

Latihan merupakan suatu proses memperoleh dan memperbaiki kemahiran, pengetahuan dan sikap yang diperlukan untuk mempertingkatkan prestasi kerja. Ia juga merupakan satu pelaburan yang dibiayai oleh organisasi. Walaupun latihan mempunyai berbagai-bagai bentuk, namun matlamatnya sama iaitu untuk meningkatkan kebolehan melakukan tugas serta memperbaiki prestasi kerja (Faizah Yunus, 2003). Penilaian dan analisis keperluan latihan merupakan asas sistematik untuk membuat sebarang keputusan yang akan mempengaruhi prestasi (Stout, 1995). Ia bermula dengan mendirikan perhubungan, meneroka strategi dan mentakrifkan proses penyelesaian. Kejayaan penilaian dan analisis keperluan latihan bergantung kepada jurang perbezaan antara situasi masa kini atau pencapaian semasa dengan situasi yang diidami serta keupayaan menyalurkan sumber maklumat kepada bahagian-bahagian yang diperlukan.

Analisis keperluan latihan (AKL) merupakan satu permulaan bagi proses merencanakan sesuatu program latihan. Latihan yang efektif adalah amat penting kerana akan memberi impak positif kepada prestasi dan kejayaan organisasi. Sehubungan itu, kitaran latihan perlu diikuti bermula dengan analisis keperluan latihan, mereka bentuk latihan, melaksana, dan menilai program latihan (Goldstein, 1993; dan Brookes, 1995). Hakikatnya, pelaksanaan analisis keperluan latihan yang sistematik dan menyeluruh mampu meningkatkan keberkesanan latihan sesebuah organisasi.

Menurut McGehee dan Thayer (1961), Rikkua dan Chakrabartyb (2013), Ghuffi Ali-Hamad Badi (2014), dan Shibani (2017) menyatakan bahawa proses secara sistematik dalam melaksanakan AKL semestinya melibatkan tiga bentuk analisis (O-T-P). Tiga bentuk analisis tersebut bermula dengan menjalankan analisis organisasi (*organisational analysis - O*), diikuti analisis kerja (*task analysis - T*), dan seterusnya analisis pekerja (*person analysis - P*). Ketiga-tiga bentuk analisis ini bertujuan untuk menentukan latihan yang bersesuaian untuk diberikan kepada pekerja.

#### **i. Analisis Organisasi (*Organisational Analysis - O*)**

McGehee dan Thayer (1961), Shibani (2017), Rikkua dan Chakrabartyb (2013), dan Ghuffi Ali-Hamad Badi (2014) menegaskan bahawa penilaian organisasi adalah berkaitan dengan matlamat dan budaya organisasi. Mathis dan Jackson (2006) berpendapat bahawa latihan dapat dikenal pasti dengan membuat analisis organisasi dengan mengenal pasti pengetahuan, kemahiran dan kemampuan yang diperlukan oleh organisasi untuk menjalankan tugas pada masa hadapan.

#### **ii. Analisis Tugas (*Task Analysis - T*)**

Analisis tugas merujuk kepada proses menentukan dan melaporkan maklumat yang berkaitan dengan sesuatu tugas. Ini berkaitan dengan menentukan apakah tugas-tugas dalam menjalankan sesuatu pekerjaan serta pengetahuan, kemahiran, dan kemampuan (***knowledge, skills, abilities -KSAs***) yang diperlukan untuk menjayakan sesuatu pekerjaan.

##### **a. Pengetahuan (*Knowledge*)**

Pengetahuan membawa maksud pemahaman kritis terhadap teori, konsep, prinsip-prinsip dan isu-isu yang berkaitan dengan pekerjaan terhadap latihan serta aplikasi pengetahuan tersebut kepada situasi spesifik dalam melaksanakan tugas atau interaksi sosial (Faizah Yunus, 2003). Pengetahuan dalam perniagaan yang luas dimiliki oleh seseorang pengurus boleh dijadikan aset yang berguna dalam menggerakkan perniagaan. Garman dan Johnson (2006) mendefinisikan pengetahuan perniagaan dan kemahiran sebagai kemampuan untuk mengaplikasikan prinsip perniagaan termasuk sistem pemikiran dalam organisasi.

##### **b. Kemahiran (*Skill*)**

Kemahiran merupakan prestasi sebenar berkaitan pekerjaan atau aspek kehidupan lain yang memandu aktiviti dan menjurus kepada output yang jelas dan terbukti hasilnya (Faizah Yunus, 2003). Menurut Dunette (1976), kemahiran adalah bermaksud mengembangkan pengetahuan yang diperolehi melalui latihan dan pengalaman dengan melaksanakan beberapa tugas. Menurut Robbins (2000), kemahiran dibahagikan kepada empat kategori iaitu kemahiran literasi asas (*basic literacy skill*), kemahiran teknikal (*technical skill*), kemahiran interpersonal (*interpersonal skill*) dan penyelesaian masalah (*problem solving*).

### c. Kemampuan (*Abilities*)

Menurut McGehee dan Thayer (1961), serta Rikkua et al., (2013) menyatakan bahawa tugas yang dapat dilaksanakan dengan baik memerlukan pengetahuan, kemahiran dan kemampuan. Mathis dan Jackson (2003) berpendapat bahawa latihan dapat dikenal pasti dengan membuat analisis organisasi dengan mengenal pasti pengetahuan, kemahiran dan kemampuan yang diperlukan oleh organisasi untuk menjalankan tugas pada masa hadapan. Selain itu, perbandingan keperluan spesifikasi tugas dengan pengetahuan, kemahiran dan kemampuan yang dimiliki oleh pekerja dapat menentukan latihan yang bersesuaian.

### iii. Analisis Pekerja (*Person Analysis - P*)

Analisis pekerja membincangkan tentang ciri-ciri yang diperlukan oleh seseorang pekerja untuk melakukan sesuatu kerja yang berkesan. Rikkua et al., (2013), analisis pekerja memberi fokus untuk mengenal pasti siapa yang perlu dilatih dan jenis latihan yang diperlukan mengikut keperluan individu. Secara keseluruhannya, didapati bahawa ketiga-tiga analisis iaitu organisasi, tugas kerja dan pekerja amat berkait rapat dalam menentukan jenis latihan yang akan diberikan kepada pekerja.

## METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif dengan pendekatan kajian kes. Kajian ini melibatkan koperasi yang tersenarai dalam Indeks 100 Koperasi Terbaik (SKM) selama tiga tahun berturut-turut dari tahun 2015 sehingga 2017 yang mempunyai jawatan pengurus dan lokasi koperasi di Semenanjung Malaysia. Pemilihan sampel kajian ini menggunakan dua kaedah iaitu pensampelan bertujuan dan pensampelan populasi berstrata secara rawak. Berdasarkan data tersebut, terdapat 58 buah koperasi yang memenuhi kriteria yang ditetapkan. Namun, tiga buah koperasi dikeluarkan daripada senarai sampel kerana ciri-ciri koperasi yang terkecuali sama ada terlibat dalam industri perbankan dan koperasi bertaraf organisasi multinasional dengan pengiktirafan dunia (ICA 300). Penyelidik mendapati modus operandi bagi tiga buah koperasi tersebut adalah berbeza daripada aktiviti koperasi biasa.

Sebanyak 55 buah koperasi telah dikenal pasti sebagai populasi kajian dengan pembahagian mengikut empat buah zon iaitu Zon Utara, Tengah, Selatan, dan Timur. Daripada jumlah tersebut, sebanyak lapan buah koperasi dipilih sebagai sampel kajian. Unit sampel bagi kajian ini ialah pengurus koperasi. Pecahan sampel tersebut adalah seperti di Jadual 2.

**Jadual 2:** Pensampelan Kajian

Lokasi	Populasi (koperasi)	Sampel (koperasi)
Zon Tengah	26	4
Zon Timur	15	2
Zon Utara	7	1

Zon Selatan	7	1
<b>Bilangan Koperasi</b>	<b>55</b>	<b>8</b>

Kajian ini menggunakan dua kaedah dalam pengumpulan data iaitu temu bual secara bersemuka dan analisis dokumentasi. Temu bual secara bersemuka dengan pengurus koperasi dan perbualan dirakam secara audio. Bagi memantapkan hasil kajian ini, penyelidik menggunakan dua jenis dokumen iaitu laporan tahunan koperasi dan buku terbitan koperasi. Kedua-dua dokumen tersebut memberi maklumat mengenai kewangan koperasi, laporan aktiviti yang dijalankan oleh koperasi, carta organisasi koperasi, perancangan atau prospek masa depan dan sejarah koperasi tersebut.

## DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

### Profil Pengurus Koperasi

Profil pengurus koperasi dalam kajian ini merangkumi jantina, umur, tempoh berkhidmat di jawatan sekarang, pendidikan tertinggi, dan status jawatan. Berdasarkan jadual 3, profil pengurus yang diperoleh bagi lapan buah koperasi yang dikaji, didapati majoriti pengurus (7 orang) ialah lelaki dan hanya seorang pengurus perempuan. Bagi profil umur pula, kebanyakan pengurus berumur lebih 50 tahun iaitu seramai empat orang, selebihnya berumur antara 40 hingga 50 tahun (3 orang) dan seorang kurang 40 tahun. Penyataan ini turut disokong oleh kajian Raja Maimon et al., 2002 menunjukkan bahawa kebanyakan pengurus koperasi berumur 50 tahun. Hasil kajian menyatakan faktor kematangan dan pengalaman membantu seseorang pengurus menjadi lebih kompeten.

Majoriti jawatan pengurus koperasi adalah berjawatan tetap iaitu seramai tujuh orang dan hanya seorang berstatus kontrak. Bagi taraf pendidikan pula, kajian menunjukkan bahawa semua pengurus mempunyai kelayakan akademik sekurang-kurangnya taraf SPM. Majoriti pengurus yang berkelayakan dalam STPM/Diploma (5 orang) dan masing-masing seorang berkelayakan SPM, ijazah dan sarjana. Ini menunjukkan bahawa kelayakan akademik merupakan asas utama dalam menentukan tahap profesionalisme dalam koperasi untuk melahirkan seorang pengurus yang berkualiti dan mempunyai kredibiliti.

Hasil kajian mendapati bahawa kebanyakan pengurus telah berkhidmat di koperasi melebihi 20 tahun (5 orang), selebihnya 10 hingga 20 tahun (2 orang) dan seorang kurang 10 tahun. Manakala tempoh berkhidmat pengurus dalam gerakan koperasi di Malaysia, majoriti melebihi 20 tahun (6 orang) dan masing-masing seorang bagi tempoh 10 hingga 20 tahun dan kurang 10 tahun. Ini menunjukkan bahawa pengalaman dan tempoh berkhidmat dalam gerakan koperasi dapat membantu meningkatkan kecekapan dan keberkesanan seseorang pengurus untuk menguruskan koperasi.

**Jadual 3: Profil Pengurus Koperasi**

KOP.	JANTINA	UMUR	TEMPOH BERKHIDMAT		PENDIDIKAN	JAWATAN
			KOPERASI (SEKARANG)	GERAKAN KOPERASI		
A	Lelaki	47	27	27	STPM & Inceif	TETAP
B	Wanita	48	27	27	Diploma Akuan	TETAP
C	Lelaki	53	17	28	Diploma Pentadbiran Awam	TETAP
D	Lelaki	52	24	24	Ijazah Perakaunan & MBA	KONTRAK
E	Lelaki	44	19	19	DBA	TETAP
F	Lelaki	52	29	29	SPM	TETAP
G	Lelaki	54	22	26	DBS & MAA	TETAP
H	Lelaki	34	1	9	BBA	TETAP

**Komponen Deskripsi Tugas Pengurus Koperasi**

Komponen deskripsi tugas pengurus koperasi merangkumi lokasi perjawatan, peranan, tugas dan tanggungjawab pengurus, gaji, elaun dan manfaat lain. Jadual 4 menerangkan perincian komponen deskripsi tugas pengurus bagi lapan buah koperasi yang dikaji.

**Jadual 4: Komponen Deskripsi Tugas Pengurus Koperasi**

KOP.	LOKASI	PERANAN	TUGAS	GAJI (RM)	ELAUN (RM)
A	Seri Kembangan, Selangor	Melaksanakan keputusan mesyuarat ALK, mengurus anak syarikat, menyiapkan kertas cadangan dan membentangkannya.	Ketua Jabatan dan menjalankan tadbir urus koperasi dan sumber manusia, menyediakan laporan prestasi bulanan dan tahunan, membuat pemantauan terhadap semua unit perniagaan, dan bertanggungjawab terhadap kebajikan sosial anggota.	7,849	150

<b>B</b>	Wilayah Persekutuan, Kuala Lumpur	Bertanggungjawab kepada pengerusi, setiausaha dan bendahari.	Melaksanakan keputusan mesyuarat ALK, menyiapkan kertas cadangan, terlibat sebagai ketua jabatan dan menjalankan tadbir urus koperasi, menjaga urusan kakitangan, mewakili tugas pengerusi dan tugas setiausaha serta menjadi penasihat kepada ALK.	5,768.98	1,700
<b>C</b>	Gombak, Selangor	Bertanggungjawab kepada pengerusi, setiausaha dan bendahari.	Melaksanakan keputusan mesyuarat ALK, menyiapkan kertas cadangan, terlibat sebagai ketua jabatan dan menjalankan tadbir urus koperasi, menyediakan laporan prestasi, membuat penilaian, memastikan kenaikan gaji tahunan untuk pengesahan dan mewakili tugas pengerusi untuk memberikan taklimat.	4,473	350
<b>D</b>	Kuantan, Pahang	Mengurus koperasi dan bertanggungjawab kepada ALK.	Menjalankan tugas bendahari dan setiausaha, merancang dan mentadbir urusan pejabat dan kakitangan koperasi, menyediakan kertas kerja dan projek serta laporan minit mesyuarat. Memastikan koperasi mengikut undang-undang kecil, peraturan dan akta koperasi serta urusan <i>pay master</i> (banking).	8,000	2,000

<b>E</b>	Kuantan, Pahang	Bertanggungjawab kepada pengerusi, setiausaha dan anggota lembaga.	Memantau aktiviti perladangan, bertanggungjawab terhadap bajet dalam tempoh tiga bulan sekali, dan mengatur program bersama koperasi. Urus setia mesyuarat ALK yang bersidang satu bulan sekali serta menyediakan carta gant tahunan dan bertanggungjawab terhadap dokumen (perjanjian, tawaran dan lain-lain).	5,000	500
<b>F</b>	Ipoh, Perak	Bertanggungjawab kepada pengerusi, setiausaha dan bendahari.	Melaksanakan skop tugas pengurus besar, melaksanakan dasar-dasar, dan menjalankan tadbir urus koperasi, menjaga aktiviti-aktiviti koperasi, mesyuarat lembaga dan mesyuarat agung. Beliau juga mengawal semua unit di koperasi seperti teknologi maklumat (IT), pemasaran dan kewangan.	3,550	440
<b>G</b>	Alor Setar, Kedah	Bertanggungjawab kepada pengerusi, setiausaha dan bendahari.	Melaksanakan keputusan mesyuarat ALK, menyiapkan kertas cadangan, terlibat sebagai ketua jabatan dan menjalankan tadbir urus koperasi, menyediakan laporan prestasi, membuat penilaian, memastikan kenaikan gaji tahunan untuk pengesahan dan mewakili tugas pengerusi untuk memberikan taklimat.	5,300	500

H	Batu Pahat, Johor Bahru	Penasihat dan pembantu kepada pengerusi, setiausaha dan bendahari.	Melaksanakan keputusan mesyuarat ALK, menyiapkan kertas cadangan dan membentangkannya, terlibat sebagai ketua jabatan dan menjalankan tadbir urus koperasi dan sumber manusia, menguruskan hal ehwal mesyuarat lembaga, membuat pemantauan terhadap semua unit perniagaan, dan menyediakan plan strategik tahunan koperasi.	2,500	tiada
---	-------------------------	--	---	-------	-------

## KOMPETENSI PENGURUS KOPERASI

Kompetensi bermaksud pengetahuan, kemahiran, kebolehan dan tingkah laku yang perlu ada pada sumber manusia yang dikaji. Fokus utama kepada kompetensi-kompetensi umum yang diperlukan oleh hampir semua jenis koperasi (Irshad, 2010). Menerusi analisis tematik (*thematic analysis*) hasil daripada temu bual yang merangkumi aspek kemahiran, pengetahuan dan kemampuan. Penilaian kompetensi bagi kajian ini dirujuk daripada model O-T-P yang dikeluarkan oleh McGehee dan Thayer (1961) dalam Ghufli Ali-Hamad Badi (2014), Rikkua et al., (2013), dan Arshad, Yusof, Mahmood, Ahmed, dan Akhtar (2015), serta Anida Ismail (2016).

Hasil analisis kajian ini memperoleh enam buah komponen kompetensi yang diuraikan daripada penemuan deskripsi pengurus-pengurus koperasi yang dikaji. Dapatan ini juga disokong oleh Szczepańska-Woszczyzna (2014), Riege (2005) serta Carson dan Gilmore (2000) yang menyatakan bahawa kompetensi pengurus sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka menguasai ilmu perniagaan seperti pemasaran, jaringan perniagaan dan kepimpinan. Enam komponen kompetensi pengurus koperasi ini adalah:

- i. pengetahuan,
- ii. kemahiran perniagaan,
- iii. komunikasi,
- iv. kepimpinan,
- v. kreativiti dan inovasi, dan
- vi. sistem pengurusan.

### 1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Secara umum, pengetahuan adalah segala yang diketahui atau dipelajari tentang sesuatu perkara. Ia boleh membentuk seseorang pengurus untuk bertindak dengan efektif dan efisien untuk menguruskan hal ehwal di bawah kawal selianya dan menyelesaikan masalah. Pengetahuan



terbahagi kepada beberapa kategori iaitu pengetahuan khusus koperasi, pengetahuan perniagaan, pengetahuan kewangan, pengetahuan pengurusan pentadbiran, pengetahuan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) dan pemasaran, dan lain-lain pengetahuan.

#### i. Pengetahuan Khusus Koperasi

Pengetahuan pengurus mengenai koperasi merupakan kewajiban mereka kerana sektor koperasi merupakan bidang yang unik dan masih kurang diketahui umum. Pengurus perlu mempunyai pengetahuan tentang prinsip, konsep, nilai dan falsafah koperasi. Hasil kajian mendapati pengurus faham dan jelas tentang ideologi koperasi, amalan koperasi ditadbir serta keperluan tentang perundangan yang berkaitan. Jadual 5 menunjukkan hasil temu bual pengurus koperasi berkenaan pengetahuan dan kefahaman dalam bidang koperasi.

**Jadual 5:** Pengetahuan Pengurus Koperasi

Pengurus Koperasi	Pernyataan
A	<p><i>“Mula zero knowledge tentang koperasi (belajar konsep dan nilai koperasi sejak 1991 - 27 tahun lalu di MKM) melambak sijil MKM... Saya ikut arahan, saya cakap dengan Board, apa-apa arahan saya ikut jer tapi benda tak betul dan tak ikut akta saya akan highlight... decision maker... koperasi ada biro, ada lembaga, ada mesyuarat agung,... kena tahu knowledge koperasi.”</i></p>
B	<p><i>“Konsep koperasi ni sebenarnya membantu ahli. Ahli ada komitmen mencarum yuran setiap bulan (koperasi kredit)...jalankan aktiviti... bantuan pendidikan, kebajikan kepada anggota.”</i></p>
C	<p><i>“Koperasi ni melibatkan satu kumpulan yang ada kepentingan bersama, bantu komuniti (anggota) dlm grup berniaga dengan koperasi, mengawal harga... kumpul jadi modal besar.... ALK berkhidmat untuk ahli... buat untung... balikkan kepada anggota. Koperasi bukan hak individu tetapi hak bersama.”</i></p>
D	<p><i>“Koperasi ditubuh sama-sama untuk mencapai satu tujuan...lebih untuk kepentingan dan keuntungan komuniti itu. Prinsip asas koperasi perlu jaga kebajikan anggota bukan cari keuntungan semata-mata....Anggota guna perkhidmatan koperasi.... Dapat manfaat diskaun hotel... kemudahan stesen minyak... tabung kebajikan... hujung tahun dapat manfaat dividen.”</i></p>
E	<p><i>“Makna koperasi tu kerjasama kan...semangat kerjasama yang kuat dengan Lembaga Kemajuan Pertanian... Lembaga tiada hidden agenda... dengan bisnes koperasi... koperasi kepunyaan ramai orang, maka perlu utamakan orang ramai... dapat untung dikongsi bersama.”</i></p>

<b>F</b>	<i>“Faham konsep koperasi melalui kursus yang dihadiri di MKM dan ANGKASA masa mula-mula bekerja di koperasi... perlu jumpa SKM untuk merancang sesuatu. Patuh kepada Akta dan garis panduan yang dikeluarkan oleh SKM.”</i>
<b>G</b>	<i>“Pengurus faham konsep koperasi... tahu UUK, garis panduan... update sebarang perubahan/ pindaan akta... urusan mesyuarat agung.”</i>
<b>H</b>	<i>“Penglibatan anggota untuk beli produk koperasi...tapi anggota kurang sokong... hanya untuk buat pinjaman... kena ubah mindset. Pengurus blur tentang koperasi selepas 2010... Pengerusi suruh pergi kursus... belum hadir kursus wajib....”</i>

Kebanyakan ALK percaya terhadap kebolehan dan pengetahuan pengurus dalam pentadbiran koperasi. Pengurus pula menjaga hubungan baik, mematuhi arahan dan keputusan mesyuarat ALK terutamanya ALK yang lebih berpengalaman dalam bidang koperasi. Selain itu, ALK yang mempunyai kerja hakiki profesional atau memegang jawatan tinggi dalam organisasi di tempat kerja mempengaruhi kredibiliti ALK dalam pembuatan keputusan.

## ii. Pengetahuan Perniagaan

Pengetahuan tentang pengurusan perniagaan adalah penting bagi pengurus untuk melaksanakan tanggungjawab dengan baik dan berkesan serta membantu kelancaran aktiviti perniagaan yang sedang diusahakan seperti pernyataan berikut:

*“Pengetahuan kena tinggilah, maknanya setiap sesuatu kita kena faham... daripada segi undang-undang, bantu Lembaga buat keputusan... bagi input tentang perniagaan... penglibatan... penambahbaikan. Namun, beza koperasi ni Lembaga ialah kakitangan kerajaan, jadi apa pun stail berniaga berbeza... kena rujuk kerajaan”*

(Pengurus Koperasi C)

## iii. Pengetahuan Kewangan

Majoriti pengurus dari koperasi yang dikaji bersetuju bahawa aspek kewangan dan akaun wajar dititikberatkan sebagai ilmu pengetahuan yang perlu ada dalam diri pengurus. Ini disokong oleh pernyataan berikut:

*“Pengurus kena pantau proses kewangan dipatuhi daripada perakaunan, closing account, jurnal, ledger semua, konsaimen, banking pastikan siap... sebenarnya Lembaga ni kalau kita firm tentang accounting, Lembaga serba salah nak buang kita...”*

(Pengurus Koperasi H)

#### iv. Pengetahuan Pengurusan Pentadbiran

Pengurus Koperasi A, C, F, G dan H menyatakan bahawa pengurusan pentadbiran merangkumi aspek sistem kerja, mengurus ALK dan sumber manusia merupakan elemen penting yang perlu ada bagi seorang pengurus. Pengurus Koperasi A juga menyatakan bahawa menguruskan manusia sangat mencabar. Dengan jumlah 284 orang kakitangan termasuk kontrak, *turnover* berhenti juga tinggi terutama jawatan kontrak.

*“Pentadbiran dan kewangan kena sama level la, bila ada kewangan mesti ada pentadbiran untuk saling melengkap...2 unit ni pengurus kena jaga betul-betul... pastikan pekerja siap pada masa yang ditetapkan... ada masalah refer kepada ketua”*

(Pengurus Koperasi H)

#### v. Pengetahuan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (ICT), dan Pemasaran

Terdapat empat orang pengurus koperasi iaitu Koperasi A, D, G dan H menyatakan bahawa ICT dan aplikasi teknologi maklumat sangat membantu koperasi untuk melaksanakan urusan pentadbiran dengan lebih efisien, mempromosikan produk koperasi secara meluas dan mempercepatkan proses operasi kerja atau dokumentasi atau pengeluaran produk koperasi. Menurut Pengurus Koperasi A, teknik pemasaran lebih berkesan dengan penggunaan aplikasi teknologi yang terkini sesuai dengan kehendak zaman.

*“...ICT sangat membantu untuk pemasaran strategik, latest trend analysis”.*

#### vi. Lain-lain Pengetahuan

Pengetahuan lain yang diperlukan bagi seseorang pengurus koperasi meliputi beberapa buah cabang ilmu dalam perundangan, pengetahuan tentang industri perniagaan yang diceburi oleh koperasi dan hala tuju koperasi jangka panjang. Selain itu, perhubungan awam, *networking* dan pengalaman bersama ahli perniagaan yang sebenar juga merupakan cabang ilmu yang perlu ada bagi seorang pengurus.

*“Pentadbiran yang cekap, jelas misi dan visi, halatuju jangka panjang dan pengetahuan tentang perniagaan ialah elemen yang penting bagi pengurus”*

(Pengurus Koperasi F)

Justeru, cabang ilmu pengetahuan sangat meluas untuk diterokai dan diaplikasikan oleh seseorang pengurus. Ilmu mampu menjadikan seseorang itu yakin, matang dan berwibawa untuk menjalankan tugas mereka.

## 2. Kemahiran (*Skill*)

Kemahiran merupakan prestasi sebenar yang ditonjolkan oleh seseorang pengurus dalam pengurusan pentadbiran koperasi. Kemahiran terbahagi kepada empat bidang iaitu kemahiran perniagaan, kemahiran komunikasi, kepimpinan, dan kreativiti dan inovasi.

## i. Kemahiran Perniagaan

Komponen ini merujuk kepada sesuatu bidang kemahiran yang dikuasai oleh pengurus sama ada di peringkat strategi korporat, perniagaan dan fungsian atau unit. Berdasarkan kemahiran perniagaan, pengurus sangat penting dan bermanfaat demi kepentingan koperasi daripada perspektif ALK. Dapatan kajian menyatakan beberapa aspek kemahiran perniagaan yang diberi penekanan adalah seperti berikut:

- a) Penetapan polisi dan dasar tentang perniagaan diputuskan oleh ALK manakala pelaksanaannya adalah di bawah tanggungjawab pengurus dan pihak pengurusan koperasi. Pengurus sangat peka dan patuh kepada sebarang keputusan yang dikeluarkan oleh ALK.
- b) Perancangan strategik yang menentukan hala tuju koperasi meliputi proses perancangan, pelaksanaan, pemantauan, penilaian dan semakan berterusan sesuatu strategi berkaitan perniagaan koperasi. Perancangan strategik ini boleh dibahagi kepada tiga bahagian iaitu peringkat korporat, perniagaan dan fungsian.
- c) Aspek jualan penting bagi memastikan pendapatan perniagaan yang konsisten mahupun meningkat dari semasa ke semasa berdasarkan KPI yang telah ditetapkan. Pemilihan bahan mentah, pemilihan vendor, penetapan margin, peletakan harga, aliran proses kerja yang pendek dan struktur kos adalah antara isu yang diberi perhatian.
- d) Pengurusan pemasaran memainkan peranan untuk menempatkan produk dan perkhidmatan di mata pelanggan. Maka, pengurus berperanan untuk memastikan segmentasi pasaran dan pelanggan serta teknik pemasaran perniagaan yang efektif digunakan sesuai dengan jenis perniagaan, kapasiti pengeluaran mahupun perkhidmatan yang ditawarkan oleh koperasi. Hampir semua responden menyatakan bahawa saluran pemasaran online seperti aplikasi mobile (*mobile apps*), laman web (*website*) dan media sosial menjadi pilihan alat pemasaran masa kini.
- e) Koperasi yang terlibat dengan aktiviti pembiayaan atau pinjaman kepada anggota, urusan tersebut lebih selesa dijalankan secara bersemuka (*offline*) sama ada untuk mendapatkan maklumat mahupun untuk membuat permohonan pinjaman.

## ii. Kemahiran Komunikasi

Komunikasi yang berkesan dengan individu lain merupakan satu kemahiran yang harus ada untuk menjadi pengurus yang berwibawa. Komunikasi terbahagi kepada dua aspek iaitu komunikasi dalaman dan luaran.

- a) **Komunikasi Dalaman** - keupayaan untuk menyampaikan arahan, berbincang dan mengambil maklum balas terhadap mereka yang berkhidmat dalam organisasi yang sama seperti ALK, kakitangan dan anggota koperasi. Pengurus merupakan pemimpin kepada kakitangan koperasi dan bertanggungjawab kepada ALK dan anggota. Pengurus bertindak sebagai orang tengah dan perantara serta penghubung antara staf dan ALK.

- b) **Komunikasi Luaran** - keupayaan pengurus berkomunikasi dengan pihak luar koperasi seperti rakan perniagaan, vendor, pihak media, agensi kerajaan, bank, koperasi atau syarikat lain dan pihak-pihak berkepentingan. Kekuatan peribadi atau personaliti pengurus sangat membantu dalam menguruskan hal ehwal berkaitan memenangani hati pelanggan, pengalaman bersosial dengan ahli perniagaan dan perhubungan awam.

### iii. Kepimpinan

Kajian mendapati kepimpinan ALK banyak mempengaruhi stail kepimpinan pengurus di koperasi. Semua responden bersetuju bahawa ALK memainkan peranan penting dalam memastikan corak pentadbiran di koperasi masing-masing. Setiap pengurus koperasi yang dikaji mempunyai kemahiran dalam menangani hal ehwal kakitangan dan juga berkaitan tugas seharian. Kemahiran seseorang pengurus dalam pengurusan tatatertib dapat membantu menyelesaikan masalah disiplin kakitangan dengan beretika. Justeru, prosedur pengurusan kakitangan ini adalah selari dengan semakan prosedur dengan Akta Buruh 1980.

Maka, wajarlah bahawa pengurus merupakan rujukan utama kepada kakitangan dan pihak pengurusan dalam urusan setiap hari di koperasi. Dengan adanya sistem yang didokumentasikan seperti KPI, SOP dan senarai tugas, dapat membantu pengurusan koperasi berjalan lancar dan adil kepada semua pihak. Setiap pekerja dapat menjalankan tanggungjawab masing-masing secara telus dan komited. Majoriti pengurus menggunakan empat langkah dalam menangani masalah pekerja iaitu mengadakan perbincangan secara bersemuka bersama kakitangan yang bermasalah untuk kali pertama. Kemudian mengeluarkan surat peringatan kali pertama, kedua dan ketiga, seterusnya arahan surat tunjuk sebab, dan akhir sekali isu dibawa dalam mesyuarat jawatankuasa bersama ALK.

### iv. Kreativiti dan Inovasi

Kreativiti dan inovasi merupakan salah satu kemahiran yang harus ada untuk menjadi pengurus yang berjaya. Kemahiran kreativiti dan inovasi terbahagi kepada dua aspek iaitu produk dan perkhidmatan.

- a) **Produk** - pengurus harus memastikan produk koperasi sentiasa berada dalam pasaran untuk memenuhi kehendak pelanggan. Kreativiti dan inovasi merupakan salah satu inisiatif yang akan memastikan kelangsungan produk koperasi agar sentiasa relevan kepada anggota koperasi, pelanggan dan pasaran perniagaan. Hasil kajian menunjukkan idea kreatif pengurus koperasi F yang menukarkan modus operandi kedai elektrik yang tidak menguntungkan dengan cara baharu tanpa perlu menyimpan stok dan risiko produk yang tidak dapat dijual. Anggota boleh membuat pinjaman elektrik dan kereta terpakai dengan menggunakan katalog dan menerima sebutharga untuk pembiayaan.
- b) **Perkhidmatan** - Pengurus dan pihak pengurusan wajar menggalakkan unit tertentu di koperasi atau melantik anak syarikat untuk membantu koperasi meningkatkan kualiti perkhidmatan dan meningkatkan pendapatan koperasi. Perkhidmatan yang ditawarkan kepada pelanggan perlu sentiasa segar serta berubah mengikut citarasa pelanggan dan persekitaran.

### 3. Kemampuan (*Abilities*)

Prestasi seseorang pengurus daripada segi pengetahuan dan kemahiran dapat diukur dengan jelas sekiranya disokong oleh kemampuan diri pengurus itu sendiri dan juga kemampuan pengurusan sistem dalam operasi koperasi.

#### i. Pengurusan Sistem

Sistem pengurusan bersepadu dapat memastikan sesebuah organisasi dapat beroperasi dengan lancar, efektif dan efisien. Namun, tidak semua koperasi mempunyai sistem yang bersepadu (*intergrated*). Hasil kajian menunjukkan pengurus koperasi bersetuju bahawa empat sistem utama yang perlu ada di koperasi iaitu sistem keanggotaan, sistem perakaunan berkomputer, sistem ICT dan sistem operasi.

##### a) Sistem Keanggotaan

Sistem keanggotaan meliputi maklumat-maklumat peribadi keanggotaan, modal dan syer. Maka, seseorang pengurus koperasi perlu mempunyai kompetensi menggunakan sistem keanggotaan walaupun beliau mempunyai staf yang bertanggungjawab dalam menguruskan sistem tersebut.

##### b) Sistem Perakaunan Berkomputer

Sistem perakaunan berkomputer merangkumi proses urusniaga dan pinjaman, perekodan transaksi perniagaan, penyediaan penyata kewangan dan pengurusan tunai (pendapatan/pembelajaan, kutipan hutang dan inventori). Seseorang pengurus koperasi perlu mempunyai kompetensi menggunakan sistem ini bagi memudahkan membuat laporan prestasi kewangan dan menyediakan bajet.

*“...contoh macam saya nampak dulu pakai jurnal, cek, lepas tu dia tandatangan...tapi saya tak nak...saya cakap dengan board kenapa kita tak nak computerized...itu sustainable job projek saya dekat koperasi A la... Alhamdulillah benda tu selesai...saya buat daripada sistem yang manual, saya bawa kepada sistem yang computerized...”*

(Pengurus Koperasi A)

##### c) Sistem ICT

Sistem ICT lebih terarah kepada automasi untuk kecekapan proses, aplikasi digital, perbankan internet dan pemasaran menggunakan kaedah atas talian (*online*). Penggunaan ICT memudahkan dan melancarkan penyampaian serta penerimaan maklumat daripada anggota, ALK dan juga pihak luar. Kompetensi dalam penggunaan ICT dapat membantu koperasi mempromosikan aktiviti perniagaan dengan lebih efektif dan kos yang efisien.

*“kita guna trend sekarang macam facebook, yang gen Y guna kita kena explore, sebab contoh terbaru, sebab tu kita buat kerja dengan board tentang pembiayaan...kita nampak pembiayaan dengan cara yang lama dulu...boleh*

*kita nak naikkan sales, bila datang, tengok flyers semua takde...sebab itu tahun ini kita buat mobile apps, members boleh pakai application handphone sahaja”*

(Pengurus Koperasi A)

#### d) **Sistem Operasi**

Organisasi perlu mempunyai SOP, peraturan dan garis panduan bagi setiap operasi untuk memastikan objektif dapat dicapai seperti yang ditetapkan. Pengurus koperasi perlu mempunyai kompetensi ini bagi menguruskan operasi aktiviti harian koperasi. Pengetahuan berkenaan akta dan peraturan, undang-undang kecil, dan aturan tidak memadai, ia perlu diaplikasikan oleh pengurus bagi memastikan tidak berlaku pelanggaran undang-undang, konflik dan kerugian.

### **KESIMPULAN**

Pengurus merupakan pelaksana dasar dan polisi peringkat pertama sebelum dipanjangkan kepada bahagian-bahagian pengurusan yang lain. Pengurus yang kompeten merupakan tulang belakang kepada pencapaian koperasi dan merupakan ketua kepada kakitangan yang sama-sama mengemblem usaha dan tenaga bagi memastikan pentadbiran dan perniagaan koperasi berjalan lancar. Pemantapan profesion bagi pengurus koperasi merupakan suatu keperluan yang signifikan kepada pembangunan koperasi di Malaysia. Hakikatnya, masih terdapat koperasi yang kurang memberi perhatian terhadap kepentingan dan peranan pengurus dalam pentadbiran dan pengurusan koperasi. Justeru, kajian ini penting khususnya dalam melihat kompetensi pengurus koperasi di Malaysia yang merangkumi aspek pengetahuan, kemahiran dan kemampuan. Hasil kajian ini telah mengenal pasti enam kompetensi pengurus koperasi di Malaysia iaitu pengetahuan koperasi, kemahiran perniagaan, komunikasi, kepimpinan, kreativiti dan inovasi serta pengurusan sistem. Kajian ini sangat penting dalam meningkatkan martabat dan profesionalisme pengurus koperasi terutama dalam pengurusan dan pentadbiran koperasi. Ini adalah selari dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2020 menerusi Teras Strategik Tiga iaitu mewujudkan dan meningkatkan keupayaan modal insan koperasi dengan meningkatkan profesionalisme dalam kalangan pengurus koperasi di Malaysia. Melahirkan pengurus koperasi yang kompeten dan berprestasi tinggi membolehkan sesebuah koperasi menempa kejayaan melalui amalan pembangunan dan pengurusan modal insan yang strategik, bersepadu dan berkesan.

## RUJUKAN

- Anida Ismail. (2016). *Merancang proses menentukan keperluan latihan bagi staf akademik Kolej Profesional MARA*.
- Arshad, M. A., Yusof, A. N. M., Mahmood, A., Ahmed, A., & Akhtar, S. (2015). A study on training needs analysis (TNA) process among manufacturing companies registered with Pembangunan Sumber Manusia Berhad (PSMB) at Bayan Lepas area, Penang, Malaysia. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 670.
- Brookes, J. (1995). *Training and development competence: A practical guide*. Kogan Page.
- Carson, D., & Gilmore, A. (2000). SME marketing management competencies. *International Business Review*, 9(3), 363-382.
- Chiu, W., Thompson, D., Mak, W. M., & Lo, K. L. (1999). Rethinking training needs analysis: a proposed framework for literature review. *Personnel Review*, 28(1/2), 77-90.
- Cosh, A., Duncan, J., Hughes, A., & Britain, G. (1998). *Investment in training and small firm growth and survival: An empirical analysis for the UK 1987-95*. Department for Education and Employment.
- De Simone, R.L., Werner, J.M., & Harris, D.W. (2002). *Human resource development*, (3rd. eds.). Harcourt.
- Dunette, M. (1976). *Aptitudes, abilities and skills*. Randy Macnally.
- Faizah Yunus (2003). Analisis keperluan latihan. *Malaysian Journal of Social Administration*, 2, 1-19.
- Faizal Fazri Othman. (2010, April 4). *Analisis keperluan latihan*. <http://faizalfazri.blogspot.com/2010/04/analisis-keperluan-latihan-tna.html>.
- Garman, A. N., & Johnson, M. P. (2006). Leadership competencies: An introduction. *Journal of Healthcare Management*, 51(1), 13.
- Ghufli, A. H. B. (2014). *Training needs analysis: An empirical study of the Abu Dhabi police* (Doctoral dissertation).
- Goldstein, I. L. (1993). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* (3rd eds.). Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Hamburg, I., & O'Brien, E. (2014). Using strategic learning for achieving growth in SMEs. *Journal of Information Technology and application in Education*, 3(2), 77-83.



- Irshad HR Consulting (2010). *Kajian keperluan pembangunan modal insan bagi gerakan koperasi Malaysia*. Maktab Koperasi Malaysia.
- Mathis, R., & Jackson, J. H. (2006). *Human resource management*.
- McGehee, W., & Thayer, P. W. (1961). Training in business and industry.
- Moe, M. T., & Blodget, H. (2000). *The knowledge web*. Merrill Lynch & Company Global Securities Research & Economics Group, Global Fundamental Equity Research Department.
- Raja Maimon., Sushila., Jamilah., Nurizah., & Noraesyah. (2002). *Ciri-ciri keusahawanan dan amalan pengurusan di kalangan pengurus-pengurus koperasi di Malaysia: Suatu perbandingan di antara koperasi berjaya dengan koperasi yang kurang berjaya*. Maktab Koperasi Malaysia.
- Rikkua, R., & Chakrabarty, N. (2013). Training needs analysis: A case study of loco pilots. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 104, 1105-1111.
- Riege, A. (2005). Three dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18-35.
- Robbins, W. M. (2000). The lumberyards: A case study in the management of convict labour 1788-1832. *Labour History: A Journal of Labour and Social History*, (79), 141-161.
- Shibani, M. (2017). The training of technical staff in Libyan industrial companies: Issues in training needs analysis. *Journal of Human Resource Management*, 20(1), 42-53.
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2017). <https://www.skm.gov.my/index.php/my/mengenai-skm/gerakan-koperasi/statistik-gerakan-koperasi/statistik-interim/2017>.
- Stout, D. (1995). *Performance analysis for training*. Niagara Paper Company.
- Szczepanska-Woszczyna, K. (2014). SMEs managers: A need for competence. *Acta Technologica Dubnicae*, 4(1), 1-16.

# FAKTOR-FAKTOR KEJAYAAN KRITIKAL BAGI KOPERASI PENANAM SAWIT MAMPAN DI MALAYSIA (Critical Success Factors for Sustainable Oil Palm Cooperatives in Malaysia)

Frank Me-ol<sup>a</sup>, Yusman Yacob<sup>b</sup>, Siti Maimunah Jerni<sup>a</sup>, Mohd Suandi Mortadza<sup>a</sup>,  
Syarifah Rohaya Wan Idris<sup>a</sup>, Vronica Kumang Lawrence<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Institut Koperasi Malaysia Zon Sarawak, Kuching, Sarawak

<sup>b</sup> Fakulti Pengurusan Perniagaan, Universiti Teknologi MARA (UiTM),  
Kampus Mukah Sarawak

\*Corresponding author: frank@ikma.edu.my

Received 26 February 2021; Revised 16 March 2021; Accepted 18 May 2021

## ABSTRAK

*Secara umumnya prestasi koperasi penanam sawit mampan (KPSM) masih pada tahap yang rendah, kerana hanya sebilangan kecil dalam kalangan KPSM menunjukkan prestasi yang memuaskan. Beberapa kajian terdahulu telah mengenal pasti faktor-faktor kritikal yang menyumbang kepada kejayaan sesebuah perniagaan. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan aspek pengurusan, strategi, lokasi, kewangan, pelanggan dan pasaran, pengalaman dan sokongan persekitaran luaran. Namun, tiada satu pun antara kajian tersebut yang menjurus kepada koperasi perladangan kelapa sawit. Bagi mengisi kekurangan ini, kajian ini telah dijalankan untuk mengenal pasti faktor-faktor kejayaan kritikal bagi perniagaan KPSM menggunakan pendekatan kaedah kualitatif. Enam KPSM dipilih bagi kajian ini, iaitu dua dari setiap kawasan kajian - Sabah, Sarawak dan Semenanjung Malaysia. Setiap kawasan kajian diwakili oleh koperasi yang mempunyai jumlah perolehan tertinggi dan satu lagi mempunyai jumlah perolehannya terendah. Kajian ini juga melibatkan Lembaga Minyak Sawit Malaysia (MPOB) dan Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) sebagai peserta kajian. Seramai 24 orang responden dipilih daripada lapan buah organisasi terlibat menggunakan kaedah persampelan bertujuan. Data diperolehi melalui temu bual bersemuka berpandukan protokol supaya semua temu bual dilaksanakan dengan konsisten. Data dianalisis menggunakan kaedah analisis bertema (thematic) yang merangkumi tiga tahap pengkodan, iaitu pengkodan terbuka, berpaksi dan terpilih. Hasil analisis mengenal pasti tujuh faktor kejayaan kritikal yang menyumbang kepada kejayaan KPSM. Faktor-faktor tersebut ialah komitmen, gaya pengurusan, pengurusan persaingan, pengurusan kewangan, pengurusan operasi, pengurusan fasiliti dan sokongan persekitaran luaran. Seterusnya, model faktor kejayaan kritikal dibina untuk memperlihatkan hubungkait antara faktor-faktor kritikal tersebut dan faedah hasil penubuhan KPSM.*

**Kata Kunci:** *Faktor kejayaan kritikal, koperasi kelapa sawit, kaedah kualitatif, analisis bertema, model faktor kejayaan kritikal*

## ABSTRACT

*In general, the performance of Koperasi Penanam Sawit Mampan (KPSM) is still unsatisfactory since only a few among them have performed relatively well. Several past studies had identified various critical factors contributing to the success of business organisations. These factors are related to management, strategy, location, finance, customers and markets, experience and external environmental support. However, none had been carried out specifically for co-operatives involved in oil palm plantations. To fill this gap, this study was conducted to identify the critical success factors for KPSM using a qualitative approach. Six KPSMs were selected, two each in Sabah, Sarawak and Peninsular Malaysia. Each of the three study areas was represented by the KPSM with the highest turnover and the other, the lowest turnover. In addition, Malaysian Palm Oil Board (MPOB) and Malaysian Cooperative Societies Commission (MCSC) were also included as study participants. A total of 24 respondents representing the eight organisations were selected using the purposive sampling technique. Data were obtained through face-to-face interview of respondents using a protocol to ensure consistency across interviews. The data were analysed using thematic analysis method comprising of three stages of coding, namely, open, axial and selective coding. The findings identified seven critical factors contributing to the success of KPSM. These are commitment, management style, competition management, financial management, operations management, facilities management and external environmental support. Finally, a critical success model was then developed to show the relationship between these critical success factors and the benefits from establishing KPSM.*

**Keywords:** *Critical success factors, oil palm co-operative, qualitative method, thematic analysis, critical success factor model*

## PENGENALAN

Penanaman kelapa sawit di Malaysia telah diperkenalkan oleh kerajaan bertujuan membasmi kemiskinan dalam kalangan penduduk luar bandar. Pembangunan industri kelapa sawit amat memberangsangkan dengan penekanan diberikan kepada penyelidikan bagi menghasilkan kaedah baru dalam teknologi penanaman, penghasilan benih yang berkualiti dan penghasilan produk-produk baru berasaskan kelapa sawit.

Selari dengan objektif Dasar Keusahawanan (DKN) 2030 dan ke arah mencapai Dasar Koperasi Negara II (2010-2020) Koperasi Penanam Sawit Mampan (KPSM) telah ditubuhkan sebagai salah satu daripada dua program *Sustainable Palm Oil Cluster* (SPOC) yang diwujudkan oleh Lembaga Minyak Sawit Malaysia (MPOB) untuk memastikan pekebun kecil sawit mengeluarkan hasil sawit secara mampan yang dapat memenuhi keperluan kini dan masa depan. Penubuhan KPSM di Malaysia dilihat dapat membantu pekebun kecil dengan menyediakan alternatif pemasaran dan menawarkan harga yang maksimum. Selain itu, penubuhan ini diharap mampu memacu sektor koperasi ke peringkat yang lebih tinggi dengan fokus perniagaan berasaskan kelapa sawit yang mempunyai permintaan tinggi di pasaran. Berdasarkan kajian Sarmila, Lyndon, Rose, Selvadurai dan Ramly (2017), penubuhan KPSM memberi impak kepada Pekebun Kecil Sawit (PKS) daripada segi ekonomi iaitu meningkatkan pendapatan melalui peningkatan hasil pengeluaran buah tandan segar (BTS), membantu memasarkan hasil ladang dan mendapat input perladangan untuk hasil BTS yang lebih berkualiti.

Prestasi atau sumbangan KPSM amat kritikal disebabkan keahliannya adalah daripada kalangan pekebun kecil yang membentuk hampir 40 peratus daripada keluasan penanaman kelapa sawit di Malaysia dan terletak di luar bandar. Kerajaan melalui KPSM terus berusaha meningkatkan taraf hidup dan sosioekonomi penduduk luar bandar dengan menyalurkan pelbagai bantuan melalui MPOB misalnya khidmat nasihat oleh pegawai Tunas dan pelbagai skim bantuan seperti Tanam Baru Sawit Pekebun Kecil (TBSPK), Tanam Semula Sawit Pekebun Kecil (TSSPK) serta Integrasi Ternakan dengan Sawit (ITe). Terkini kerajaan melalui KPSM turut menawarkan insentif pensijilan *Malaysian Palm Oil Certification* (MSPO) kepada pekebun kecil sawit secara percuma. Di samping itu, penubuhan KPSM adalah untuk mewujudkan ekosistem keusahawanan holistik dan kondusif bagi menyokong agenda pembangunan ekonomi negara yang inklusif, seimbang dan mampan. Prestasi KPSM yang lebih baik akan membantu meningkatkan sumbangan keseluruhan sektor koperasi di Malaysia yang hanya menyumbang sekitar empat peratus kepada KDNK negara pada tahun 2018.

Meskipun begitu, pencapaian prestasi KPSM secara keseluruhannya masih pada tahap yang minimal memandangkan hanya beberapa buah KPSM daripada 57 buah KPSM yang telah ditubuhkan di seluruh negara sehingga penghujung Disember 2018 yang menunjukkan prestasi membanggakan. Berdasarkan statistik, hanya 11 buah KPSM di seluruh negara yang mencatat perolehan bersih melebihi RM10,000 sepanjang tahun 2018, manakala enam buah KPSM mencatat kerugian. Sebuah KPSM mencatat keuntungan bersih di bawah RM1000 sebaliknya kebanyakan KPSM yang lain belum mempunyai rekod kewangan teraudit disebabkan oleh sama ada ia baru ditubuhkan atau belum diaudit (SKM, 2019).

Senario ini menimbulkan persoalan permasalahan dan faktor yang mempengaruhi prestasi KPSM. Koperasi seharusnya mematuhi Garis Panduan Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) iaitu telah teraudit, menjalankan mesyuarat agung dan mempunyai aktiviti perniagaan yang aktif. Menurut Atkinson et al., (1997), pengukuran prestasi membolehkan pemain industri memahami dan menilai pandangan yang diterima daripada pembekal dan juga kakitangan, pandangan yang diberikan oleh pemegang saham dan menilai tahap efektif proses dalaman dan sumber yang dimiliki oleh pemain industri. Koperasi yang berjaya mencapai prestasi yang baik akan memberi impak sosial yang tinggi kepada anggotanya. Sylvester Kadzola (2011) dalam kajian beliau bertajuk “The Importance of Co-operative Principles in The Financial Co-operative Model” menekankan bahawa prinsip kerjasama di dalam koperasi secara tidak langsung memberi impak yang signifikan kepada pembangunan ekonomi anggota koperasi.

Meskipun terdapat banyak kajian terdahulu yang telah mengenal pasti faktor-faktor kejayaan kritikal sesebuah perniagaan seperti pengurusan, strategi, lokasi, kewangan, pelanggan dan pasaran, pengalaman dan sokongan persekitaran. Namun kajian-kajian tersebut tidak mengkhususkan kepada jenis perniagaan yang berteraskan perladangan kelapa sawit yang dijalankan oleh koperasi. Melalui penyelidikan ini, faktor-faktor kejayaan kritikal KPSM yang didapati melalui proses temu bual dan analisis pengekodan data akan membantu pihak kerajaan membangunkan dasar yang menyokong aktiviti berteraskan perladangan sawit yang dijalankan oleh koperasi.

## OBJEKTIF KAJIAN

Objektif kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti faktor-faktor kejayaan kritikal KPSM di seluruh negara serta membangunkan model kejayaan KPSM yang sesuai untuk melaksanakan aktiviti perniagaan.

## SOROTAN KAJIAN

Seksyen 4(1) mendefinisikan koperasi sebagai “suatu pertubuhan yang terdiri daripada orang-orang individu sahaja dan matlamatnya ialah untuk meningkatkan kepentingan ekonomi anggota-anggotanya mengikut prinsip-prinsip koperasi”. Justeru, koperasi merupakan pertubuhan berautonomi di mana anggotanya bersatu secara sukarela demi mencapai kepentingan dan aspirasi bersama daripada segi ekonomi, sosial dan budaya tanpa mengira jantina, sosiobudaya dan agama melalui suatu badan yang dimiliki bersama dan dikawal secara demokrasi (Salleh et al., 2008).

Kejayaan sesebuah koperasi adalah bergantung kepada faktor kejayaan kritikal tertentu. Menurut Barth dan Koch (2019), faktor kejayaan kritikal merujuk kepada elemen-elemen penting yang membawa kepada kejayaan sesebuah organisasi. Bullen dan Rockart (1981) pula mendefinisikannya sebagai suatu bidang atau faktor terhad di mana hasilnya yang memuaskan akan menjadi penentu terhadap pelaksanaan individu, jabatan atau organisasi yang bersaing, dan sebagai bidang atau faktor utama yang bertepatan dengan urusan untuk memaju dan mencapai matlamat.

Komitmen merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kejayaan dalam sesebuah perniagaan. Pihak yang terlibat seperti pengurus, lembaga koperasi (ALK) dan anggota harus mempunyai komitmen yang tinggi bagi memastikan perniagaan koperasi sentiasa berjalan dengan lancar. Garnevskaja, Liu dan Shadbolt (2011) mendapati anggota koperasi merupakan faktor penting untuk kejayaan di mana pengetahuan anggota koperasi, kemahiran teknologi anggota dan penglibatan mereka dalam mesyuarat serta kursus latihan adalah sangat penting dalam kejayaan pembangunan koperasi petani. Selain itu, Dejene dan Regasa (2015) mendapati komitmen daripada segi saling dipercayai antara anggota koperasi dan kesediaan anggota menyediakan modal ekuiti merupakan aspek utama dalam faktor komitmen untuk memastikan kejayaan sesebuah koperasi.

Gaya pengurusan sesebuah organisasi juga berkait rapat dengan kejayaannya. Menurut Mwaura (2005), tindakan daripada pengurusan tertinggi mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi. Drucker (2006) menekankan bahawa pengurusan melibatkan aktiviti yang dipandu secara efisien dan efektif melalui penggunaan sumber secara optimum ke arah pencapaian matlamat organisasi. Cole (2004) juga menyatakan pengurusan melibatkan perancangan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawalan prestasi dalam menentukan kejayaan objektif sesebuah koperasi dengan menggunakan segala sumber secara optimum. Pengurusan sesebuah koperasi ditentukan oleh amalan tadbir urus dan demokrasi yang menjadi tunjang kelestarian sesebuah koperasi.

Persaingan turut menjadi faktor yang mempengaruhi kejayaan sesebuah perniagaan. Menurut Rivers dan Glover (2008), persaingan mampu mempengaruhi kepuasan dan kesetiaan pelanggan yang mendapatkan perkhidmatan yang ditawarkan. Kajian oleh Wan Idris et al., (2013) turut mendapati persaingan mempengaruhi perniagaan peruncitan di mana persaingan yang sihat mampu membawa kepada penyediaan perkhidmatan yang berkualiti oleh sesebuah organisasi. Pengurusan persaingan yang baik mampu meningkatkan pencapaian sesebuah perniagaan tersebut.

Menurut Krajewski et al.,(2013), konsep pengurusan operasi dipraktikkan dalam semua organisasi di seluruh dunia. Pengurusan operasi merupakan salah satu faktor yang paling penting yang mempengaruhi proses membuat keputusan dan pembangunan sesebuah organisasi. Pengurusan operasi melibatkan pengurusan aktiviti-aktiviti penukaran bahan mentah kepada barang siap (Masri Azrul et al., 2018). Pada masa yang sama pengurusan operasi berkait rapat dengan rantaian bekalan, logistik, pemasaran, pembiayaan dan pengurusan penghantaran. Kenton (2019) menyatakan bahawa pengurusan operasi membentuk kadar keberkesanan yang tertinggi dalam sesebuah pengurusan perniagaan.

Selain itu, pengurusan kewangan turut menyumbang kepada kejayaan sesebuah organisasi. Adalah penting bagi membiayai kos penghasilan rancangan perniagaan yang memerlukan tenaga kerja dan pengumpulan maklumat bagi menyediakan rancangan perniagaan (Zakaria, 2007). Manaf et al., (2012) mendapati keadaan ekonomi sesebuah organisasi perniagaan merupakan faktor kritikal di mana ekonomi yang berkembang membantu usahawan mengurangkan kerugian melalui peningkatan jualan dan pengembangan pasaran. Nadzri et al., (2014) menyatakan seseorang usahawan perlu mempunyai perancangan dan ilmu berkaitan dengan ekonomi dan kewangan jika ingin berjaya dalam perniagaan yang dijalankan. Misalnya, penyimpanan rekod kewangan yang baik mampu meningkatkan ketelusan dan akauntabiliti di mana ketersediaan rekod kewangan tersebut dapat memperincikan penggunaan dan peruntukan dana koperasi untuk penggunaan kewangan koperasi yang berkesan.

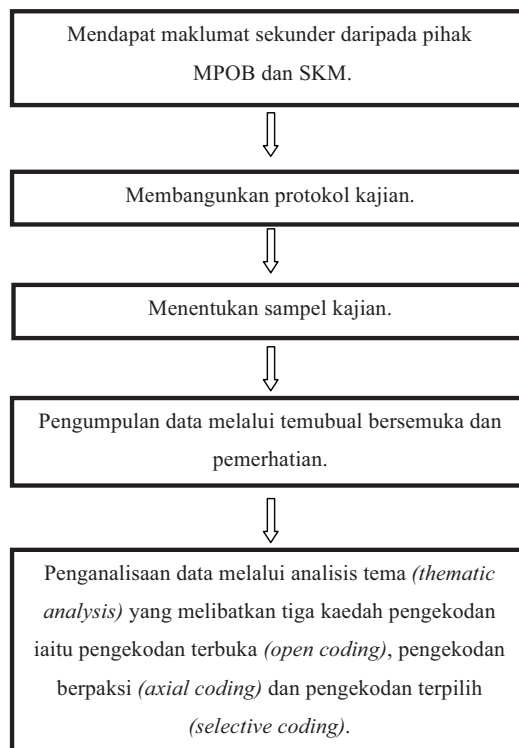
Pengurusan fasiliti umum dianggap sebagai sesuatu yang bertanggungjawab untuk penyampaian perkhidmatan bagi menyokong perniagaan teras organisasi (Atkin & Brooks, 2015). Berdasarkan definisi daripada The International Facility Management Association (IFMA) melalui penulisan Rondeau et al. (2012), pengurusan fasiliti ialah satu profesion yang merangkumi pelbagai disiplin untuk memastikan fungsi persekitaran yang dibina dengan mengintegrasikan orang, tempat, proses dan teknologi. Lokasi yang strategik merupakan salah satu aspek yang terlibat dalam pengurusan fasiliti. Kajian oleh Ibrahim, Yaacob dan Abdullah (2015) mendapati bahawa faktor lokasi yang sesuai mempengaruhi kejayaan industri sarang burung walit (SBW).

Sokongan persekitaran sering dikaitkan dengan sokongan yang diperoleh daripada agensi yang terlibat. Rosdi (2002) menyatakan terdapat beberapa input dalam sokongan persekitaran yang mendorong kepada kejayaan seseorang usahawan dalam bidang yang mereka laksanakan. Di antaranya ialah hubungan jaringan dalam perniagaan merupakan ciri yang penting bagi membolehkan seseorang usahawan itu mampu bersaing dan bertahan lama dalam bidang perniagaan yang diceburinya. Ismail (2004) turut menyatakan faktor kejayaan koperasi sekolah adalah disebabkan oleh sokongan yang berterusan daripada pihak pentadbiran sekolah, sokongan daripada Persatuan Ibu Bapa dan Guru-guru (PIBG) serta kerjasama dari Jabatan Pembangunan Koperasi (JPK) daerah. Ini menunjukkan bahawa sokongan daripada pihak dalaman seperti anggota mahupun pihak luar organisasi seperti agensi lain sangat penting untuk menentukan kejayaan perniagaan organisasi tersebut. Kajian-kajian lain menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara sokongan kerajaan melalui polisi, kewangan, akses pasaran, teknikal dan infrastruktur dalam sesebuah perniagaan yang menyumbang kepada kejayaan perniagaan (Abrar-ul-Haq et al., 2015; Rantso, 2016; Barhatov, 2015).

## METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan eksploratori kualitatif untuk mencapai objektif kajian berdasarkan pandangan serta pemikiran dari pelbagai sudut realiti peserta kajian. Menurut Stevens dan Wrenn (2013), pendekatan ini melibatkan pencarian petunjuk untuk mendedahkan sesuatu fenomena yang berlaku atau sedang berlaku. Pendekatan ini dikatakan sesuai kerana matlamat utama kajian ini adalah untuk mendapatkan pandangan serta pemikiran yang baharu mengenai fenomena yang dikaji. Ini kerana belum ada kajian lepas yang mengkhususkan kepada faktor kritikal kejayaan KPSM di Malaysia. Memandangkan pelbagai pandangan dari sudut realiti, melalui pendekatan eksploratori kualitatif, para penyelidik berpeluang berinteraksi dengan peserta kajian dan memahami pelbagai pandangan dalam bidang masing-masing. Mereka bukan sahaja menyediakan penyelidik dengan maklumat terkini dan baharu, malah membantu meningkatkan pemikiran mereka secara kritikal yang memerlukan penyelidik untuk sentiasa mempunyai minda yang terbuka.

Berikut merupakan gambar rajah proses kajian.



**Rajah 1:** Carta Alir Pengumpulan dan Penganalisan Data

Data mengenai KPSM di Malaysia diperoleh daripada Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) dan Lembaga Kelapa Sawit Malaysia (MPOB) terlebih dahulu sebelum pemilihan sampel. Pemilihan sampel kajian ini menggunakan kaedah pensampelan bertujuan. Melalui pensampelan ini, peserta kajian terdiri daripada KPSM yang menunjukkan prestasi tinggi dan rendah bagi setiap bahagian

iaitu Semenanjung Malaysia, Sabah dan Sarawak. Peserta KPSM melibatkan tiga kumpulan fokus utama iaitu anggota lembaga koperasi (ALK), pengurus dan kakitangan. Selain KPSM, kajian ini juga memilih SKM di ketiga-tiga bahagian dan MPOB sebagai peserta kajian.

Pengumpulan data kajian ini melibatkan data primer dan sekunder. Data sekunder mengenai KPSM diambil terlebih dahulu daripada pihak SKM dan MPOB. Data primer pula dikumpul daripada sampel populasi yang telah ditentukan iaitu seramai 24 orang peserta kajian secara keseluruhannya. Data ini dikumpul secara temu bual bersemuka menggunakan soalan protokol yang telah dibangunkan. Selain itu, kaedah pemerhatian juga digunakan dalam kajian ini untuk memahami persekitaran koperasi bagi menyokong data yang diperolehi daripada temu bual. Borang soal selidik turut digunakan ketika temu bual untuk mendapatkan data tertentu untuk analisis seperti profil demografi peserta kajian dan koperasi. Borang soal selidik ini terdiri daripada dua bahagian iaitu Bahagian A mengenai latar belakang koperasi dan Bahagian B adalah untuk profil anggota koperasi.

Data-data yang telah diperolehi dianalisis menggunakan analisis tema (*thematic analysis*) dengan membangunkan tema-tema yang sesuai berdasarkan transkrip temu bual yang telah diterjemahkan daripada rakaman audio dalam bentuk teks. Proses pembentukan tema ini perlu melalui tiga peringkat pengekodan iaitu pengekodan terbuka (*open coding*), pengekodan berpaksi (*axial coding*) dan pengekodan terpilih (*selective coding*). Pengekodan terbuka ialah proses awal untuk menganalisis data yang telah diterjemahkan daripada audio kepada teks secara terbuka dan bebas tanpa melibatkan sebarang fokus usaha mengenal pasti idea dan fenomena. Pada peringkat pengekodan berpaksi, data kategori umum yang telah dikenalpasti dihubungkan menjadi kategori yang lebih khusus. Peringkat terakhir iaitu pengekodan terpilih melibatkan proses memilih dan menghubungkan kategori yang telah ditetapkan dalam pengekodan berpaksi menjadi lebih terperinci bagi mengenal pasti tema utama (*ultimate theme*) yang memberikan makna dan dapatan kepada fenomena yang dikaji.

## PERBINCANGAN DAN ANALISIS

### Faktor Kejayaan Kritikal KPSM di Malaysia

Analisis data kajian telah membawa kepada penghasilan tema utama yang dirangkum untuk membentuk faktor kejayaan kritikal dalam KPSM. Pengekodan terbuka daripada analisis transkrip telah membangunkan lapan tema dalam pengekodan berpaksi yang akhirnya membawa kepada pembangunan tujuh tema utama dalam pengekodan terpilih. Pengekodan terpilih yang menjadi faktor kejayaan kritikal KPSM dibahagikan kepada dua dimensi iaitu orientasi strategik dan keadaan persekitaran. Kedua-dua dimensi ini diuraikan mengikut pembahagian tema faktor kritikal kejayaan yang telah dianalisis. Berdasarkan analisis tema yang telah dijalankan, terdapat tujuh tema faktor kejayaan kritikal perniagaan KPSM telah dibangunkan. Faktor-faktor ini terdiri daripada komitmen, gaya pengurusan, pengurusan persaingan, pengurusan operasi, pengurusan kewangan, pengurusan fasiliti dan sokongan persekitaran luaran.

Bagi dimensi orientasi strategik, faktor kejayaan kritikal yang dianalisis terbahagi kepada dua elemen iaitu elemen dalaman dan elemen luaran. Elemen dalaman termasuklah komitmen dan gaya pengurusan. Faktor ini dikategorikan sebagai elemen dalaman kerana melibatkan tahap pengurusan dan komitmen yang diberikan oleh pihak dalaman koperasi itu sendiri seperti pengurus,



anggota lembaga koperasi (ALK) dan anggotanya. Dalam kajian ini, komitmen dilihat daripada segi kesedaran berkoperasi anggotanya di mana kesedaran terhadap tanggungjawab, tujuan dan matlamat menyertai koperasi mampu mewujudkan kejayaan terhadap pengurusan dan aktiviti perniagaan koperasi. Seperti yang dinyatakan berikut:

*“Jadi kejayaan koperasi kalau kita lihat memang penting datang daripada anggota. Anggota yang sedar akan tanggungjawab dia, akan peranan dia, anggota yang sedar akan tujuan dia, matlamat dia, anggota yang sedar akan kelebihan yang peroleh dari koperasi, anggota yang sedar kesan koperasi itu sendiri wujud dekat satu-satu tempat itu daerah itu...” (KPSM 2, 2019).*

Selain itu, ALK yang memahami dan mempunyai ilmu tentang koperasi lebih mudah untuk bersatu dalam mewujudkan sokongan yang padu dalam perniagaan tersebut. Justeru, komitmen tinggi yang ada pada penggerak utama koperasi iaitu anggota, pengurus dan ALK mampu mewujudkan kerjasama yang padu antara mereka bagi mencapai matlamat koperasi.

Gaya pengurusan pula dilihat daripada segi pematuhan undang-undang dan SOP, tadbir urus yang baik dan berintegriti membawa kepada pembentukan amalan pengurusan yang mantap. Kajian ini mendapati pematuhan kepada undang-undang kecil koperasi yang telah ditetapkan memberi kejayaan kepada koperasi. Seterusnya, gaya pengurusan pengurus juga dilihat mempengaruhi kejayaan KPSM kerana mereka merupakan individu yang bertanggungjawab dalam memastikan gaya pengurusan yang dilaksanakan adalah sesuai dan dapat diterima oleh kesemua anggota koperasi. Seorang peserta kajian menyatakan kenyataan tersebut:

*“Ya. Mesti tahu lah perundangan, undang-undang kecil tentang koperasi lah. Itu yang membolehkan koperasi ni memajukan anak-anak dia lah” (KPSM 4, 2019).*

Elemen luaran pula merupakan elemen pengurusan daripada perspektif luaran yang terdiri daripada pengurusan persaingan, pengurusan operasi, pengurusan kewangan dan pengurusan fasiliti yang dilaksanakan oleh mereka yang bertanggungjawab. Berdasarkan dapatan, persaingan daripada segi harga BTS yang wujud dalam perniagaan KPSM adalah antara pusat timbang KPSM dengan pusat timbang luar serta kilang yang berdekatan. Kebanyakan pusat timbang luar menawarkan harga yang lebih tinggi kepada pekebun kecil sawit berbanding KPSM. Persaingan ini telah menimbulkan cabaran kepada KPSM untuk mendapat sokongan daripada segi penghantaran BTS ke pusat timbang KPSM. Oleh yang demikian, KPSM yang menghadapi cabaran ini mewujudkan strategi seperti mempromosikan faedah berkoperasi dan menyediakan kemudahan pengangkutan melalui kontraktor kepada pekebun kecil sawit bagi memastikan anggota mahupun bukan anggota koperasi menghantar BTS ke pusat timbang koperasi. Seperti yang dinyatakan:

*“Kadang-kadang saya buat promosi ini. Kadang-kadang masa orang datang kaunter pun saya ajak promosi. Saya cakap saya ada buat browser. Ada juga yang menjadi anggota ada yang sekadar ini sahaja” (KPSM 3, 2019).*

Selain itu, pengurusan operasi menjadi faktor yang tidak kurang pentingnya dalam perniagaan koperasi. Dalam konteks kajian ini, pengurusan operasi meliputi aspek kewujudan prasarana yang lengkap, tenaga kerja yang mencukupi dan persaingan yang timbul bagi melancarkan perjalanan operasi koperasi. Prasarana adalah seperti pusat timbang dan folklift yang baik untuk memudahkan proses pengambilan dan penghantaran buah sawit. Tenaga kerja yang mencukupi

pula bagi memastikan pekebun kecil sawit mempunyai pekerja yang cukup untuk mengambil buah sawit agar operasi pengambilan buah ini tidak tergendala. Ini menurut seorang peserta kajian iaitu:

*“Saya rasa kalau dapat diperteguhkan semua prasarana yang ada lengkapkan dengan sistem timbangan yang baik dan folklift dah ada, pusat untuk pengumpulan sawit situ ada memudahkan keluar masuk untuk penghantaran dan pengambilan buah sawit sebelum hantar kat kilang” (KPSM 5, 2019).*

Pengurusan kewangan dalam kajian ini mengambil kira modal pusingan dan belian tunai BTS. Modal pusingan yang mencukupi membolehkan KPSM membuat pembelian tunai BTS daripada pekebun kecil yang majoritinya memerlukan tunai tersebut dengan kadar segera untuk kegunaan harian dan perbelanjaan persekolahan anak-anak mereka. Belian tunai membantu KPSM mencapai sasaran kuantiti BTS yang telah ditetapkan kerana kebanyakan pekebun kecil sawit akan menghantar BTS mereka ke pusat timbang KPSM. Justeru, KPSM memerlukan tunai yang mencukupi untuk meningkatkan kuantiti BTS yang dihantar ke pusat timbang koperasi. Peserta kajian ini menyatakan:

*“Dan kita sangat lihat bahawa yang paling utama adalah pasal daripada segi modal. Cash money. Sebab bila kita deal dengan koperasi mampan ni, deal dengan pembekal ataupun pada pemohon dia perlukan cash sedia” (KPSM 2, 2019).*

Aspek pengurusan fasiliti pula berkaitan dengan penentuan kedudukan pusat timbang, lokasi ladang anggota dan akses jalan pengangkutan menuju ke pusat timbang yang mempengaruhi operasi perniagaan koperasi. Kedudukan pusat timbang menjadi tidak strategik apabila secara semula jadinya ladang anggota koperasi adalah berselerak. Ini menyebabkan sebilangan anggota koperasi yang berada jauh daripada kedudukan pusat timbang koperasi tidak dapat menghantar BTS ke pusat timbang ini. Hal ini menimbulkan cabaran kepada KPSM daripada segi mendapat sokongan daripada anggotanya untuk menghantar buah ke pusat timbang koperasi. Oleh itu, kedudukan pusat timbang mempengaruhi sokongan dan kerjasama anggota koperasi terhadap perniagaan KPSM. Peserta-peserta kajian ini menyatakan:

*“Dan satu lagi kerana locality kita punya ahli ni berselerak” (KPSM 4, 2019).*

*“Kerana mereka cakap ahli kita merungut kerana ramp sekarang jauh” (KPSM 6, 2019).*

Manakala, dimensi seterusnya ialah keadaan persekitaran di mana kajian ini melihat sokongan persekitaran luaran iaitu pemegang taruh yang terlibat dalam merangka dasar, memberi bantuan kewangan, menyediakan latihan dan pendidikan, khidmat nasihat serta sokongan daripada bukan anggota koperasi. Kajian ini melihat pemegang taruh adalah seperti agensi kerajaan, bukan anggota koperasi, kilang-kilang dan penyedia perkhidmatan logistik.

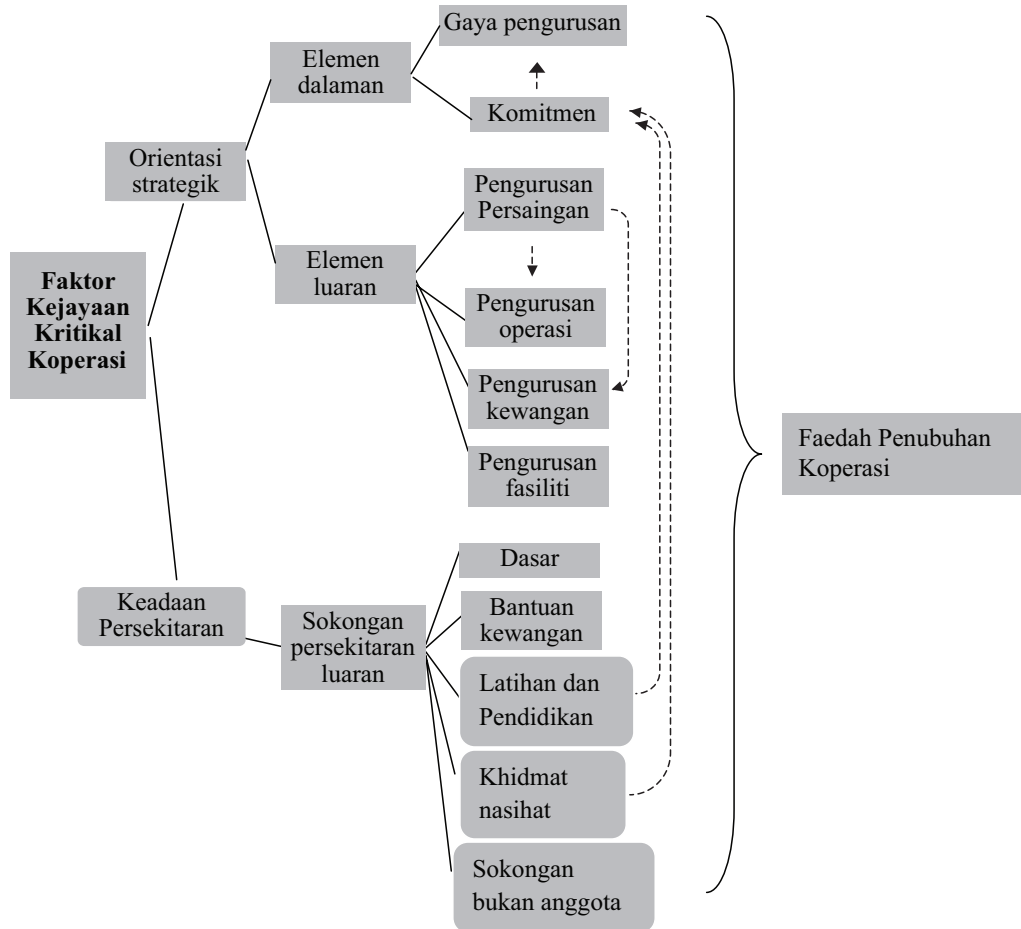
*“Faktor lain yang terlibat pada saya adalah daripada segi sokongan ataupun panduan yang diberikan oleh agensi kerajaan yang terlibat” (KPSM 2, 2019).*

Antara sokongan yang dapat membantu dalam perniagaan koperasi adalah seperti merangka dasar koperasi yang sesuai, bantuan modal pusingan, latihan dan pendidikan, khidmat nasihat serta sokongan daripada bukan anggota untuk menghantar BTS ke pusat timbang koperasi. Sokongan-sokongan ini mempengaruhi landskap perniagaan koperasi. Tuntasnya, hubungan yang baik dalam

perniagaan antara setiap kumpulan individu tersebut adalah penting bagi memastikan sokongan daripada pelbagai aspek dapat disalurkan dalam perniagaan masing-masing.

### Model Faktor Kejayaan Kritikal KPSM

Berdasarkan perbincangan faktor-faktor kejayaan kritikal perniagaan KPSM, sebuah model faktor kejayaan kritikal KPSM di Malaysia telah dibangunkan.



**Rajah 2:** Model Faktor Kejayaan Kritikal (CSF) KPSM di Malaysia

Pembangunan model faktor kejayaan kritikal (CSF) KPSM di Malaysia akan memberi gambaran dan idea bagaimana sesebuah pengurusan dan perniagaan KPSM itu perlu diuruskan agar objektif utama penubuhan koperasi itu dapat dicapai dan setiap anggota dapat menikmati secara langsung manfaat daripada penubuhan koperasi. Pencapaian objektif penubuhan koperasi secara tidak langsung bermaksud koperasi telah berada pada tahap tertinggi ataupun apeks dalam penubuhannya dengan bahasa lain telah berjaya mencapai sasaran yang dikehendaki atas tujuan penubuhannya.

Secara ringkasnya, model faktor kejayaan kritikal KPSM di Malaysia dikategorikan kepada dua dimensi utama iaitu orientasi strategik dan keadaan persekitaran. Kedua-dua dimensi ini meliputi faktor-faktor kejayaan kritikal yang membawa kepada kejayaan perniagaan sesebuah KPSM tersebut. Setiap dimensi dan faktor tersebut saling melengkapi dan berkait di antara satu sama lain di mana tahap kebergantungan di dalam setiap proses pelaksanaan memastikan penubuhan koperasi benar-benar memberi faedah kepada pekebun kecil sawit daripada perniagaan yang dijalankan.

Dalam dimensi orientasi strategik, ia terbahagi kepada dua elemen iaitu elemen dalaman (*intrinsic*) dan elemen luaran (*extrinsic*). Kedua-dua elemen ini berkait dengan orientasi pengurusan strategik oleh pihak pengurusan. Elemen dalaman terdiri daripada faktor komitmen dan gaya pengurusan. Dalam kajian ini komitmen melihat daripada segi kesedaran pihak yang terlibat dalam pengurusan KPSM seperti pengurus, ALK dan anggota tentang ilmu, prinsip dan falsafah berkoperasi. Pada dasarnya kesedaran berkoperasi yang tinggi mampu menganjukkan lagi perniagaan koperasi. Kesedaran berkoperasi akan mewujudkan gaya pengurusan yang mendokong perniagaan koperasi. Oleh itu, pengetahuan berkoperasi pengurus KPSM penting untuk menghadapi persaingan yang timbul.

Bagi elemen luaran atau ekstrinsik, ia meliputi faktor pengurusan persaingan, pengurusan operasi, pengurusan kewangan dan pengurusan fasiliti. Dalam elemen ini, keempat-empat faktor tersebut saling mempengaruhi antara satu sama lain. Pengurusan persaingan memastikan pekebun kecil sawit terutamanya anggota koperasi agar tidak menjual BTS di pusat timbang luar selain daripada pusat timbang koperasi. Justeru, penting untuk koperasi menentukan kedudukan pusat timbang yang strategik serta penyediaan kemudahan pengangkutan yang mencukupi. Pengurusan pusat timbang koperasi adalah di bawah pengurusan operasi. Jika pengurusan persaingan ini dilaksanakan dengan baik, maka operasi koperasi turut berjalan dengan lancar.

Seperti yang ditunjukkan pada rajah 3, pengurusan persaingan turut berkaitan dengan pengurusan kewangan kerana persaingan yang wujud di antara pusat timbang ini mempengaruhi cara pembelian BTS daripada pekebun kecil sawit sama ada pembelian secara tunai atau pemberian insentif kewangan lain selain daripada harga tawaran yang kompetitif. Di dalam memastikan persaingan ini mampu diatasi, strategi perniagaan yang berkesan telah dilaksanakan bagi meraih sokongan, kerjasama serta kepercayaan yang berterusan daripada ahli serta pihak yang terlibat secara tidak langsung dalam aktiviti perniagaan KPSM. Strategi berkesan yang dibangunkan oleh pengurusan KPSM akan memberi impak positif kepada kewangan KPSM melalui peningkatan dalam transaksi perniagaan KPSM. Semua proses ini melibatkan aspek keseluruhan pengurusan operasi koperasi tersebut. Kedudukan pusat timbang yang strategik, pembelian tunai BTS dan adanya kemudahan pengangkutan membantu koperasi untuk beroperasi dengan lancar. Ini dirangkumkan dalam aspek pengurusan fasiliti.

Lokasi termasuk kedudukan pusat timbang, lokasi ladang anggota dari pusat timbang dan kilang serta akses ladang anggota kepada jalan utama menuju ke ladang dan pusat timbang perlu diuruskan dengan baik. Faktor lokasi berkait rapat dengan gaya pengurusan kerana lokasi pusat timbang KPSM menentukan sama ada anggota memberi sokongan melalui penghantaran buah sawit ke pusat timbang KPSM atau sebaliknya. Gaya pengurusan yang sesuai akan memastikan strategi perniagaan menang-menang di antara koperasi dengan anggota. Kesemua faktor dalam dimensi ini saling berkait di antara satu sama lain dalam membentuk orientasi strategik yang lebih cekap dan berkesan.

Dimensi keadaan persekitaran pula melibatkan faktor sokongan persekitaran luaran. Pemegang taruh seperti agensi kerajaan, bukan anggota koperasi, kilang dan penyedia perkhidmatan logistik sebagai penyokong persekitaran luar mampu meningkatkan daya saing perniagaan KPSM. Misalnya, dalam kajian ini pemegang taruh berperanan untuk menentukan dasar yang sesuai untuk KPSM. Dasar yang sesuai mampu membentuk pengurusan yang cekap untuk pelaksanaan perniagaan. Selain itu, sokongan dan bantuan yang diberikan oleh pihak lain yang berada dalam persekitaran KPSM dalam bentuk kewangan, latihan dan pendidikan serta khidmat nasihat turut diberikan kepada KPSM. Latihan pendidikan serta khidmat nasihat yang diberi akan meningkatkan kesedaran anggota yang seterusnya mewujudkan komitmen. Dalam sokongan persekitaran luaran ini KPSM turut mendapat sokongan daripada bukan anggota koperasi daripada segi penjualan BTS. Setiap sokongan yang diperolehi membantu dalam pelaksanaan perniagaan untuk mencapai faedah perniagaan.

Pengamalan semua CSF di dalam KPSM dan pelaksanaan yang tepat akan memastikan semua anggota KPSM mencapai faedah daripada penubuhan koperasi. Misalnya, seorang peserta kajian menyatakan bahawa mereka telah melaksanakan tanggungjawab daripada segi memberi bantuan dan sumber tenaga kerja namun, melihat komitmen atau kesediaan seseorang anggota lembaga sebenarnya sangat penting untuk memajukan koperasi.

Faedah yang diperolehi terutamanya oleh anggota koperasi dapat dilihat di dalam dua konteks utama iaitu faedah kewangan dan bukan kewangan. Faedah kewangan termasuk perkara berkaitan kewangan seperti pembayaran dividen atas syer, bonus langganan anggota dan elaun-elaun lain termasuk elaun hadir mesyuarat dan elaun kerja untuk ALK. Menurut seorang responden, penubuhan koperasi sedikit sebanyak meningkatkan pendapatan pekebun kecil walaupun belum dapat dilihat sebagai kesan utama penubuhan ini.

Faedah bukan kewangan pula termasuk perkara seperti kebajikan anggota iaitu daripada segi ketelusan, kemudahan, pekerjaan, kesatuan dan integrasi yang dinyatakan di dalam temu bual. Ketelusan yang dimaksudkan ialah penindasan daripada segi harga dan kualiti buah sawit yang dijual oleh pekebun kecil. Menurut seorang peserta kajian, penubuhan koperasi ini membantu dalam menjaga kualiti dan mengawal harga yang sepatutnya diterima oleh pekebun kecil.

Penubuhan koperasi ini turut memberi faedah daripada segi kemudahan kepada pekebun kecil. Kemudahan seperti yang dinyatakan oleh peserta kajian ialah pusat timbang koperasi yang membantu pekebun kecil untuk menjual hasil tanaman sawit mereka. Selain itu, penubuhan koperasi mewujudkan peluang pekerjaan untuk menambah pendapatan terutamanya kepada penduduk sekitar seperti yang dinyatakan oleh seorang peserta kajian. Kesatuan dan integrasi antara pekebun kecil turut wujud atas penubuhan koperasi yang mana membantu untuk mewujudkan kerjasama antara mereka.

Kesimpulannya, model ini jelas menggambarkan bahawa pengamalan faktor-faktor kejayaan kritikal dalam pelaksanaan perniagaan KPSM menghasilkan faedah yang pelbagai terutamanya kepada pekebun kecil sawit atas penubuhan koperasi tersebut.

## KESIMPULAN DAN CADANGAN

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti faktor-faktor kejayaan kritikal (CSF) perniagaan KPSM serta mewujudkan model faktor kejayaan kritikal KPSM di Malaysia. Hasil dapatan keseluruhan kajian, sebuah model faktor kejayaan kritikal KPSM telah dibangunkan. Ketujuh-tujuh faktor yang telah dikenal pasti iaitu komitmen, gaya pengurusan, pengurusan persaingan, pengurusan operasi, pengurusan kewangan, pengurusan fasiliti, dan sokongan persekitaran luaran. Ringkasnya, kesemua faktor tersebut mempengaruhi prestasi dan tahap pencapaian KPSM. Daripada kajian ini juga, beberapa cadangan kepada agensi pelaksana dan juga KPSM sendiri telah dikenal pasti iaitu:

### **i. Memantapkan keupayaan kewangan koperasi.**

MPOB perlu mengutamakan kemudahan pembiayaan kepada KPSM yang layak serta bercadang untuk terlibat dalam bidang perniagaan yang berpotensi tinggi.

### **ii. Mempertingkatkan kerjasama dan syarat kontrak dengan pihak kilang.**

ALK perlu menjalinkan kerjasama dengan pengilang bagi membolehkan kilang membayar pada satu masa yang telah ditetapkan manakala, kilang perlu menyediakan pendahuluan tunai kepada KPSM untuk membeli BTS daripada pekebum kecil.

### **iii. Pengukuhan latihan dan pendidikan.**

IKM juga berperanan untuk mengukuhkan latihan dan pendidikan tentang berkoperasi dengan membimbing KPSM membangunkan pelan latihan dan pendidikan yang lebih komprehensif.

### **iv. Menambah baik pengurusan operasi perniagaan.**

KPSM membangunkan aturan untuk setiap aktiviti koperasi, menyediakan perkhidmatan pengangkutan, menyediakan 'bin' bagi pengumpulan BTS anggota serta memiliki pelan strategik perniagaan untuk memantau perkembangan perniagaan.

### **v. Membuat kajian kebolehlaksanaan secara menyeluruh sebelum membangunkan pusat timbang KPSM dan menguruskan fasiliti dengan berkesan.**

MPOB perlu membuat kajian terperinci sebelum membangunkan pusat timbang di masa akan datang yang meliputi kesesuaian lokasi atau kedudukan pusat timbang yang strategik.

### **vi. Kerjasama antara pemegang taruh dalam membangunkan dasar.**

Pemegang taruh perlu menganalisa atau membangunkan dasar yang baru bagi memastikan projek berjalan dengan lancar dan mudah.

### **vii. Mewujudkan konsep ahli bersekutu untuk pelanggan bukan anggota KPSM.**

SKM perlu mewujudkan konsep ahli bersekutu dalam akta dan perundangan koperasi di Malaysia bagi menghargai sumbangan kumpulan tersebut.

Hasil daripada penyelidikan ini juga lebih banyak kajian lain dapat dijalankan antaranya kajian kuantitatif untuk menentukan tahap faktor-faktor kejayaan kritikal ini, kajian untuk mengenal pasti korelasi antara demografi peserta kajian dengan CSF serta kajian untuk meneliti potensi sumbangan KPSM yang merangkumi aspek ekonomi dan sosial kepada anggota-anggota.

## RUJUKAN

- Abrar-ul-Haq, M., Jali, M. R. M., & Islam, G. M. N. (2015). Factors affecting small and medium enterprises (SMEs) development in Pakistan. *American-Eurasian Journal of Agricultural & Environmental Sciences*, 15(4), 546–552.
- Atkin, B., & Brooks, A. (2015). *Total facility management*. John Wiley & Sons.
- Atkinson, A. A., Waterhouse, J. H., & Wells, R. B. (1997). A stakeholder approach to strategic performance measurement. *MIT Sloan Management Review*, 38(3), 25.
- Barhatov, V., & Belova, I. (2015). External success factors of small and medium-sized enterprises of Russia: Economic aspect. *Eurasian Studies in Business and Economics*, 5, 454-68.
- Barth, C., & Koch, S. (2019). Critical success factors in ERP upgrade projects. *Industrial Management & Data Systems*.
- Bullen, C., & Rockart, J. (1981). *A primer on critical success factors*. [https://pdfs.semanticscholar.org/2f4e/a3b54b5d12580c95a7472bc2c5e7b6618574.pdf?\\_ga=2.24151608.322002469.1582873052-1736536030.1582873052](https://pdfs.semanticscholar.org/2f4e/a3b54b5d12580c95a7472bc2c5e7b6618574.pdf?_ga=2.24151608.322002469.1582873052-1736536030.1582873052)
- Cole, A. (2004). A test of agency theory of managerial ownership, corporate leverage, and corporate dividends. *Financial Management* 18, UK Winter, 36-46.
- Dejene, E., & Regasa, D. G. (2015). Factors affecting success of agricultural marketing cooperatives. *International Journal of Cooperative Studies*, 4(1), 9–17.
- Drucker, P. (2012). *The practice of management*. Routledge
- Garnevska, E., Liu, G., & Shadbolt, N. M. (2011). Factors for successful development of farmer cooperatives in Northwest China. *International Food and Agribusiness Management Review*, 14(1030-2016–82904), 69–84.
- Ibrahim, W. K. W., Yaacob, M. R., & Abdullah, A. (2015). *Kepentingan faktor lokasi dalam kelestarian perusahaan sarang burung walit bumiputera di Kelantan*.
- Ismail, A. M. (2004). *Panduan asas gerakan koperasi sekolah di Malaysia*. Utusan Publications.
- Kenton, W. (2019). *Operations management*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/o/operations-management.asp>
- Krajewski, L., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2013). *Operations management: Processes and supply chains*. 10. painos. Pearson Education Limited.
- Manaf, A. A., Omar, N. H., & Yee, L. K. (2012). Faktor kritikal kejayaan usahawan dalam perniagaan. *E-BANGI*, 7(1), 34–45.



- Masri Azrul, N., Abdullah, O., Muhammad Safizal, A., Nor Faizzah, R., & Mohammad Harith, A. (2018). *Pengurusan operasi: Teori amalan praktis*. Penerbit UniMAP.
- Mwaura, D. N. (2005). Factors affecting the performance of savings and credit cooperative societies in Kenya. *A Case Study of Afya Cooperative Society Ltd*.
- Nadzri, S., Shamsudin, S. M., & Sabri, M. F. M. (2014). Faktor-faktor penyumbang kepada kejayaan dan kegagalan perusahaan kecil dan sederhana (PKS) bumiputera di Malaysia. *E-Proceedings of the Conference on Management and Muamalah (CoMM 2014)*, 191–200.
- Rantšo, T. A. (2016). The role of infrastructure, markets and government support in the success of small scale enterprises in Lesotho. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 27(1), 108–130.
- Rivers, P. A., & Glover, S. H. (2008). Health care competition, strategic mission, and patient satisfaction: research model and propositions. *Journal of Health Organization and Management*.
- Rondeau, E. P., Brown, R. K., & Lapidés, P. D. (2012). *Facility management*. John Wiley & Sons.
- Rosdi. (2002). *Faktor-faktor kegagalan usahawan Melayu*. Majlis Amanah Rakyat.
- Salleh, H., Arshad, A., Shaarani, A., & Kasmuri, N. (2008). *Gerakan koperasi di Malaysia*. Maktab Kerjasama Malaysia.
- Sarmila, M. S., Lyndon, N., Rose, R. A. C., Selvadurai, S., & Ramly, R. (2017). Peranan koperasi dalam meningkatkan pendapatan pekebun kecil: Kajian kes Koperasi Penanaman Sawit Mampan (KPSM). *Geografi*, 5(3), 64–71.
- Stevens, L., & Wrenn, C. (2013). Exploratory (qualitative) research. *Concise Encyclopedia of Church and Religious Organization Marketing*, 53.
- Sylvester Kadzola. (2011). Writing on ‘The Importance of cooperative principles in the financial cooperative modeL, FINCOOP case study of Malawi.
- Wan Idris, S., Yacob, Y., Abdullah, F., Mortadza, M. S., & Morshidi, M. H. (2013). Faktor-Faktor Kritikal Kejayaan Perniagaan Kedai Runcit Koperasi di Negeri Sarawak. *Malaysia Journal of Co-operative Studies*, 9, 92–112.
- Zakaria, S. A. S. (2007). *Rancangan perniagaan*. PTS Professional.

# PENYEDIAAN RUMAH MAMPU MILIK DAN PEMBIAYAAN PATUH SYARIAH OLEH KOPERASI DI MALAYSIA (Provision of Affordable House and Shariah-Compliant Financing by Co-operatives in Malaysia)

Mohd Nusi Abdul Rahman<sup>a</sup>, Shahida Shahimi<sup>b</sup>, Mohd Adib Ismail<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Bahagian Dasar dan Strategi, Institut Koperasi Malaysia

<sup>b</sup> Pusat Penyelidikan Ekonomi dan Kewangan Islam (EKONIS),  
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan,  
Universiti Kebangsaan Malaysia

\*Corresponding author: nusi@ikma.edu.my

Received 2 February 2021; Revised 2 March 2021; Accepted 23 April 2021

## ABSTRAK

*Rumah mampu milik merupakan salah satu isu utama rakyat di Malaysia pada masa ini kerana permintaan rumah sedemikian adalah jauh lebih tinggi berbanding penawarannya. Oleh itu, gambaran yang lebih tepat mengenai situasi penyediaan dan pembekalan rumah mampu milik di Malaysia amat diperlukan untuk membantu dalam menyediakan pelan tindakan yang berkesan. Khususnya, objektif kajian ialah untuk mengkaji tahap penglibatan koperasi dalam menyediakan rumah mampu milik serta kemudahan pembiayaan patuh syariah, disamping mengenal pasti cabaran yang dihadapi. Hasil kajian dijangka dapat membantu koperasi untuk mengenal pasti produk pembiayaan perumahan patuh syariah yang sesuai untuk ditawarkan kepada pembeli. Data kajian didapati menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur dengan pengurusan koperasi dan pengurusan hartanah di koperasi terpilih. Maklumat kajian juga didapati daripada dokumen-dokumen yang relevan melalui kajian kes melibatkan tiga buah koperasi perumahan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa penglibatan koperasi dalam aktiviti perumahan mampu milik masih rendah, manakala kemudahan pembiayaan patuh syariah masih di peringkat kajian. Koperasi berdepan dengan pelbagai cabaran untuk menyediakan rumah mampu milik. Antaranya, persaingan dengan pemaju swasta, kekangan sumber dana, kemerosotan nilai dan prinsip berkoperasi dalam kalangan anggota, dasar kerajaan yang kurang jelas serta kerenah birokrasi, harga tanah yang mahal, dan perubahan citarasa pembeli. Kajian ini berpendapat bahawa bagi meningkatkan penglibatan dalam sektor perumahan mampu milik, koperasi bolehlah menggunakan mekanisme musyarakah mutanaqisah (MMQ), iaitu satu kaedah pembiayaan perumahan patuh syariah.*

**Kata Kunci:** *Rumah mampu milik, pembiayaan patuh syariah, koperasi perumahan, temu bual separa berstruktur, musyarakah mutanaqisah*

## ABSTRACT

*Affordable housing is currently a major public issue in Malaysia since the demand far exceeds supply. Therefore, there is a need to obtain a more accurate picture of the situation so that appropriate and effective action plans can be formulated. Specifically, the objectives of this study are to examine the involvement of cooperatives in providing affordable houses and shariah-compliant home financing, as well as to identify the challenges faced by them. The study findings are expected to be useful in identifying suitable and affordable shariah-compliant home financing products to be offered to home buyers. This study uses the semi-structured interview method involving the management of selected co-operatives and the property division. Information for the study was also gathered from relevant documents through case studies of three housing co-operatives. The findings reveal that the involvement of cooperatives in providing affordable houses in Malaysia is still low. Meanwhile, the involvement of co-operatives in shariah-compliant home financing is only at the review stage. It is also noted that co-operatives face various challenges in the efforts to build affordable housing. Among them are competition from private developers, funding constraints, deteriorating co-operatives values and principles among members, unclear government policies as well as red tapes, expensive land and change in tastes and preferences of home buyers over time. The study is of the opinion that co-operatives may consider using musyarakah mutanaqisah (MMQ), which is a shariah-compliant home financing in order to enhance their involvement in the affordable housing sector.*

**Keywords:** *Affordable housing, shariah-compliant home financing, housing co-operative, semi-structured interview, musyarakah mutanaqisah*

## PENGENALAN

Kediaman atau rumah merupakan keperluan asas bagi setiap individu selain makanan, pakaian, pendidikan dan perubatan. Rumah yang selesa adalah merupakan sebahagian daripada jaminan kehidupan yang sihat, bahagia dan produktif. Menurut Maslow (1943), dengan mengemukakan Teori Hierarki Keperluan Maslow menyatakan bahawa dalam diri setiap individu terdapat lima keperluan yang perlu dipenuhi iaitu fisiologi, keselamatan, sosial, penghargaan diri dan pencapaian hasrat diri. Fisiologi dan keselamatan merupakan peringkat keperluan yang paling asas perlu dipenuhi dan berkaitan dengan kediaman atau rumah. Rumah sebagai keperluan diri dan keluarga merupakan sempadan fizikal yang memisahkan satu keluarga dengan keluarga yang lain.

Namun, kemampuan untuk memiliki rumah bergantung kepada keadaan kewangan seseorang. Hal ini ditegaskan oleh Noorhaslinda et al. (2018), penggunaan perbelanjaan oleh isi rumah untuk perumahan memperuntukkan sebahagian besar perbelanjaan berbanding perbelanjaan keperluan asas lain seperti makanan, pengangkutan dan komunikasi. Isu mengenai kemampuan memiliki rumah seringkali melibatkan golongan berpendapatan sederhana dan rendah. Hal ini turut disentuh oleh Norazmawati (2007), menyatakan masalah ini lebih kritikal kepada golongan berpendapatan rendah kerana pendapatan yang terhad menyebabkan mereka sukar untuk memiliki rumah sendiri. Oleh itu, rumah mampu milik menjadi pilihan golongan ini. Sharaime (2015) menyatakan, ini dapat dilihat dengan permintaan yang sangat tinggi daripada rakyat sehingga tujuh kali ganda terhadap rumah mampu milik di bawah Projek Perumahan Rakyat 1Malaysia (PR1MA). Ia berlaku disebabkan peningkatan penghijrahan penduduk dari luar bandar ke kawasan bandar.

Dalam pada itu, penyediaan rumah mampu milik telah menjadi satu cabaran kepada pembuat dasar di seluruh dunia, termasuk Malaysia. Menurut Adabre dan Chan (2018), defisit bekalan perumahan mampu milik merupakan masalah di seluruh dunia. Manakala Angel (2015) menyatakan situasi ini turut dihadapi di Amerika Syarikat (AS), United Kingdom (UK), Australia dan New Zealand. Di samping itu, Cheah et al. (2017) menyatakan sejak tahun 2012, harga rumah di Malaysia meningkat lebih cepat berbanding pendapatan isi rumah. Berdasarkan harga rumah semasa jenis pertengahan, kebanyakan rakyat Malaysia tidak mampu membelinya. Keadaan ini berlaku terutamanya disebabkan oleh bekalan rumah yang tidak memenuhi permintaan berikutan jangkaan yang berbeza antara isi rumah dengan pemaju perumahan. Isu ini bertambah buruk apabila bekalan rumah baharu lebih banyak tertumpu pada jenis rumah kelas pertengahan dan atasan (mewah) dengan rumah segmen mampu milik yang bekalannya agak meruncing (Cheah et al., 2017). Justeru, isu rumah mampu milik mencerminkan ketidakseimbangan antara bekalan dan permintaan rumah.

Sepanjang tempoh 2012 hingga 2014, bekalan rumah baharu di Malaysia tidak dapat memenuhi peningkatan permintaan iaitu purata bekalan 85,000 unit rumah berbanding dengan pertambahan bilangan isi rumah baharu iaitu sebanyak 118,000. Di samping itu, masalah ini semakin meruncing dengan tren pelancaran rumah baharu dalam kategori rumah berharga melebihi RM250 ribu. Ketaksepadanan ini semakin membimbangkan apabila pelancaran hartanah baharu kini sangat cenderung kepada hartanah dengan harga pasaran melebihi RM250 ribu iaitu 76% (Muhammad Ibrahim, 2017). Secara hakikatnya, situasi di atas menggambarkan kegagalan pasaran dalam penawaran rumah mampu milik.

Oleh itu, objektif kajian ini adalah untuk mengkaji penglibatan sektor koperasi dalam penyediaan rumah mampu milik dan pembiayaan perumahan patuh syariah; menganalisis cabaran yang dihadapi oleh sektor koperasi tentang penawaran rumah mampu milik dan penyediaan pembiayaan perumahan patuh syariah; dan mencadangkan produk pembiayaan perumahan patuh syariah yang sesuai dan berpotensi ditawarkan oleh koperasi. Berdasarkan kajian ini, dapat diketahui penglibatan sektor koperasi terutama koperasi fungsi perumahan dalam menyediakan rumah mampu milik, aktiviti pembiayaan perumahan dan mengetahui cabaran yang dihadapi dalam kedua-dua aktiviti ini. Di samping itu, dapat diketahui juga potensi sektor koperasi dalam penyediaan perumahan mampu milik dan penawaran pembiayaan perumahan patuh syariah, serta akhirnya dapat diketahui sumbangan koperasi dalam merealisasikan Dasar Perumahan Negara (DRN). Skop kajian ini ialah koperasi fungsi perumahan yang ditubuhkan di bawah Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Tumpuan penubuhan koperasi jenis ini bertujuan menjalankan aktiviti projek perumahan untuk anggota. Kebanyakan projek bertumpu kepada rumah berkos rendah dan sederhana (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018).

Kertas ini dibahagikan kepada beberapa bahagian. Bahagian pertama ialah pengenalan, diikuti sorotan kajian, metodologi kajian dan dapatan kajian. Manakala bahagian terakhir merupakan kesimpulan.

## SOROTAN KAJIAN

### Rumah Mampu Milik

U.S. Department of Housing and Urban Development mendefinisikan kemampuan daripada aspek harga rumah yang jumlahnya mampu dibayar hendaklah tidak melebihi 30% daripada jumlah pendapatan bulanan. Manakala 70% baki pendapatan perlu diperuntukkan untuk keperluan lain seperti makanan, pendidikan, keperluan sosial, pakaian dan hiburan (Hamidi, Erwing & Renne, 2016). Di samping itu, kriteria kos rumah yang mampu milik serta rekabentuk dan kualiti rumah yang lebih baik juga penting untuk diberi perhatian sewajarnya bagi kepentingan kesejahteraan isi rumah dan komuniti (Dzul Ashrai & Hamzah, 2017). Dengan ini, rumah mampu milik boleh didefinisikan sebagai rumah yang memenuhi keperluan daripada segi kualiti dan lokasi, mampu dibeli dan pembeli rumah berkenaan masih mempunyai keupayaan kewangan untuk membeli keperluan asasnya yang lain.

Di Malaysia, agensi terlibat dalam penyediaan perumahan mampu milik ialah Jabatan Perumahan Negara, Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan (KPKT), Perumahan Rakyat 1 Malaysia (PR1MA), Syarikat Perumahan Negara Berhad (SPNB) dan Rumah Mampu Milik Wilayah Persekutuan (RUMAWIP). Kategori rumah mampu milik berdasarkan agensi yang melaksanakan program perumahan mampu milik adalah seperti dalam jadual 1.

**Jadual 1:** Rumah Mampu Milik Mengikut Agensi Pelaksana

Agensi	Harga Jualan Rumah	Pendapatan Isi Rumah Sebulan
Jabatan Perumahan Negara, KPKT	RM300 ribu ke bawah	RM5 ribu dan ke bawah
Perumahan Rakyat 1 Malaysia (PR1MA)	RM400 ribu ke bawah	RM10 ribu dan ke bawah
Syarikat Perumahan Negara Berhad (SPNB)	RM400 ribu ke bawah	RM2 ribu dan ke bawah
Rumah Mampu Milik Wilayah Persekutuan (RUMAWIP)	RM300 ribu ke bawah	RM10 ribu dan ke bawah

*Sumber: Jabatan Perumahan Negara (2014), Perbadanan PR1MA Malaysia (2014) dan Kementerian Wilayah Persekutuan (2013)*

Berdasarkan jadual 1, rumah mampu milik dijual dengan harga kategori bawah RM300 ribu atau RM400 ribu. Manakala, kelayakan individu untuk membeli rumah tersebut bergantung kepada pendapatan isi rumah sebulan antara kategori bawah RM2 ribu atau kategori bawah RM10 ribu. Harga jualan rumah ini telah diberi potongan atau insentif oleh kerajaan bagi memastikan kelayakan dan kemampuan memiliki rumah sendiri (Dzul Ashrai & Hamzah, 2017).

Mengikut Bank Dunia, Malaysia merupakan antara negara paling bandar di Asia Timur dengan 53 peratus penduduk Malaysia tinggal di bandar. Malah, kadar pertumbuhan penduduk bandar juga antara tertinggi di wilayah Asia Timur, dengan kadar 4 peratus setahun (Zukiply Omar, 2016). Bagi membolehkan rakyat memiliki rumah mampu milik, melalui bajet 2017, kerajaan telah memperkenalkan MyBeautiful New Home (MyBNHome) (Laporan Ekonomi 2017/2018).

Inisiatif ini bertujuan untuk membantu B40 memiliki rumah yang mampu milik dan selesa (Laporan Ekonomi 2017/2018). Manakala perbentangan bajet 2018, kerajaan telah merancang untuk merencanakan lagi usaha pemilikan rumah untuk rakyat dengan peruntukan RM2.2 bilion (Bajet 2018, 2017). Antara pelaksanaan ialah penyediaan 2000 unit rumah di bawah program *MyDeposit* untuk membantu pembayaran deposit, dan program *MyHomes* untuk pemaju menyediakan lebih banyak rumah mampu milik. Di samping itu, bagi menggalakkan lebih banyak pembinaan rumah mampu milik, skim *step-up financing* yang diperkenalkan oleh PR1MA telah dipanjangkan kepada pemaju perumahan swasta (Bajet 2018, 2017).

Di samping itu, dalam usaha berterusan untuk meningkatkan penyediaan perumahan mampu milik, kerajaan telah mewajibkan setiap pembangunan perumahan baru oleh pihak swasta perlu untuk menyediakan 30% perumahan kos rendah termasuk sektor koperasi (Dasar Perumahan Negara 2018 - 2025). Majoriti koperasi yang menjalankan projek perumahan mampu milik adalah untuk jualan dan sewaan kepada anggotanya (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018).

### **Pembiayaan Perumahan Patuh Syariah berasaskan Kontrak *Musyarakah Mutanaqisah* (MMQ)**

Dalam konteks semasa, terdapat banyak produk pembiayaan perumahan Islam yang ditawarkan seperti pembiayaan perumahan *Musyarakah Mutanaqisah* (MMQ), pembiayaan berasaskan murabahah *Bay' Bithaman Ajil* (BBA) dan *al-Ijarah al-Muntahiyat Bi al-Tamlik* (IMBT) (Asyraf Wajdi & Nurdianawati, 2014). MMQ dibina atas gabungan dua kontrak utama iaitu *al-shirkah* (perkongsian) dan *al-bai'* (jual beli), dan dalam beberapa keadaan tertentu, turut melibatkan beberapa kontrak lain seperti *al-istisna'* (tempahan), *al-ijarah* (sewa) dan *al-mudarabah* (pelaburan). Selain itu, demi mengekalkan perhubungan dan memelihara *masalahah* bank dan pelanggan, satu elemen penting diwujudkan iaitu *al-wa'd* (janji). Dengan ini ia memiliki konteks pemahaman dan penggunaan yang versatil serta kedinamikannya dalam memenuhi kepelbagaian kehendak sistem muamalah Islam moden (Abdul Hadi Ismail et al., 2013).

Model kontrak MMQ dalam pembiayaan perumahan dalam kajian ini adalah berdasarkan amalan operasi kontrak MMQ dalam pembelian rumah di tiga (3) buah bank iaitu RHB Islamic Bank Berhad, Kuwait Finance House (Malaysia) Berhad dan Citibank (Mohd Sollehudin Shuib et al., 2011; Mohamad Zaim Ismail et al., 2015). Amalan operasi kontrak MMQ ketiga-tiga bank mempunyai amalan asas yang sama iaitu pada mulanya pelanggan akan mengenal pasti rumah yang ingin dibeli dan setelah berpuashati dengan spesifikasi rumah, pelanggan perlu mendapatkan Sijil Perjanjian Jual Beli (S&P) dari pemaju sebagai bukti (dokumen) untuk diserahkan kepada bank ketika memohon pembiayaan (Mohd Sollehudin Shuib et al., 2011; Mohamad Zaim Ismail et al., 2015). Seterusnya pelanggan menemui pihak bank untuk memohon pembiayaan rumah secara MMQ dengan mengemukakan dokumen yang diperlukan. Setelah berbincang dan mendapat persetujuan bersama, bank dan pelanggan akan menandatangani dokumen perjanjian sebagai tanda bersetuju untuk berkontrak melalui produk Pembiayaan Perumahan MMQ (Mohd Sollehudin Shuib et al., 2011; Mohamad Zaim Ismail et al., 2015).

Pelanggan seterusnya akan mula membayar ansuran mengikut tempoh yang telah ditetapkan seperti yang termeterai dalam perjanjian. Melalui konsep MMQ, bank dan pelanggan sama-sama berkongsi modal membeli rumah yang dikehendaki dengan nisbah perkongsian modal yang dipersetujui bersama seperti 90:10 (bank:pelanggan). Nisbah bank biasanya lebih besar daripada nisbah milik pelanggan. Pelanggan seterusnya akan mendiami rumah tersebut (rumah siap) dan

membuat bayaran sewaan mengikut kadar sewaan yang biasanya telah dijumlahkan sekali dalam bayaran ansuran bulanan yang dibuat pelanggan. Melalui ansuran bulanan, pelanggan beransur-ansur membeli ekuiti milik bank dalam perkongsian rumah tersebut. Setelah cukup tempoh dan sempurna pembayaran ansuran yang dibuat pelanggan, maka proses memindah milik rumah akan disempurnakan antara bank dan pelanggan. Maka dengan ini sempurnalah pembiayaan membeli rumah secara kontrak MMQ (Mohd Sollehudin Shuib et al., 2011; Mohamad Zaim Ismail et al., 2015).

### **Koperasi Perumahan**

Koperasi merupakan entiti perniagaan yang ditubuh oleh sekumpulan manusia dengan menyediakan perkhidmatan dan produk kepada anggotanya (Budiman & Hayati, 2016). Secara umumnya koperasi merupakan perniagaan yang dimiliki dan dikawal secara demokratik oleh sekumpulan manusia yang mempunyai tujuan yang sama. Aktiviti koperasi mirip dengan perniagaan lain iaitu mempunyai kemudahan fizikal, menjalankan fungsi dan mengikuti amalan perniagaan yang sama. Namun perbezaan yang jelas antara kedua-dua entiti ini adalah daripada segi tujuan penubuhan, pemilikan, kawalan dan cara faedah diagihkan (Budiman & Hayati, 2016).

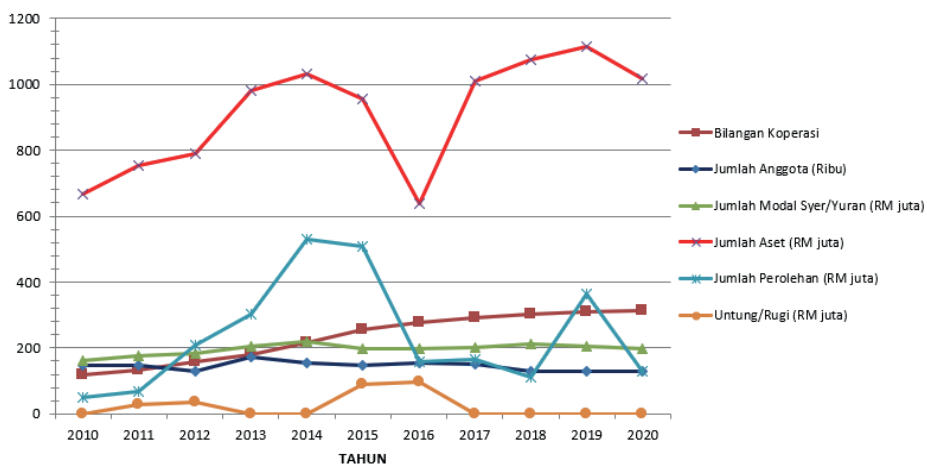
Sehingga 2020 terdapat sebanyak 313 buah koperasi fungsi perumahan telah wujud di bawah fungsi perumahan yang berdaftar dengan SKM yang kebanyakan projek bertumpu kepada rumah berkost rendah dan sederhana (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2021). Objektif umum penubuhan koperasi perumahan ialah berdiri dan menjual rumah kepada anggota, mendirikan rumah yang bermutu dengan menawarkan harga yang munasabah, mensasarkan keuntungan yang lebih rendah iaitu sebanyak 10% hingga 15% daripada harga jualan rumah berbanding pemaju swasta yang mendapat untung yang lazimnya 30% hingga 50% daripada harga jualan rumah, dan memupuk hubungan yang lebih rapat dalam kalangan anggota apabila menjadi jiran tetangga (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018). Ini berlainan dengan kebanyakan pemaju swasta yang hanya mementingkan keuntungan tanpa mengambil kira risiko pembiayaan oleh pembeli untuk menjadi mufliis dan sebagainya kerana harga rumah yang diletakkan tinggi daripada kemampuan pendapatan (Mohd Razali Agus, 2001). Manakala, koperasi perumahan ditubuhkan atas semangat dan nilai-nilai membantu diri sendiri, bertanggungjawab ke atas diri sendiri, demokrasi, kesamarataan, keadilan dan perpaduan. Pulangan dan manfaat kepada anggota merupakan objektif utama penubuhan (Budiman & Hayati, 2016).

Perkembangan koperasi perumahan berdasarkan pendaftaran koperasi fungsi perumahan melalui SKM mendapati berlaku peningkatan setiap tahun (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2021). Jika dilihat data koperasi perumahan pada 2010 dan 2020, bilangan koperasi perumahan telah meningkat daripada 118 buah koperasi kepada 313 buah koperasi. Manakala daripada segi pertambahan jumlah anggota telah meningkat sebanyak 5,167 orang anggota, jumlah modal syer/ yuran meningkat sebanyak RM35.9 juta, jumlah aset juga meningkat sebanyak RM351.3 juta dan jumlah perolehan turut meningkat sebanyak RM81.7 juta. Secara terperinci data perkembangan koperasi fungsi perumahan dari 2010 sehingga 2020 seperti jadual 2 dan rajah 1.

**Jadual 2:** Perkembangan Koperasi Fungsi Perumahan di Malaysia (2010 – 2017)

Tahun	Bilangan Koperasi	Jumlah Anggota (orang)	Jumlah Modal Syer/ Yuran (RM juta)	Jumlah Aset (RM juta)	Jumlah Perolehan (RM juta)	Untung/ Rugi (RM juta)
2010	118	145,823	162.4	666.4	49.1	n.a
2011	134	147,633	175.1	754.8	66.7	28.9
2012	159	128,076	183.9	790.0	208.3	34.2
2013	180	170,846	206.5	982.3	304.3	n.a
2014	217	154,944	218.4	1,032.3	530.5	n.a
2015	255	146,254	199.6	954.8	509.5	90
2016	276	154,188	198.4	639.6	157.2	95
2017	290	150,990	202.2	1,009.2	165.2	n.a
2018	301	128,725	212.7	1,075.4	110.2	n.a
2019	309	129,343	206.0	1,113.4	363.2	n.a
2020	313	129,864	198.3	1,017.7	130.8	n.a

Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2021)



**Rajah 1:** Perkembangan Koperasi Fungsi Perumahan di Malaysia (2010 – 2021)

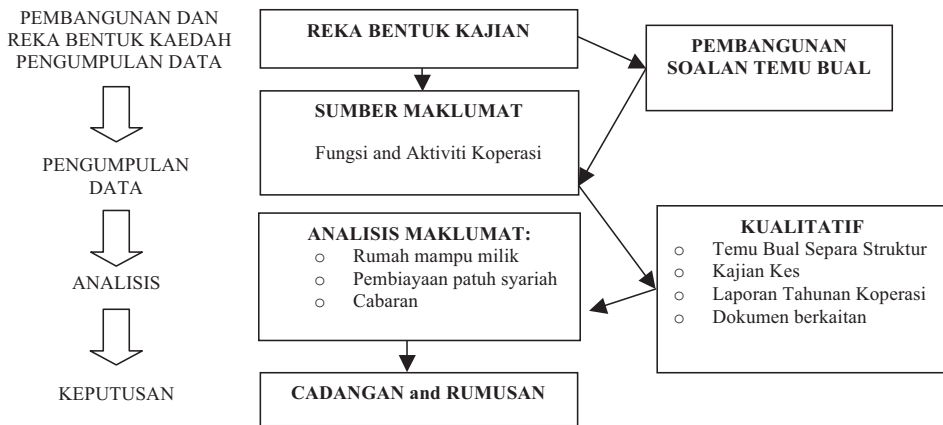
Oleh itu berdasarkan kajian lepas, didapati peranan sektor koperasi dalam aktiviti penyediaan rumah mampu milik tidak diteroka dengan mendalam potensinya. Begitu juga dengan kajian mengenai keupayaan koperasi dalam penyediaan pembiayaan perumahan patuh syariah turut tidak diberi perhatian. Justeru, potensi daripada segi peluang sektor koperasi dalam penglibatan aktiviti penyediaan rumah mampu milik dan sebagai penyediaan pembiayaan perumahan patuh syariah serta cabaran yang dihadapi dalam kedua-dua aktiviti ini masih tidak diketahui. Maka,



kajian ini akan meneroka potensi dan cabaran yang dihadapi oleh koperasi dalam penyediaan dan pembiayaan rumah mampu milik.

## METODOLOGI KAJIAN

Bagi mencapai objektif kajian ini, pendekatan kajian secara kualitatif digunakan. Pendekatan ini sesuai kerana menurut Cresswell (1994), penyelidikan kualitatif merupakan proses inkuiri ke arah pemahaman yang didasari kaedah pengumpulan data yang lazim digunakan apabila meninjau sesuatu permasalahan sosial.



**Rajah 2:** Reka Bentuk Kajian

Kajian ini adalah bersifat penerokaan. Maka, reka bentuk kajian kualitatif adalah sesuai (Crawford & Irving, 2009). Maklumat dan data diperolehi dengan menggunakan kaedah analisis dokumen dan temu bual. Analisis dokumen ialah salah satu teknik khusus bagi kajian kualitatif (Creswell, 2009). Krippendorff (2013) dan White dan Marsh (2006) mendefinisikan analisis kandungan dokumen sebagai teknik kajian yang diguna bagi membuat kesimpulan yang boleh diulang dan sah daripada teks (atau bahan lain yang bermakna) bagi konteks yang diguna. Analisis dokumen adalah salah satu metod kajian yang diguna bagi tujuan menganalisis data dokumen dan temu bual berbentuk teks (Hsieh & Shannon, 2007).

Manakala dokumen kajian pula terdiri daripada bahan bertulis, visual, dan fizikal yang sedia ada dan relevan dengan kajian (Merriam, 1984). Dalam kajian ini, dokumen dan data yang dirujuk melibatkan kajian kes dan laporan tahunan koperasi dan agensi kerajaan berkaitan serta artikel ilmiah dan laporan berita yang sesuai serta berkaitan dengan kajian ini. Analisis kandungan bagi kajian ini melibatkan tiga sampel koperasi terpilih sebagai sampel temu bual merujuk kepada penulisan kajian kes yang dibuat ke atas koperasi tersebut. Tiga sampel koperasi yang terlibat pada mulanya dikodkan kepada KOOP1, KOOP2 dan KOOP3 sebagai proksi kepada koperasi yang terlibat.

Seterusnya, temu bual merupakan salah satu kaedah pengumpulan data yang paling penting untuk kajian kualitatif (Yin, 1994). Menurut Mohd Majid Konting (2005), temu bual sangat praktikal digunakan untuk mendapatkan maklumat yang tepat daripada populasi yang kecil. Teknik temu bual boleh diguna sebagai metod utama pengumpulan data, digabung dengan metod lain atau hanya dijadikan pendekatan kajian (Robson, 2011). Temu bual adalah teknik kajian yang boleh diterima bagi mencari isu yang berkaitan dengan maklumat dasar (Wenger, McDermott & Snyder, 2002). Tujuan utama temu bual adalah untuk mendapatkan maklumat yang khusus. Ia diadakan apabila penyelidik hendak mengetahui apa yang terdapat dalam minda seseorang (Patton, 1990). Kaedah temu bual yang digunakan dalam kajian ini melibatkan pertemuan secara bersemuka dengan wakil koperasi untuk tujuan mendapatkan maklumat. Bentuk temu bual yang diguna pakai adalah berbentuk separa struktur. Soalan-soalan protokol temu bual separa struktur telah ditentukan terlebih dahulu sebelum temu bual bersemuka dijalankan. Ini supaya hasil temu bual yang hendak diperolehi akan lebih terperinci dan menyeluruh. Soalan temu bual dibentuk berdasarkan objektif kajian supaya akhirnya dapat menjawab persoalan kajian.

Soalan temu bual separa struktur dibentuk dengan membahagikan kepada empat (4) bahagian iaitu: Bahagian A adalah profil responden; Bahagian B adalah mengenai penglibatan koperasi dalam penyediaan rumah mampu milik dan pembiayaan perumahan patuh syariah; Bahagian C adalah mengenai cabaran koperasi dalam penyediaan rumah mampu milik dan pembiayaan perumahan patuh syariah dan Bahagian D adalah mengenai cadangan produk pembiayaan perumahan patuh syariah yang sesuai dan berpontensi ditawarkan oleh koperasi. Bagi Bahagian C, isu berkaitan nilai dan prinsip berkoperasi, soalan berbentuk skala likert iaitu dengan skala 1 (*Sangat Tidak Setuju*), 2 (*Tidak Setuju*), 3 (*Neutral*), 4 (*Setuju*) dan 5 (*Sangat Setuju*) digunakan. Pemilihan responden atau wakil koperasi untuk ditemu bual adalah berdasarkan individu yang terlibat secara langsung dengan projek rumah mampu milik oleh koperasi iaitu sama ada pengerusi koperasi, pengerusi jawatankuasa projek atau pengurus. Seterusnya skrip temu bual dibuat beberapa tapisan untuk mengenal pasti dan mendapat intipati yang menjawab objektif kajian. Seterusnya, daripada keseluruhan maklumat dan data yang diperolehi akan diolah untuk membuat rumusan dan cadangan. Dengan langkah ini dapat menghasilkan sebuah kajian yang berautoriti dan mencapai objektif kajian yang dikehendaki. Sebanyak tiga (3) buah koperasi telah dipilih sebagai sampel kajian seperti dalam jadual 3.

**Jadual 3:** Sampel Kajian

Bil.	Nama Koperasi	Justifikasi
1.	Koop 1	Koperasi pertama di Malaysia yang memberikan rumah secara percuma kepada anggota selain imbuhan kebiasaan koperasi.
2.	Koop 2	Mempunyai keanggotaan yang ramai dalam kalangan penjawat awam.
3.	Koop 3	Menjalankan aktiviti membaik pulih projek perumahan terbengkalai.

## DAPATAN KAJIAN

Profil peserta kajian secara temu bual bagi tiga buah koperasi terpilih adalah terdiri daripada salah seorang sama ada Pengerusi Koperasi, Pengerusi Jawatankuasa Kecil Hartanah dan Pengurus Hartanah dan Aset. Mereka terlibat secara sepenuh masa dengan koperasi dan mempunyai pengalaman dengan jawatan masing-masing di koperasi melebihi lima tahun secara purata.

### **Penglibatan Sektor Koperasi dalam Penyediaan Rumah Mampu Milik**

Hasil analisis daripada sesi temu bual, ketiga-tiga koperasi telah lama terlibat dengan aktiviti perumahan iaitu melebihi 20 tahun. Manakala bilangan rumah yang telah disediakan mengikut tahunan secara purata melebihi 200 unit buah rumah. Di samping itu, terdapat juga koperasi terlibat dalam projek baikpulih perumahan terbengkalai melibatkan sebanyak 300 unit buah rumah. Dengan aktiviti perumahan sebagai aktiviti utama, koperasi telah memperuntukan bajet yang besar iaitu melebihi separuh daripada bajet pelaburan kepada aktiviti perumahan. Kenyataan ini dinyatakan oleh peserta kajian seperti berikut:

*“... lama sudah koperasi ini wujud. Tahun 1963 koperasi ditubuhkan sesama kita... dan daftar pada 1966. ... aktiviti perumahan koperasi buat dalam 1970an. ... sejak ditubuhkan, lebih kurang 4000 unit rumah koperasi telah bina. ... dalam separuh bajet koperasi diperuntukkan untuk aktiviti perumahan.” (KOOP2).*

Pelaburan yang besar kepada aktiviti perumahan telah menyumbang keuntungan melebihi RM39.20 juta kepada pendapatan koperasi pada tahun 2017. Kaedah projek perumahan ini dijalankan dengan melaksanakan sendiri oleh koperasi dan melalui rakan kongsi. Di samping itu, koperasi juga turut melabur dalam projek perumahan tertentu. Keadaan ini telah dinyatakan oleh peserta kajian seperti berikut:

*“... tahun lepas (2017), koperasi untung sebanyak 39.20 juta. ... dua-dua kaedah koperasi terlibat. Koperasi buat sendiri dan projek secara usahasama (join venture).” (KOOP1).*

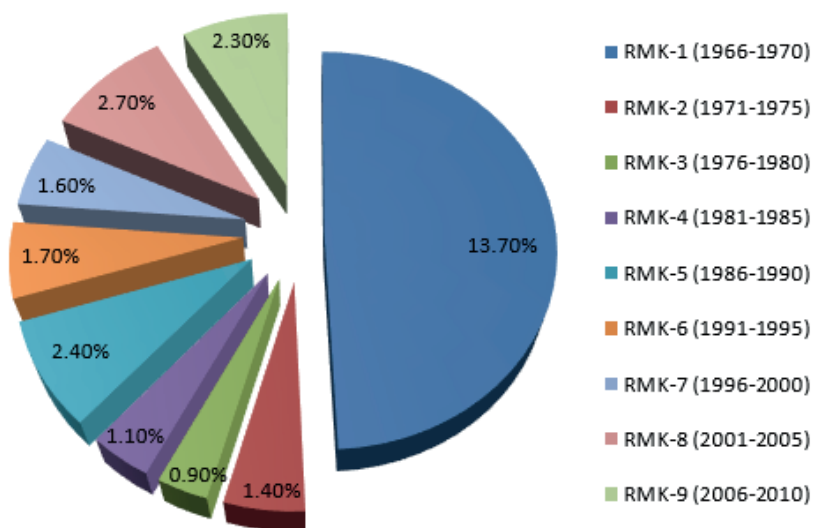
Manakala dapatan kajian melalui analisis dokumen, penglibatan koperasi dalam penyediaan rumah mampu milik masih di peringkat yang rendah jika dibanding dengan pemaju sektor lain iaitu pemaju sektor awam dan swasta. Keadaan ini dapat dilihat dari Jadual 4, yang mana sumbangan sektor koperasi dalam pembinaan rumah mampu milik adalah kurang daripada 3%. Hanya dalam Rancangan Malaysia Pertama, sektor koperasi menyumbang sebanyak 13.7% berbanding dengan sektor lain. Namun, RMK-10 dan RMK-11 tidak memperincikan maklumat keseluruhan tentang penyediaan rumah mampu milik. Oleh itu, secara terperinci perbandingan sumbangan sektor koperasi berbanding sektor lain dalam pembinaan rumah mampu milik mengikut data Rancangan Malaysia lima tahun seperti yang ditunjukkan dalam jadual 4 dan rajah 3.

**Jadual 4:** Jumlah Rumah dibina oleh Sektor Koperasi (RMK-1 – RMK-9)

RMK	Koperasi (unit rumah)	Semua sektor (unit rumah)	Peratusan jumlah unit rumah dibina koperasi berbanding semua sektor
RMK-1 (1966-1970)	3,100	22,522	13.7%
RMK-2 (1971-1975)	3,585	259,810	1.4%
RMK-3 (1976-1980)	4,120	484,190	0.9%
RMK-4 (1981-1985)	4,570	406,070	1.1%
RMK-5 (1986-1990)	7,483	300,928	2.4%
RMK-6 (1991-1995)	11,305	647,460	1.7%
RMK-7 (1996-2000)	13,703	859,480	1.6%
RMK-8 (2001-2005)	23,151	844,043	2.7%
RMK-9 (2006-2010)	19,000	709,400	2.7%
RMK-10 (2011-2015)	n.a	n.a	n.a
RMK-11 (2016-2020)	n.a	n.a	n.a

\* RMK = Rancangan Malaysia

Sumber: Rancangan Malaysia (1971 - 2020)



**Rajah 3:** Peratusan Jumlah Unit Rumah dibina Koperasi Berbanding Semua Sektor

## **Penglibatan Sektor Koperasi dalam Penyediaan Pembiayaan Perumahan Patuh Syariah**

Hasil temu bual daripada sampel yang dipilih, mendapati ketiga-tiga koperasi ini tidak menyediakan pembiayaan perumahan termasuklah pembiayaan perumahan patuh syariah. Pada pandangan mereka untuk melaksanakan aktiviti penyediaan pembiayaan perumahan memerlukan dana yang besar dan kedudukan kewangan koperasi perlu kukuh. Oleh itu, koperasi belum mampu dan bersedia untuk terlibat dalam aktiviti ini. Kenyataan ini disokong oleh peserta kajian seperti berikut:

*“... beri pinjaman perumahan, koperasi tak mampu lagi. Aktiviti ini, pasti melibatkan dana yang besar dan kewangan koperasi perlu kukuh” (KOOPI).*

## **Cabaran yang dihadapi oleh Sektor Koperasi bagi Penawaran Rumah Mampu Milik**

Dapatan kajian melalui sesi temu bual dan analisis dokumen mendapati cabaran yang dihadapi oleh koperasi tentang penawaran rumah mampu milik melibatkan persaingan dengan pemaju swasta, kekangan sumber dana, nilai dan prinsip berkoperasi di kalangan anggota semakin rendah, dasar kerajaan dan karenah birokrasi, harga tanah yang mahal dan perubahan citarasa pembeli yang lebih teliti dalam membuat keputusan pembelian rumah.

### ***Persaingan dengan pemaju swasta***

Penglibatan dalam aktiviti penyediaan perumahan oleh koperasi turut menghadapi persaingan dengan pemaju swasta. Koperasi menghadapi kesukaran untuk bersaing dengan pemaju swasta yang lebih ternama dan dikategori pemaju yang besar. Sebagai contoh KTMSA yang beroperasi di Pulau Pinang mula menghadapi persaingan apabila syarikat perumahan gergasi dari Kuala Lumpur seperti Mah Sing, SP Setia, Sunway dan sebagainya mula meneroka pasaran perumahan di Pulau Pinang. Syarikat perumahan ternama ini mempunyai kepakaran dan sentiasa memperoleh keyakinan daripada pembeli. Kesannya terdapat unit-unit rumah yang tidak terjual sebagaimana yang berlaku pada KCB yang gagal dalam menjual projek perumahan mereka akibat terkesan dengan persaingan ini. Begitu juga dengan koperasi yang terlibat dengan projek baikpulih perumahan terbenkakai turut bersaing dalam mendapatkan kontrak dengan pemaju swasta. Kenyataan ini diakui oleh peserta kajian yang ditemu bual seperti berikut:

*“... Walaupun koperasi telah lama terlibat dalam aktiviti perumahan, apabila datang pemaju swasta yang besar dan ada nama, payah juga untuk koperasi bersaing. ... tetapi jika pemaju yang sekitar sini, koperasi tidak ada masalah sangat” (KOOPI).*

Persaingan turut melibatkan dalam proses pembelian bahan binaan, yang mana berlaku ketidakstabilan harga. Terdapat perbezaan harga yang dikenakan oleh pembekal bahan binaan atas desakan oleh pemaju lain yang lebih berpengaruh. Oleh itu, bagi menghadapi situasi ini koperasi telah memperkemas pengurusan koperasi dengan lebih baik dan teratur melalui penyediaan stok simpanan bahan mentah. Di samping menjalinkan hubungan yang baik dengan pembekal bahan binaan. Keadaan ini telah dinyatakan oleh peserta kajian seperti berikut:

*“... koperasi perlu kenal pasti pembekal yang boleh bagi harga yang murah. ... kadang-kadang harga tidak sama antara pembekal. ...ini disebabkan persaingan antara pemaju. Stok bahan binaan penting diurus dengan baik...” (KOOP3).*

Pemilihan lokasi dan kontrak projek perumahan juga menghadapi persaingan dengan pemaju swasta. Keputusan penentuan pemilihan lokasi perlu cepat dilakukan supaya tidak terlepas kepada pemaju swasta. Bagi melicinkan proses membuat keputusan, satu jawatankuasa telah diwujudkan untuk memastikan keputusan dibuat dengan cepat dan betul. Jawatankuasa ini ditugaskan untuk membuat lawatan, menilai dan melaporkan kepada mesyuarat lembaga bagi membuat keputusan. Keputusan pemilihan lokasi dititikberatkan oleh koperasi supaya keputusan yang dihasilkan menepati tujuan asal koperasi terlibat dalam aktiviti penyediaan perumahan. Kenyataan ini disokong dengan temu bual peserta kajian yang menyatakan seperti berikut:

*“... Jawatankuasa ini akan melawat, menilai dan melapor dalam mesyuarat lembaga. Keputusan kena cepat, bersaing cuba merebut peluang...” (KOOPI)*

### ***Kekangan sumber dana projek***

Cabaran seterusnya yang dihadapi oleh koperasi dalam penyediaan perumahan ialah kekangan sumber dana projek. Walaupun anggota lembaga koperasi (ALK) mempunyai semangat, kepakaran dan motivasi yang tinggi untuk membantu anggota dan orang ramai dalam penyediaan rumah mampu milik dan memulihkan projek perumahan terbengkalai tetapi pada masa yang sama menghadapi masalah untuk mendapatkan dana. Sumber dalaman koperasi untuk menampung projek perumahan yang melibatkan pembelanjaan besar tidak mencukupi, ia perlu kepada sokongan dana luaran. Sumber dana dalaman koperasi melibatkan saham anggota. Namun anggota hanya membayar jumlah saham minimum sahaja. Ketidacukupan ini akan ditampung oleh sumber dan pembiayaan luaran iaitu pihak bank. Oleh itu, koperasi perlu mengadakan hubungan yang baik dengan pihak bank. Keperluan penyediaan dokumen yang lengkap dan mengikut prosedur yang ditetapkan. Terdapat juga kes tertentu koperasi terpaksa memajukan tapak projek untuk kelulusan pembiayaan. Kenyataan ini diakui oleh peserta kajian melalui sesi temu bual seperti berikut:

*“... walau anggota koperasi ramai, tetapi anggota membayar jumlah saham minimum. ... aktiviti perumahan melibatkan dana yang besar, kerana itu perlu pembiayaan luaran” (KOOP2).*

*“Pihak bank nak tengok dokumen projek dan rekod kewangan koperasi... semua perlu lengkap, supaya tidak timbul masalah. ... sesetengah projek dijadikan cagaran kepada bank. ... hubungan baik dengan bank perlu ada” (KOOPI).*

### ***Nilai dan prinsip berkoperasi yang semakin rendah***

Koperasi perumahan biasanya terdiri dari koperasi yang sudah stabil daripada segi kewangan dan telah lama wujud. Antara ciri-cirinya daripada segi keanggotaan koperasi telah ditutup kemasukan anggota baru dengan alasan menstabilkan dan memperkasakan keanggotaan yang sedia ada. Dengan pendekatan ini telah menyebabkan keanggotaan koperasi terdiri daripada golongan yang berusia dan pewaris koperasi dipindah kepada waris yang mempunyai pertalian darah. Kesannya, dengan anggota yang berusia adalah sukar untuk memberi sokongan kepada aktiviti koperasi dan tiada pelapis yang berminat untuk meneruskan aktiviti koperasi. Manakala pewaris melalui hubungan keluarga pula menyebabkan kesukaran apabila ahli keluarga berada jauh dari lokasi koperasi dan juga jika terdapat ramai pewaris akan berlaku perebutan aset koperasi yang boleh menjejaskan kualiti aset tersebut, antaranya dengan mengambil jalan singkat menjual rumah yang disediakan oleh koperasi. Pelantikan kepimpinan dan pengurusan koperasi juga menghadapi

kesukaran dengan keanggotaan yang berada jauh. Oleh itu, kepimpinan koperasi akan dimonopoli oleh anggota yang sama dan kurang berlaku cetusan idea baru. Di samping itu juga, kerjasama antara koperasi yang mana diterapkan melalui prinsip keenam iaitu kerjasama antara koperasi sukar terjalin. Sebagai contoh KPMB cuba untuk menjalinkan kerjasama dengan koperasi yang mempunyai tanah bagi tujuan projek perumahan. Namun koperasi tersebut lebih rela dan yakin menyerahkan tanah tersebut kepada pemaju swasta untuk menjalankan projek perumahan.

Analisis deskriptif bagi melihat tahap nilai dan prinsip berkoperasi secara 'skala Likert' dengan menggunakan skala 1 (*Sangat Tidak Setuju*), 2 (*Tidak Setuju*), 3 (*Neutral*), 4 (*Setuju*) dan 5 (*Sangat Setuju*) seperti Jadual 3, mendapati nilai bertanggungjawab atas diri sendiri dan kesamarataan mempunyai purata yang rendah iaitu masing-masing 3.00 dan 2.67. Manakala untuk prinsip koperasi menunjukkan prinsip keanggotaan sukarela dan terbuka, penyertaan ekonomi anggota dan kerjasama antara koperasi mempunyai nilai purata yang rendah dengan masing-masing 3.00, 2.67 dan 2.67. Secara umumnya, nilai dan prinsip koperasi yang rendah ini membuktikan koperasi yang terpilih sebagai sampel menghadapi cabaran dalam menghadapi kemerosotan nilai dan prinsip berkoperasi di kalangan anggotanya dan koperasi lain. Manakala nilai sisihan piawai yang rendah iaitu nilai koperasi sebanyak 0.254 dan prinsip koperasi 0.218 disebabkan bilangan sampel yang kecil. Tahap nilai dan prinsip berkoperasi secara terperinci seperti di jadual 5.

**Jadual 5:** Tahap Nilai dan Prinsip Berkoperasi

Nilai Koperasi	Min	S.D
	3.44	0.254
Membantu diri sendiri	3.33	0.577
Bertanggungjawab atas diri sendiri	3.00	1.000
Demokrasi	3.33	0.577
Kesamarataan	2.67	1.155
Keadilan	4.33	0.577
Perpaduan	4.00	0.000
Prinsip Koperasi	Min	S.D
	3.38	0.218
Keanggotaan Sukarela dan Terbuka	3.00	0.577
Kawalan Demokratik Anggota	3.33	0.577
Penyertaan Ekonomi Anggota	2.67	1.155
Autonomi dan Kebebasan	4.00	0.000
Pendidikan, Latihan dan Maklumat	4.00	0.000
Kerjasama antara Koperasi	2.67	1.528
Prihatin terhadap Komuniti	4.00	0.000

## ***Dasar kerajaan dan kerendah birokrasi***

Koperasi tidak mendapat apa-apa keistimewaan dasar kerajaan dalam aktiviti penyediaan perumahan, sama seperti dengan pemaju swasta. Hanya keistimewaan diperolehi koperasi sebelum 2002 berkaitan peraturan tidak memerlukan untuk membayar deposit kepada kerajaan bagi memulakan projek pembinaan perumahan. Namun, keistimewaan ini ditarik balik dan memberi kesan kepada keupayaan kewangan koperasi menjalankan projek perumahan. Dalam hal ini juga, kesukaran untuk mendapatkan kelulusan tender projek perumahan yang disebabkan oleh karenah birokrasi adalah kadangkala bertentangan dengan etika dan pengurusan koperasi. Sebagai contoh pihak koperasi telah menghantar pelan perancangan projek perumahan lebih awal ke Majlis Perbandaran Negeri, namun tempoh kelulusan yang diberi mengambil masa yang terlalu lama. Keadaan ini menyebabkan banyak projek yang dirancang tertangguh dan tidak menepati tempoh masa yang ditetapkan. Ini dijelaskan oleh peserta kajian melalui sesi temu bual seperti berikut:

*“Sebelum 2002 koperasi mendapat keistimewaan, dengan tidak perlu letak deposit .... tetapi sekarang adalah sama.” (KOOP2).*

Pemaju yang terlibat dalam aktiviti penyediaan perumahan perlu berurusan dengan pihak berkuasa tempatan (PBT) dan agensi-agensi tertentu termasuklah oleh pemaju dalam kalangan koperasi. Apabila melibatkan urusan dengan PBT dan agensi yang berkaitan, koperasi perlu merancang dengan baik dan menyediakan dokumen diperlukan dengan lengkap dan mengikut prosedur yang ditetapkan. Ini supaya bagi memastikan tiada kelewatan dalam menerima kelulusan. Proses ini, pihak koperasi perlu pergi ke beberapa buah pejabat kerajaan dan melayan pelbagai karenah penjawat awam sehingga terdapat juga kes yang mana berlaku kelewatan mendapat surat kelulusan. Situasi ini dinyatakan oleh peserta temu bual seperti berikut:

*“Berurusan dengan pihak berkuasa tempatan perlu dibuat secara terancang, ... kalau tidak, projek akan tergendala. ... Terdapat juga kes yang lewat mendapat kelulusan. ... proses kelulusan yang lambat... perlu pergi banyak pejabat.” (KOOP1).*

## ***Harga tanah yang mahal***

Tanah merupakan keperluan asas dalam aktiviti penyediaan perumahan. Permintaan untuk perumahan di Malaysia, terutamanya di bandar-bandar utama telah menyebabkan harga tanah kediaman untuk terus meningkat sepanjang tahun (Nadiya et al., 2015). Harga tanah yang semakin mahal menjadi cabaran kepada koperasi. Nilai tanah yang tinggi mempengaruhi harga rumah. Di samping turut mempengaruhi reka bentuk rumah, yang mana keluasan rumah akan dibentuk ke atas iaitu rumah akan dibuat secara bertingkat dengan mengecilkan keluasan lebar rumah. Harga rumah siap yang tinggi dan rumah bertingkat akan memberi kesan kepada tahap jualan rumah nanti. Pembeli lebih berminat membeli rumah bawah (rumah teres) berbanding pangsapuri dan harga yang tinggi mempengaruhi kelayakan pembiayaan pembeli. Harga tanah yang makin tinggi bergantung kepada lokasi tanah tersebut, yang mana telah mempunyai kemudahan asas dan terdapat pembangunan sekelilingnya terutama tanah di sekitar Lembah Klang yang harganya semakin mahal. Di samping itu, dengan permintaan terhadap tanah di lokasi tertentu juga antara penyebab nilai tanah makin mahal. Sekiranya projek perumahan yang dijalankan di atas tanah berkos rendah selalunya melibatkan masalah kekurangan kemudahan asas. Kelewatan dalam membangunkan kemudahan asas akan menjejaskan pasaran perumahan di lokasi tersebut. Kenyataan ini diakui oleh peserta kajian semasa temu bual seperti berikut:



*“... Tanah banyak mempengaruhi aktiviti perumahan. ... jika kos mendapatkan tanah tinggi, sudah pasti kos tersebut akan dimasukkan dalam harga rumah nanti. Tanah adalah asas dalam projek perumahan.” (KOOP1).*

*“... sudah pasti kos mendapatkan tanah akan mempengaruhi harga rumah, bila siap nanti. ... Di Lembah Klang, harga tanah cukup mahal, oleh itu banyak rumah dibuat berkembang ke atas, lebar rumah kecil tapi hendak keluasan akan dibuat secara bertingkat.” (KOOP2).*

### **Perubahan citarasa pembeli**

Memenuhi citarasa pembeli menjadi cabaran kepada koperasi dalam aktiviti penyediaan perumahan. Pada 1980-an dan 1990-an, kriteria pemilihan rumah oleh pembeli lebih tertumpu kepada keluasan, jenis kemudahan disediakan dan harga rumah yang berpatutan. Namun, citarasa pembeli sekarang dalam membuat keputusan pembelian rumah akan meneliti daripada segi rekabentuk rumah, bahan binaan dan pengalaman pemaju. Di samping itu, pembeli juga suka membuat perbandingan antara pemaju dalam membuat keputusan. Kesannya, terdapat unit rumah tertentu yang telah siap belum habis dijual dan mengambil masa yang panjang untuk menjualnya. Keadaan ini dalam jangka pendek memberi kesan kepada modal pusingan koperasi. Namun dalam jangka panjang, memberi kelebihan kepada koperasi dengan nilai unit rumah tersebut semakin tinggi. Pada masa yang sama didapati koperasi kurang peka akan kehendak pembeli yang sedemikian. Keadaan ini merupakan salah satu faktor yang boleh menjejaskan imej koperasi untuk mengekalkan prestasi sebagai pemaju perumahan terbaik. Situasi ini dinyatakan oleh peserta temu bual seperti berikut:

*“Pembeli sekarang, dia punya citarasa berbeza dengan sebelum nya, banyak perkara diteliti. ... rekabentuk, bahan binaan, pengalaman pemaju juga disiasat. ... boleh dikatakan pembeli sekarang lebih berhati-hati dalam membuat keputusan membeli rumah.” (KOOP1).*

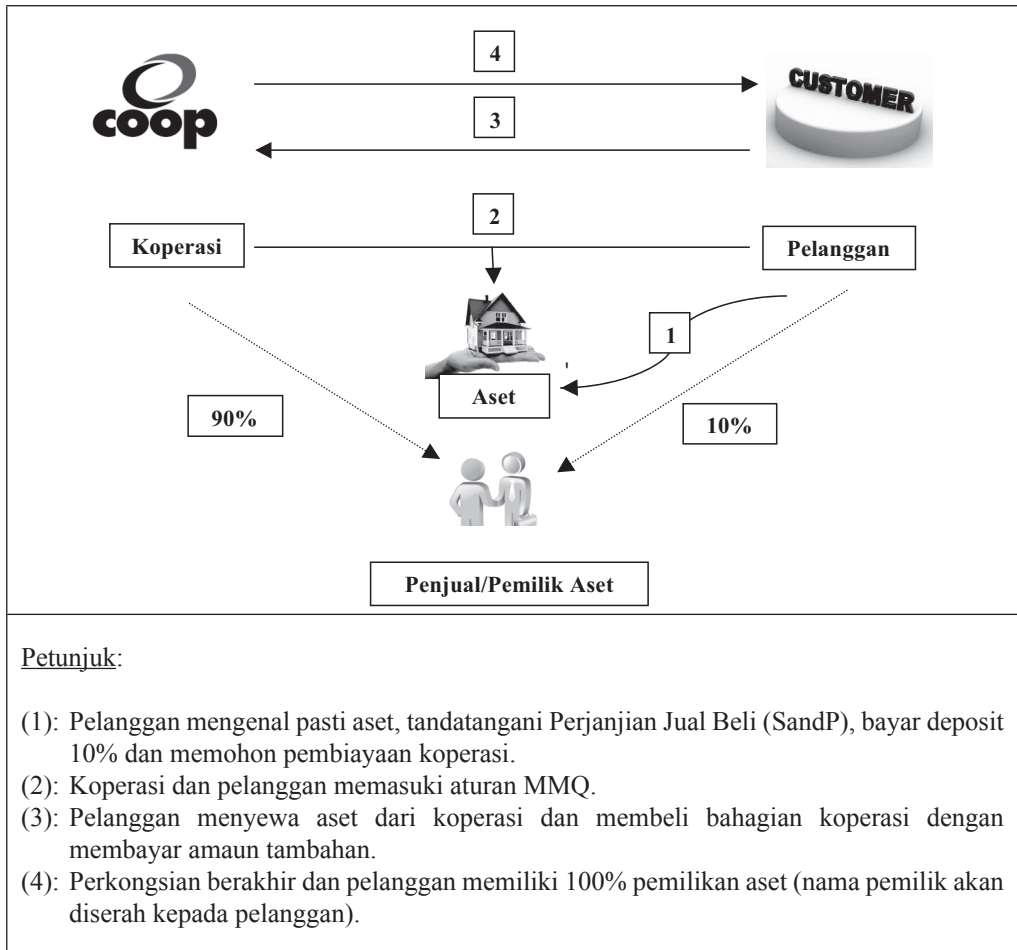
*“... ada unit rumah yang telah siap mengambil masa yang agak panjang untuk dijual, tapi bilangan tidak banyak. ... keadaan ini, dalam jangka pendek, koperasi menghadapi masalah modal pusingan, tapi jangka panjang, sebenarnya koperasi untung, kerana harga rumah tersebut makin tinggi.” (KOOP2).*

### **Cabaran yang dihadapi oleh Sektor Koperasi bagi Penyediaan Pembiayaan Perumahan Patuh Syariah**

Koperasi yang terpilih menjadi sampel tidak menjalankan aktiviti penyediaan pembiayaan perumahan patuh syariah. Oleh itu, tiada dapatan yang dapat dikemukakan. Namun, kajian ini telah mengemukakan cadangan produk pembiayaan patuh syariah melalui Model Kontrak MMQ bagi tujuan mendapat pandangan dan maklum balas peserta temu bual.

### **Cadangan Produk Pembiayaan Perumahan Patuh Syariah: Model Kontrak MMQ**

Daripada amalan operasi kontrak MMQ oleh ketiga-tiga bank yang dirujuk, satu ringkasan model yang boleh dikemukakan dan dicadangkan untuk dilaksanakan oleh koperasi bagi melaksanakan aktiviti penyediaan pembiayaan perumahan patuh syariah berkonsepkan kontrak MMQ boleh digambarkan seperti rajah 4.



**Rajah 4:** Ringkasan Model Kontrak ‘Musharakah Mutanaqisah’ (MMQ)

Sekiranya koperasi mempunyai kemampuan dan bersedia melaksanakan aktiviti ini, secara umumnya aplikasi pemilikan bermanfaat dalam kontrak perkongsian pembiayaan perumahan MMQ melibatkan beberapa langkah yang berlaku. Langkah pertama pelanggan mengenal pasti kediaman yang ingin dibeli dan memohon pembiayaan dari koperasi. Pelanggan dan koperasi akan memasuki kontrak MMQ yang bertujuan untuk memiliki rumah secara perkongsian. Pembayaran deposit daripada pelanggan akan menjadi caruman terhadap perkongsian tersebut, manakala baki harga rumah akan dicarum oleh koperasi sebagai rakan kongsi (iaitu, jumlah caruman koperasi merupakan amaun pembiayaan).

Diikuti langkah kedua, yang mana koperasi selaku pencarum terbesar dalam perkongsian akan menyewakan aset tersebut kepada pelanggan. Praktis semasa yang berlaku ialah koperasi akan menyewakan bahagiannya kepada pelanggan. Keseluruhan bayaran sewaan akan menjadi milik koperasi. Bayaran sewa yang dikenakan adalah sama dengan kadar keuntungan yang dikenakan oleh amalan bank konvensional. Seterusnya langkah ketiga iaitu sepanjang tempoh sewaan pada jarak waktu yang dipersetujui, pelanggan akan membeli unit-unit yang mewakili bahagian

koperasi dalam aset. Hal ini dilaksanakan apabila pelanggan dikehendaki membayar sejumlah amaun tambahan ketika membayar sewa kepada pihak koperasi sebagai pembelian bahagian koperasi dalam aset (kontrak jual beli berlaku). Bahagian koperasi akan berkurangan setiap kali pembelian unit oleh pelanggan. Pada akhir tempoh sewaan, aset akan dimiliki sepenuhnya oleh pelanggan dan nama pemilikan aset akan diserahkan kepada pelanggan. Kontrak MMQ berakhir.

Dapatan kajian melalui sesi temu bual mendapati peserta kajian menyambut baik cadangan ini. Koperasi yang terlibat dengan aktiviti penyediaan perumahan dan terdapat aktiviti penyediaan pembiayaan perumahan serta patuh syariah seperti ringkasan model kontrak MMQ dianggap sebagai pakej pelengkap kepada pembeli sama ada anggota koperasi atau orang luar. Pada pandangan mereka, pakej ini boleh menarik minat lebih ramai pembeli dan memudahkan untuk proses penjualan unit rumah.

Namun, bagi melaksanakan kedua-dua aktiviti ini secara serentak memerlukan sumber dana yang besar dan kestabilan kewangan koperasi. Peserta kajian mencadangkan aktiviti secara pakej ini boleh dikemukakan untuk dilaksanakan oleh koperasi yang lebih besar. Di samping itu, dengan kaedah lain koperasi boleh mengadakan gabungan koperasi bagi mencukupi sumber dana. Bantuan kerajaan juga boleh dipohon bagi membantu koperasi merealisasikan aktiviti penyediaan perumahan dan pembiayaannya secara serentak. Kenyataan ini dijelaskan oleh peserta kajian seperti berikut:

*“Cadangan jalankan aktiviti ini baik. ... satu pakej menarik bagi anggota dan pembeli, tetapi untuk jadikannya sebagai aktiviti koperasi perlukan kewangan koperasi yang kukuh. ... koperasi perlu menilai dengan lebih mendalam aktiviti ini. ... jika pihak kerajaan boleh bantu daripada segi kewangan, perkara ini boleh dilaksanakan.” (KOOP1).*

*“Aktiviti ini perlu sumber dana yang besar. ... dengan keadaan sekarang tidak mampu untuk laksana. ... ini cadangan yang baik dan boleh diketengahkan kepada koperasi yang lebih besar dan kukuh kewangannya. ... jika dibuat gabungan koperasi bagi kumpul dana, aktiviti ini boleh dijalankan ... satu pelengkap kepada penyedia perumahan seperti koperasi, pemaju dan pemberi pinjaman perumahan sekaligus.” (KOOP2).*

*“Pakej yang baik jika dapat dilaksanakan. ... boleh menarik pembeli dan unit rumah mudah untuk dijual. ... satu cadangan yang boleh diketengahkan.” (KOOP3).*

## KESIMPULAN

Penyediaan rumah mampu milik masih lagi tidak mencukupi untuk memenuhi permintaan pembeli. Penglibatan sektor koperasi bersama sektor awam dan swasta dalam penyediaan rumah mampu milik perlu diberi peluang lebih luas. Kajian ini telah meninjau penglibatan koperasi dalam penyediaan rumah mampu milik dan pembiayaan perumahan patuh syariah serta cabaran yang dihadapi. Data yang diperolehi mendapati penglibatan koperasi dalam penyediaan rumah mampu milik agak kecil dengan peratusan kurang dari 3% sumbangan berbanding dengan sektor awam dan swasta dalam penyediaan rumah mampu milik. Manakala aktiviti penyediaan pembiayaan

perumahan patuh syariah, koperasi masih lagi belum terlibat. Di samping itu, terdapat beberapa cabaran yang perlu dihadapi oleh koperasi dalam penglibatan penyediaan rumah mampu milik iaitu persaingan dengan sektor swasta dalam pasaran, masalah nilai dan prinsip koperasi yang semakin merosot dalam kalangan anggota, sumber dana yang terhad, dasar kerajaan dan birokrasi, tanah dan perubahan citarasa pembeli. Namun, koperasi bersetuju dengan aktiviti penyediaan pembiayaan perumahan patuh syariah seperti kontrak '*Musyarakah Mutanaqisah*' sebagai pelengkap kepada aktiviti penyediaan rumah mampu milik. Walau bagaimanapun aktiviti ini perlu kepada sokongan sumber dana luar kerana keterbatasan sumber kewangan koperasi.

Oleh itu, sektor koperasi perlu memperkasakan potensi yang ada supaya pihak kerajaan dapat memberi peluang dengan lebih luas dalam aktiviti penyediaan rumah mampu milik dan pembiayaan perumahan patuh syariah. Kajian yang dijalankan ini terdapat halangan daripada segi kekangan masa dan limitasi maklumat yang diperolehi. Bagi cadangan penambahbaikan untuk kajian akan datang dicadangkan turut dijalankan analisis maklumbalas pembeli dan bakal pembeli rumah mampu milik daripada segi keperluan yang mereka jangkakan. Kajian ini akan lebih menarik, yang mana pihak yang membuat permintaan dan penawaran dikaji bersama daripada segi keperluan dan cabaran masing-masing. Justeru itu, dengan usaha penambahbaikan yang dicadangkan ini agar dapat menghasilkan satu kajian yang lebih menarik dan boleh dijadikan bahan rujukan di masa akan datang.

## RUJUKAN

- Abdul Hadi Ismail., Mohd Shukri Jusoh., Mohd Borhanuddin Zakaria., & Syed Mohd Hafiz Syed Omar. (2013). Kedinamikan Musharakah Mutanaqisah dalam Memenuhi Tuntutan Sistem Muamalah Islam Moden. *International Seminar on Islamic Jurisprudence in Contemporary Society*, 354 – 368.
- Adabre, M.A., & Chan, A.P.C. (2018). The Ends Required to Justify the Means for Sustainable Affordable Housing: A Review on Critical Success Criteria. *Sustainable Development*, 1-14.
- Angel. S. (2015). 11th Annual Demographia International Housing Affordability Survey: 2015 'Ratings for Metropolitan Markets' Performance Urban Planning Christchurch, New Zealand.
- Asyraf Wajdi Dusuki., & Nurdianawati Irwani Abdullah. (2014). Maqasid al-Shari`ah, Masalahah and Corporate Social Responsibility. *The American Journal of Islamic Social Sciences* 24(1)
- Bajet 2018. (2017). ISBN 978-983-43512-7-4. Percetakan Nasional Malaysia Berhad Kuala Lumpur.
- Budiman Mohd Zohdi., & Hayati Md. Salleh. (2016). *Hayati Nilai Koperasi Semaikan Budi*. Maktab Koperasi Malaysia.
- Cheah, Su Ling., & Almeida, S.J. (2017). Pencerahan Isu Rumah Mampu Milik. *Utusan Online*, 24 Mac. <http://www.utusan.com.my/rencana/utama/pencerahan-isu-rumah-mampu-milik-1.461014> (diakses pada 22 Mei 2018).
- Crawford, J., & Irving, C. (2009). Information literacy in the workplace: A qualitative exploratory study. *Journal of Librarianship and Information Science* 41(1), 29-38.
- Creswell, J.W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Dasar Perumahan Negara (2018 - 2025). ISBN 978-983-9424-02-07. Jabatan Perumahan Negara, Malaysia.
- Dzul Ashrai Abu Bakar., & Hamzah Jusoh. (2017). Kesejahteraan Komuniti Dalam Skop Perumahan Mampu Milik Mampan. *Malaysian Journal of Society and Space*, 13(2): 97-114.
- Hamidi, S., Ewing, R., & Renne, J. (2016). How Affordable Is HUD Affordable Housing? *Housing Policy Debate*, 26(3): 437-455.
- Hsieh, H.F., & Shannon, S.E. (2007). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9): 1277-1288.
- Jabatan Perumahan Negara. (2014). *Mekanisma Pelaksanaan Skim Perumahan Mampu Milik Swasta (MyHome)*. Putrajaya.
- Kementerian Wilayah Persekutuan. (2013). *Dasar Rumah Mampu Milik Wilayah Persekutuan*. Putrajaya.

- Krippendorff, K. (2013). *Content Analysis. An Introduction to Its Methodology* (3rd Ed). Sage Publications.
- Laporan Ekonomi 2017/2018*. (2017). ISSN 0126-8996. Percetakan Nasional Malaysia Berhad Kuala Lumpur.
- Maslow, A.H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50; 370–396.
- Merriam, S.B. (1984). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. Jossey-Bass Inc.
- Mohd Majid Konting. (2005). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Razali Agus. (2001). *Perumahan Awam di Malaysia: Dasar dan Amalan*. Utusan Publication and Distributors Sdn.Bhd.
- Mohd Sollehudin Shuib., Joni Tamkin Borhan., & Azizi Abu Bakar. (2011). Musharakah Mutanaqisah Home Financing Products: An Implementation Analysis, Product Advantages and Issues at Citibank (Malaysia) Berhad. *Journal of Techno-Social* 3 (2): 43 – 53.
- Muhammad Ibrahim. (2017). Ucapan Gabenor di Majlis Makan Malam Tahunan 2017 Pejabat BNM Kota Kinabalu, Sabah, 28 Oct 2017. [http://www.bnm.gov.my/index.php?ch=enspeech&pg=en\\_speech&ac=767&lang=en](http://www.bnm.gov.my/index.php?ch=enspeech&pg=en_speech&ac=767&lang=en). (diakses pada 13 September, 2018).
- Mohamad Zaim Ismail., Joni Tamkin Borhan., Muhammad Ikhlas Rosele. (2015). Teori dan amalan pembiayaan semula perumahan di RHB Islamic Bank Berhad (RHBIBB). *Labuan e-Journal of Muamalat and Society*, 9, 92 – 111.
- Nadiya Adnan., Hasniyati Hamzah., Mohd Nasir Daud., & Yasmin Mohd Adnan. (2015). Malaysian Housing Co-Operatives: Past Performance, Current Problems and Future Direction. *International Surveying Research Journal*, 5(2); 13-25.
- Noorhaslinda Kulub Abd., Rashid., Aslina Nasir., Zuraini Anang., Roseliza Mat Alipiah., Rahmah Ismail., Sanep Ahmad., & Shahida Shahimi. (2018). Determinants of Muslim Household Basic Needs Consumption Expenditures. *Jurnal Ekonomi Malaysia*, 52(1): 279 – 292.
- Norazmawati Md. Sani. (2007). 'Kemampuan pemilikan rumah kos rendah di Kuala Lumpur', A PhD Thesis submitted to the Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang, Malaysia.
- Patton, M.Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Method*. Sage Publications.
- Perbadanan PR1MA Malaysia. (2014) Mengenai PR1MA. <http://www.pr1ma.my/about.php?lang=bm>. (diakses pada 12 April 2018)
- Rancangan Malaysia Kedua 1971-1975 Kerajaan Malaysia. (1971). Kuala Lumpur.
- Robson, C. (2011). *Real World Research: A Resource for Users of Social Research Methods in Applied Settings*. Wiley

Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2018). *Fungsi dan Aktiviti Koperasi*. <https://www.skm.gov.my/index.php/my/mengenai-skm/gerakan-koperasi/pengenalan/fungsi-dan-aktiviti-koperasi>.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2021). Statistik Tahunan Koperasi Tahun 2020.

Sharaime Shaik Ahmedullah. (2015, Mac 8). *Projek Rumah PRIMA Diperbanyak*. <http://www.utusan.com.my/berita/nasional/projek-rumah-pr1ma-diperbanyak-1.67041> (diakses pada 20 Mei 2018).

Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. (2002). *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Harvard Business School Press.

White, M.D., & Marsh, E.E. (2006). Content Analysis: A Flexible Methodology. *Library Trends*, 55(1); 22-45.

Yin, R. (1994). *Case Study Research (2nd Edition)*. Sage.

Zulkipli Omar. (2016, Ogos 22). Kemiskinan Bandar. [https://www.mier.org.my/newsarticles/archives/pdf/DrZul22\\_08\\_2016.pdf](https://www.mier.org.my/newsarticles/archives/pdf/DrZul22_08_2016.pdf)

**PENGLIBATAN MAHASISWA DALAM KOSISWA:  
KAJIAN EMPIRIKAL DI INSTITUT PENGAJIAN  
TINGGI AWAM MALAYSIA  
(Involvement of Student in KOSISWA: An Empirical Study in  
Malaysian Public Universities)**

**Mohamad Haniff Mohamad Hashim<sup>a</sup>, Mohd Zaib Mat Yunus<sup>b</sup>, Salwana Ali<sup>c</sup>**

<sup>a</sup> Bahagian Keusahawanan dan Perniagaan, Institut Koperasi Malaysia

<sup>b</sup> Pejabat Timbalan Ketua Pengarah Pembangunan Modal Insan, Institut Koperasi Malaysia

<sup>c</sup> Institut Koperasi Malaysia Zon Tengah, Petaling Jaya

\*Corresponding author: haniff@ikma.edu.my

Received 10 May 2021; Revised 17 June 2021; Accepted 25 August 2021

**ABSTRAK**

*Institut pengajian tinggi (IPT) bertanggungjawab meningkatkan pengetahuan dan kemahiran berkaitan keusahawanan. Ilmu keusahawanan amat penting kepada para mahasiswa kerana pendidikan peringkat tinggi berserta ilmu keusahawanan mampu membuka lebih banyak peluang pekerjaan dan juga perniagaan kepada mereka. Dijangka, ini mampu mengurangkan kadar pengangguran di kalangan graduan pada masa hadapan. Walau bagaimanapun, penglibatan sebenar para mahasiswa dalam aktiviti keusahawanan di institusi pengajian awam (IPTA) masih rendah walaupun bilangan mahasiswa besar. Justeru, kajian ini dilaksanakan untuk mengenal pasti ciri-ciri keusahawanan dan faktor-faktor yang mendorong aktiviti keusahawanan, serta menilai tahap penglibatan mahasiswa dalam aktiviti keusahawanan sebagai anggota koperasi siswa (KOSISWA). Data kajian didapati melalui tinjauan sampel menggunakan borang soal selidik. Responden terdiri daripada 230 orang anggota 17 buah KOSISWA di institusi pengajian tinggi awam di seluruh Malaysia. Keputusan analisis regresi menunjukkan faktor paling signifikan yang mendorong mahasiswa untuk terlibat dalam aktiviti keusahawanan KOSISWA ialah minat, diikuti oleh pengetahuan tentang koperasi dan pelbagai kemahiran yang dimiliki. Dapatan kajian ini amat berguna kepada pihak-pihak yang berkenaan seperti Kementerian Pengajian Tinggi (KPT), Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (MEDAC), IPT dan agensi kerajaan bagi menambah baik modul program latihan serta pelan tindakan ke arah meningkatkan aktiviti keusahawanan koperasi pada masa hadapan.*

**Kata Kunci:** *Institusi pengajian tinggi awam, keusahawanan, KOSISWA, tinjauan sampel, analisis regresi, faktor pendorong*



## ABSTRACT

*Institutions of higher learning (IPT) are responsible for enhancing knowledge and skills related to entrepreneurship. Knowledge on entrepreneurship is very useful for future graduates because good education coupled with entrepreneurship skills open up more job and business opportunities to them. This will eventually help ease the unemployment problems faced by graduates. Unfortunately, the actual involvement of public IPT (IPTA) students in entrepreneurial activities is still minimal although student population is large. Thus, this study seeks to identify the attributes of entrepreneurship, factors contributing to entrepreneurial activities and involvement in student co-operatives (KOSISWA) among public university students. Data were collected using a questionnaire survey involving 230 respondents selected from 17 IPTAs throughout Malaysia. The results of the regression analysis show that the most significant motivating factor contributing to students' involvement in entrepreneurial activities in KOSISWA is their interest in co-operative activities, followed by knowledge related to co-operatives and various skills. These findings are useful to stakeholders such as the Ministry of Higher Education (MHE), Ministry of Entrepreneur Development and Co-operatives (MEDAC), universities and government agencies when developing and improving training modules and programmes related to co-operative entrepreneurship in future.*

**Keywords:** *Institution of higher learning, entrepreneurship, KOSISWA, sample survey, regression analysis, motivating factors*

## PENDAHULUAN

Keusahawanan di Malaysia telah bermula sejak zaman Kesultanan Melaka sewaktu penduduk tempatan menjalankan aktiviti perniagaan bersama pedagang asing. Selepas Malaysia mencapai kemerdekaan antara dasar yang diperkenalkan merupakan Dasar Ekonomi Baru (1971-1990), Dasar Pembangunan Negara (1990-2000), Wawasan 2020 dan lain-lain. Keusahawanan di Malaysia memfokuskan kepada penglibatan Bumiputera dalam bidang keusahawanan sebelum, semasa dan selepas DEB dilancarkan. Pelancaran DEB bertujuan untuk meningkatkan penglibatan Bumiputera dalam bidang keusahawanan. Matlamat utama DEB adalah untuk memberi tumpuan kepada dua aspek iaitu pembasmian kemiskinan melalui peningkatan pendapatan dan memberi peluang pekerjaan tanpa mengira kaum serta penyusunan semula masyarakat Bumiputera bagi menangani ketidakseimbangan ekonomi antara kaum.

Sejak itu, kerajaan Malaysia mula memberikan perhatian kepada aktiviti keusahawanan sehinggalah ke hari ini. Bagi memperkasakan keusahawanan ini kerajaan telah menubuhkan Kementerian Pembangunan Usahawan (KPU) sebagai badan khusus untuk menggalakkan perkembangan keusahawanan pada 1995. Malaysia berubah daripada masyarakat bumiputera yang makan gaji kepada masyarakat yang bekerja sendiri. Ini secara tidak langsung menggalakkan masyarakat berniaga dan menjadi usahawan. Sehubungan itu, pelbagai dasar kerajaan diperkenalkan supaya bidang keusahawanan dijadikan pilihan dengan membangunkan minat keusahawanan dalam kalangan pelajar sekolah, universiti dan masyarakat (Bukryman et al., 2008).

Terkini “Malaysia Negara Keusahawanan Unggul 2030” merupakan tema baharu dalam Dasar Keusahawanan Nasional (DKN) yang telah dilancarkan pada Julai 2019 bermatlamat menggerakkan ekonomi negara. DKN merupakan dasar pertama yang komprehensif dalam menjadikan Malaysia

sebuah negara keusahawanan unggul menjelang 2030. Secara keseluruhan, dasar yang diperkenalkan ini bertepatan khususnya kepada golongan belia atau generasi muda meningkatkan penglibatan dalam bidang keusahawanan. Golongan belia juga perlu berfikiran positif dan berpandangan bahawa bidang perniagaan bukan hanya sebagai sumber pendapatan semata-mata tetapi sebagai pencipta pekerjaan sekali gus memacu ekonomi negara.

Antara medium yang menjadi pemangkin kepada aktiviti keusahawanan ialah melalui penglibatan dalam koperasi. Di Malaysia, pada awalnya koperasi diperkenalkan untuk menyelesaikan masalah petani di luar bandar yang ditindas oleh orang tengah dan masalah hutang oleh penjawat awam. Pada tahun 1922, Pejabat “Sharikat Bersama-sama Kerja Kerana Bantu Membantu” telah ditubuhkan yang kemudiannya dikenali sebagai koperasi. Penubuhan koperasi bertujuan menggalakkan jimat cermat, tolong menolong, bekerjasama dalam kalangan mereka yang mempunyai keperluan sama.

Sejak koperasi diperkenalkan, terdapat lebih 14 ribu buah koperasi telah ditubuhkan dengan penglibatan anggota seramai 6 juta orang (SKM, 2020). Koperasi disertai oleh golongan wanita, belia, profesional dan lain-lain bagi memenuhi keperluan dan menyelesaikan masalah setempat masyarakat. Dengan adanya koperasi, golongan belia khususnya akan dapat mempelajari banyak pengetahuan dan kemahiran seperti tadbir urus, kewangan, perancangan strategik dan sebagainya. Pengetahuan dan kemahiran yang dipelajari nanti akan dapat digunakan dalam alam pekerjaan ataupun apabila mereka menjadi seorang usahawan kelak.

Para pelajar boleh menyertai koperasi sekolah untuk memahami perkara berkaitan koperasi. Mereka dilibatkan dalam aktiviti perniagaan sekolah mereka seperti kedai buku, dobi, kafeteria, mesin layan diri dan lain-lain. Bagi mahasiswa pula, mereka berpeluang terlibat dalam koperasi melalui koperasi siswa ataupun KOSISWA yang turut menjalankan aktiviti perniagaan sama seperti koperasi sekolah. Penglibatan pelajar dan mahasiswa dalam koperasi akan memberi nilai tambah seperti *soft skill*, kemahiran mengurus, berkomunikasi dan sebagainya sekali gus memberi peluang untuk meningkatkan peribadi sendiri (Hashim et al., 2021).

## **PERNYATAAN MASALAH**

Keusahawanan bukanlah sesuatu perkara yang baharu dalam kalangan mahasiswa. Walau bagaimanapun, mereka berpandangan bahawa bidang tersebut tidak memberikan jaminan masa depan yang cerah seperti bekerja makan gaji dalam sektor awam atau pun swasta (Yep Putih, 1985). Justeru pengangguran dalam kalangan siswazah masih berlarutan disebabkan mereka tidak mendapat peluang pekerjaan. Secara asasnya, KPT menyasarkan sistem pendidikan baharu bertujuan menyemai minda usahawan dalam sistem pendidikan tinggi dan mewujudkan ekosistem yang kondusif bagi melahirkan ‘penjana pekerjaan’ dan bukan ‘pencari pekerjaan’. (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2015).

Kajian oleh Abdul Said & Razhan (2017) menerangkan bahawa keusahawanan merupakan bidang kerjaya yang amat penting di Malaysia. Didapati aktiviti keusahawanan sangat penting dalam membantu kebolehpasaran siswazah sekali gus memenuhi hasrat kerajaan untuk melahirkan masyarakat yang progresif dan berpendapatan tinggi. Jabatan Perangkaan Malaysia mentakrifkan siswazah sebagai individu berumur 15 tahun dan lebih dan memperoleh sijil dari universiti, kolej, politeknik, badan yang diiktiraf atau setaraf dengan tempoh pengajian sekurang-kurangnya dua tahun.

**Jadual 1:** Statistik Siswazah Menganggur 2017-2019

Bil	Tahun	Siswazah Menganggur	Kadar Pengangguran (%)
1.	2019	170,300	3.9
2.	2018	161,300	3.9
3.	2017	154,000	4.0

(Sumber: Jabatan Perangkaan Malaysia 2019)

Jadual 1 menunjukkan maklumat bilangan dan peratus pengangguran siswazah. Ini menunjukkan bahawa terdapat pertambahan bilangan siswazah menganggur sepanjang tempoh tiga (3) tahun bermula 2017 sehingga 2019. Didapati kadar peratusan pengangguran siswazah pada 2019 adalah sama dengan tahun sebelumnya. Walau bagaimanapun, kadar bilangan siswazah menganggur di Malaysia naik sebanyak 90,000 orang pada tahun 2019 berbanding tahun sebelumnya. Antara punca dikenal pasti menyebabkan masalah ini ialah peningkatan dalam pengambilan pelajar ke IPT Awam (IPTA) dan IPT Swasta (IPTs).

Daripada segi penglibatan dalam koperasi oleh mahasiswa pula, data daripada Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2020) menyatakan bahawa keanggotaan siswazah dalam koperasi adalah rendah iaitu 2,598 orang untuk tahun 2017, 2,972 orang untuk tahun 2016, dan 3,445 orang untuk 2015. Ini menunjukkan bahawa perlunya faktor yang mendorong mahasiswa menyertai koperasi untuk dikenal pasti agar penglibatan mereka dalam koperasi dapat dipertingkatkan. Maklumat ini juga penting kerana dengan menggalakkan mahasiswa berkoperasi, ia akan membantu mereka mempelajari ilmu kepimpinan, keusahawanan dan pengurusan sekali gus membantu mereka menjadi usahawan kelak.

Oleh itu, terdapat keperluan agar penyelidikan ini dijalankan. Ini bagi melihat apakah faktor yang mendorong kepada aktiviti keusahawanan koperasi anggota KOSISWA. Ini akan membantu pemegang taruh seperti pihak KPT, MEDAC, pihak IPT dan agensi kerajaan berkaitan untuk merangka pelan tindakan yang komprehensif bagi meningkatkan penglibatan mahasiswa dalam keusahawanan sekali gus mengurangkan kadar pengangguran jika tidak mendapat pekerjaan kelak. Oleh itu, kajian yang melibatkan aktiviti keusahawanan ini amat relevan dan tepat pada masanya.

## **OBJEKTIF**

Objektif kajian ini dicapai melalui objektif berikut:

- i) Menenal pasti faktor-faktor yang mendorong kepada penglibatan mahasiswa dalam aktiviti keusahawanan dalam KOSISWA.
- ii) Menenal pasti faktor utama yang mendorong kepada penglibatan mahasiswa dalam aktiviti keusahawanan dalam KOSISWA.

## SOROTAN KAJIAN

Terdapat banyak sorotan kajian dan kajian lepas yang berkaitan dengan aktiviti keusahawanan. Antaranya ialah:

### **i. Aktiviti Keusahawanan dalam IPT**

Menurut Kamus Dewan Edisi Keempat (2005) usahawan ditakrifkan sebagai “orang yang mengusahakan sesuatu perusahaan atau ‘pengusaha’. Pengusaha merujuk kepada pekerjaan secara besar-besaran untuk membuat barang-barang industri atau pekerjaan berniaga secara besar-besaran. Antara kaedah untuk membangunkan ekonomi negara supaya lebih berdaya saing dan berdaya tahan melalui pembudayaan keusahawanan daripada peringkat sekolah menengah ke peringkat IPT. IPT merupakan tempat yang paling sesuai untuk memupuk minda keusahawanan graduan bagi melahirkan lebih ramai usahawan siswazah (Hardy & Razmi, 2014).

Secara umumnya, KPT Malaysia telah mewujudkan Dasar Pembangunan Keusahawanan IPT 2010 bagi tujuan untuk menggalakkan dan memantapkan pembangunan keusahawanan yang lebih terancang dan holistik dalam kalangan mahasiswa IPT tempatan. Antara inti pati dasar tersebut adalah untuk menubuhkan pusat keusahawanan yang memberi impak tinggi terhadap pembangunan keusahawanan. Tambahan pula, penubuhan pusat keusahawanan ini telah merencanakan aktiviti keusahawanan dalam IPT. Ini meningkatkan kegiatan keusahawanan dan merupakan satu proses memupuk dan melahirkan pelajar untuk berniaga (Husaini et al., 2009).

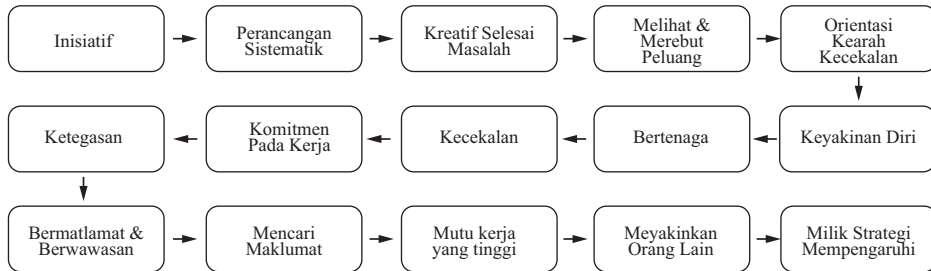
Sebagai sebuah negara membangun, Malaysia menghadapi tekanan dan cabaran besar dalam mengharungi persaingan abad ke-21 terutamanya dalam menawarkan peluang-peluang perniagaan dan pekerjaan. Bagi merealisasikan cita-cita negara, usaha ke arah peningkatan daya saing, produktiviti serta inovasi harus dilaksanakan bagi membangunkan ekonomi negara supaya lebih berdaya saing dan berdaya tahan iaitu melalui pembudayaan keusahawanan daripada peringkat sekolah menengah ke peringkat institusi pengajian tinggi.

Institusi pengajian tinggi merupakan tempat yang paling sesuai untuk memupuk minda keusahawanan graduan bagi melahirkan lebih ramai usahawan siswazah (Hardy & Razmi, 2014). Ini selari dengan kajian oleh Byers (2003) menyatakan bahawa institut pengajian tinggi berupaya membantu pelajar-pelajar dalam bidang keusahawanan sama ada secara langsung atau tidak langsung. Antaranya melalui penubuhan kelab usahawan untuk pelajar, menerapkan ilmu keusahawanan dalam kurikulum, menganjurkan program seminar dan pelbagai lagi.

Selain itu, kerajaan melalui Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) adalah dengan menggalakkan pembangunan kurikulum keusahawanan di institusi pengajian tinggi di Malaysia (Ismail Ab. Rahman, 2009). Tujuan utama untuk memberi pendedahan, kesedaran, kemahiran dan pengetahuan berkaitan keusahawanan serta membudayakan keusahawanan dalam diri mahasiswa. Ini dapat dicapai melalui pendidikan dan kurikulum keusahawanan di universiti (Keat et al., 2011). Oleh itu, Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) telah mewajibkan kursus keusahawanan sebagai subjek wajib di universiti awam sejak tahun 2007 atas kesedaran dan kepentingan keusahawanan kepada siswazah

## ii. Pengukuran Ciri Usahawan

Secara umum seseorang individu perlu memiliki ciri usahawan yang baik sebelum menceburi bidang keusahawanan. Kajian oleh Syed Zamberi (2009) mengenal pasti lima belas ciri personaliti meliputi:



Sumber: Syed Zamberi, *Keusahawanan, Teori dan Praktis*. Leeds Publication (2009:9)

**Rajah 1:** Ciri-ciri Personaliti Usahawan

Rajah 1 menunjukkan ciri-ciri personaliti usahawan merangkumi aspek mempunyai inisiatif, dapat melihat dan merebut peluang, mempunyai kecekalan, kemahiran mencari maklumat, mempunyai perancangan sistematik, berorientasikan ke arah kecekalan, mempunyai komitmen pada kerja, mempraktikkan mutu kerja yang tinggi, kreatif dalam menyelesaikan masalah, mempunyai keyakinan diri, ketegasan, dapat meyakinkan orang lain, bertenaga, bermatlamat dan berwawasan serta mempunyai strategi dan pengaruh.

Ciri-ciri usahawan ini dilihat penting untuk dikaji. Maklumat ini akan membantu mahasiswa sama ada mereka memiliki personaliti sebagai seorang usahawan. Amat penting untuk mahasiswa memiliki ciri ini kerana sebagai mahasiswa yang turut menganggotai koperasi, mereka akan dapat mengenal pasti sama ada mereka memiliki ciri yang diperlukan untuk menjadi usahawan yang baik. Sebagai contoh, mereka perlu memiliki ciri seorang usahawan seperti mempunyai perancangan sistematik, kreatif dalam menyelesaikan masalah, pandai merebut peluang dan sebagainya.

Memiliki personaliti seperti ini akan membantu mereka mentadbir dan mengurus koperasi serta menjalankan perniagaan milik koperasi dengan lebih cemerlang. Selain daripada itu, maklumat daripada ciri ini akan memberikan mereka peluang menambah baik kekurangan personaliti untuk menjadi usahawan sekali gus membantu mereka bersedia menjadi usahawan apabila tamat belajar kelak. Akhirnya, kadar pengangguran akan berkurangan jika mereka menjadi usahawan daripada bekerja makan gaji.

## iii. Faktor Pendorong Aktiviti Keusahawanan

Bagi melahirkan seorang usahawan yang berjaya, ia bukan sahaja disebabkan oleh ciri-ciri personaliti tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Menurut Ab. Aziz (2015), beliau menyatakan bahawa seorang usahawan seharusnya memiliki ciri-ciri personaliti semula jadi tetapi turut dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kemahiran, pengaruh ahli keluarga dan

pengalaman. Secara umumnya, faktor pendorong tersebut sama ada daripada faktor dalaman individu dan persekitaran (Khaairuddin, 1996).

**a) Faktor Bantuan Kewangan**

Menurut Yahya (2014), terdapat beberapa buah agensi yang bertanggungjawab dalam pembangunan usahawan dan bakal-bakal usahawan Bumiputera di Malaysia iaitu Tabung Ekonomi Usaha Niaga (TEKUN), Majlis Amanah Rakyat (MARA), UDA Holdings Bhd, Bank Pembangunan, SME Bank, Perbadanan Nasional Berhad (PNS), Bank Rakyat, Jabatan Pembangunan Koperasi (JPK), Institut Koperasi Malaysia (IKM) dan Syarikat Pembangunan Ekonomi Negeri (SEDCs).

**b) Faktor Pengetahuan**

Faktor pengetahuan yang dimiliki oleh usahawan turut dikaji oleh Azmi et al. (2012). Faktor ini dikaji kerana ia mendorong sesebuah PKS itu menjadi mantap dan berjaya. Justeru itu, pengkaji berpendapat bahawa kejayaan sesebuah PKS itu bermula dengan ilmu pengetahuan, iaitu pembelajaran ataupun kemahiran yang dimiliki secara formal ataupun tidak formal. Samerjan (2007) dalam kajiannya pula mendapati bahawa pengetahuan dan kemahiran boleh dipelajari secara formal atau tidak formal.

**c) Faktor Kemahiran**

Menurut Osman (2007) kemahiran merupakan asas penting kepada segala aktiviti pekerjaan yang dilakukan ialah kemahiran. Setiap usahawan memerlukan kemahiran bagi memastikan pengurusan syarikat diuruskan secara sempurna dan secara tidak langsung memastikan usahawan tersebut memahami dan meminati bidang yang diceburinya. Kemahiran keusahawanan merupakan kemahiran penting yang harus dimiliki oleh pelajar sama ada peringkat pengajian rendah atau pengajian tinggi (Othman et al., 2003).

**d) Faktor Minat**

Minat keusahawanan atau kecenderungan dikenal pasti sebagai faktor motivasi yang mempengaruhi individu untuk meneruskan sesuatu usaha keusahawanan (Hisrich et al., 2008). Minat dalam keusahawanan juga boleh didorong oleh sesebuah keluarga yang terlibat dalam perniagaan. Kajian oleh Barjoyai Bardai (2000) menyatakan bahawa kegagalan dalam bidang keusahawanan akan wujud sekiranya tiada minat yang mendalam dimiliki oleh individu tersebut.

**e) Faktor Ganjaran**

Menurut Yep Putih (1985), beliau menyatakan bahawa ganjaran dalam bentuk wang dan pencapaian merupakan dorongan kepada usahawan untuk memulakan perniagaan. Sebaliknya, Charles Banfe (1991) mendapati bahawa 80 peratus daripada usahawan berpandangan ganjaran dalam bentuk pencapaian perniagaan adalah lebih utama berbanding wang atau keuntungan. Kajian yang dijalankan oleh Suaibah et al., (2007) ke atas usahawan wanita yang mendaftar di bawah persatuan atau pertubuhan mendapati mereka akan mendapat ganjaran tertentu seperti bantuan pembiayaan modal.

#### **f) Faktor Dorongan**

Faktor latar belakang usahawan menjadi faktor yang terpenting dalam mendorong seseorang itu menceburi bidang keusahawanan (Zafir & Fazilah, 2003). Latar belakang ini dilihat daripada dua aspek iaitu faktor latar belakang keluarga dan faktor latar belakang akademik. Latar belakang memainkan peranan penting dalam kejayaan setiap usahawan. Latar belakang keluarga yang sememangnya menceburi bidang perniagaan menjadi faktor utama seseorang usahawan itu berjaya.

#### **g) Faktor Teknologi**

Penggunaan Internet dan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (ICT) mampu memberi kelebihan kepada pengguna dan keusahawanan (Essalaar et al., 2008). Smallbone et al., (2002) menyatakan teknologi berfungsi meluaskan pasaran melalui penyaluran maklumat tentang produk dan berurus niaga dalam talian. Media sosial merupakan aplikasi Internet yang terbaik untuk digunakan oleh usahawan-usahawan Industri Kecil dan Sederhana (IKS) bagi menjalankan aktiviti pemasaran.

#### **h) Faktor Sikap**

Osman (2007) juga ada menyenaraikan beberapa sikap yang perlu ada dalam diri seseorang usahawan yang berjaya iaitu seperti sikap berdikari, kecekalan, kreatif, inovasi, suka akan cabaran, berimpian dan cita-cita, melihat dan merebut peluang, yakin terhadap kemampuan diri, sikap bersemangat tinggi dan bertenaga, rajin dan mempunyai daya inisiatif.

### **METODOLOGI KAJIAN**

Kajian yang dijalankan ini bertujuan untuk mengenal pasti demografi, ciri-ciri usahawan, faktor pendorong keusahawanan dan penglibatan dalam keusahawanan koperasi. Penyelidikan ini menggunakan kaedah kuantitatif. Bagi kajian ini, pengumpulan data menggunakan borang soal selidik sebagai instrumen kajian. Ia melibatkan dua bahagian iaitu demografi responden, ciri-ciri usahawan, faktor pendorong dan penglibatan dalam keusahawanan koperasi. Soal selidik dalam kajian ini dibangunkan oleh penyelidik berdasarkan sorotan literatur dan kajian lepas. Borang soal selidik mengandungi tiga bahagian iaitu :

- i. Bahagian A : Demografi responden.
- ii. Bahagian B : Ciri-ciri usahawan
- iii. Bahagian C : Faktor Pendorong dan Penglibatan dalam Aktiviti Keusahawanan

Penyelidik menggunakan skala likert lima mata untuk mengukur setiap pernyataan item pemboleh ubah yang dikaji. Jadual 3 menunjukkan skala likert lima mata yang digunakan dalam soal selidik kajian ini iaitu (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Neutral, (4) Setuju dan (5) Sangat Setuju. Unit analisis kajian ini ialah anggota dan Anggota Lembaga Koperasi (ALK) KOSISWA yang aktif di Seluruh Malaysia. Pemilihan sampel pula dibuat secara bukan rawak dan bersasar kerana penyelidik tidak mempunyai senarai populasi anggota KOSISWA.

Perisian G-Power juga telah digunakan untuk menentukan saiz sampel yang minimum. Dengan menjalankan analisis 'priori' menggunakan perisian G-Power, V3 Software, pengiraan minimum sampel untuk kajian ini telah dilaksanakan. Jumlah sampel yang diperlukan untuk kajian ini hanyalah 160 sahaja. Walau bagaimanapun, jumlah keseluruhan responden yang berjaya diperoleh adalah seramai 230 orang.

Selain itu, penyelidikan ini telah menjalankan *pre-test* dan kajian rintis. *Pre-test* melibatkan 12 orang anggota KOSISWA manakala kajian rintis melibatkan 32 orang anggota KOSISWA. Dapatan menunjukkan ujian kebolehppercayaan untuk kesemua pemboleh ubah yang dikaji menunjukkan nilai Cronbach Alpha > 0.6 (Ursachi, Horodnic & Zait, 2015) sekali gus menunjukkan kesemua pemboleh ubah boleh dipercayai dan konsisten.

Daripada segi kutipan data pula, penyelidik telah mendapatkan maklumat responden melalui pos, *drop and collect online* dan temu bual secara bersemuka. Sebanyak 900 borang soal selidik diedarkan kepada responden. Sebanyak 245 soal selidik berjaya dikutip kembali selepas 8 bulan (Jan – Ogos 2020). Walau bagaimanapun, hanya 230 borang soal selidik boleh digunakan untuk dianalisis. Analisis data pula menggunakan perisian Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versi 21.0.

## DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Dapatan daripada analisis yang telah dijalankan diperincikan seperti berikut:

### A. Demografi Responden

**Jadual 2:** Maklumat Demografi Responden

Bil	Demografi	Bilangan	Peratusan (%)	
1.	Jantina	Lelaki	79	34.3
		Perempuan	151	65.7
2.	Umur	20 tahun ke bawah	45	19.6
		21-25 tahun	173	75.2
		26-30 tahun	6	2.6
		31-35 tahun	1	4
		36-40 tahun	3	1.3
		40 tahun ke atas	2	0.9
3.	Bangsa	Melayu	218	94.8
		Cina	3	1.3
		India	4	1.7
		Lain-lain	5	2.2



4.	Kelayakan Akademik	STPM	18	7.8
		Diploma	61	26.5
		Sarjana Muda	132	57.4
		Sarjana	11	4.8
		Lain-lain	8	3.5
5.	Jawatan dalam Koperasi	Pengerusi	11	4.8
		Setiausaha	6	2.6
		Bendahari	7	3.0
		ALK	45	19.6
		Anggota Biasa	161	70.0
6.	Responden Koperasi Siswa	Koperasi Siswa UMT Bhd	36	15.7
		Koperasi Siswa UIA Gombak Bhd	25	10.9
		Koperasi Siswa UiTM Shah Alam Bhd	25	10.9
		Koperasi Siswa UMP Bhd	20	8.7
		Koperasi Siswa UNISZA Bhd	20	8.7
		Koperasi Siswa UTHM Bhd	19	8.3
		Koperasi Siswa USIM Bhd	14	6.1
		Koperasi Siswa UiTM Merbok Kedah Bhd	15	6.5
		Koperasi Siswa UiTM Pahang Bhd	13	5.7
		Koperasi Siswa UPSI Bhd	12	5.2
		Koperasi Siswa UiTM Samarahan Sarawak Bhd	10	4.3
		Koperasi Siswa UPM Bhd	8	3.5
		Koperasi Siswa USM Kubang Kerian Bhd	4	1.7
		Koperasi Siswa UIA Kuantan Bhd	3	1.3
		Koperasi Siswa UiTM Machang Bhd	2	0.9
Koperasi Siswa UiTM Tapah Bhd	2	0.9		
Koperasi Siswa UiTM Pulau Pinang Bhd	2	0.9		
<b>JUMLAH</b>			<b>230</b>	<b>100</b>

Berdasarkan jadual di atas, analisis mendapati jumlah keseluruhan responden ialah seramai 230 orang. Responden perempuan ialah seramai 151 orang (65.7%) berbanding lelaki 79 orang (34.3%). Julat umur yang paling ramai ialah antara 21-25 tahun (75.2%). Hasil analisis juga mendapati bangsa Melayu merupakan bangsa majoriti merangkumi 94.8% daripada keseluruhan responden. Ini mungkin disebabkan oleh pengambilan pelajar yang didominasi oleh bangsa Melayu di IPTA dan disebabkan responden kajian ialah anggota KOSISWA di IPTA yang majoritinya berbangsa Melayu seperti UiTM, UIA, USIM, UPSI dan lain-lain.

Selain itu, dapatan menunjukkan lebih separuh daripada responden mempunyai kelayakan akademik sarjana muda dan ke bawah (91.7%). Analisis mendapati anggota biasa (70%) merupakan responden tertinggi kajian ini dan mendapati tiga buah universiti KOSISWA yang mempunyai bilangan responden tertinggi iaitu Koperasi Siswa UMT Berhad, Koperasi Siswa UIA Gombak Berhad dan Koperasi Siswa UiTM Shah Alam Berhad. Jumlah responden tertinggi dari tiga buah universiti ini disebabkan oleh komitmen ALK dan anggota koperasi yang memberikan kerjasama yang baik untuk meluangkan masa menjawab borang soal selidik dan ditemu bual oleh pasukan penyelidik.

## B. Ciri-ciri Usahawan Anggota KOSISWA

**Jadual 3:** Ciri-ciri Usahawan Anggota Koperasi Siswa

Bil.	Perkara	Min	Peratus Yang Yakin *
1.	Saya mementingkan mutu kerja yang tinggi.	4.24	83.10
2.	Saya mempunyai komitmen terhadap kerja.	4.17	84.40
3.	Saya seorang yang bertenaga.	4.08	78.30
4.	Saya seorang yang bermatlamat dan berwawasan.	4.07	75.20
5.	Saya seorang yang cekal.	3.98	75.70
6.	Saya mempunyai keyakinan diri.	3.97	72.10
7.	Saya seorang yang mempunyai inisiatif.	3.93	70.90
8.	Saya mempunyai perancangan sistematik.	3.90	68.70
9.	Saya mahir mencari maklumat.	3.87	67.40
10.	Saya mempunyai orientasi ke arah kecekalan.	3.83	66.10
11.	Saya mempunyai ketegasan.	3.82	63.40
12.	Saya kreatif menyelesaikan masalah.	3.77	60.80
13.	Saya pandai merebut peluang.	3.73	60.80
14.	Saya mempunyai kemahiran untuk mempengaruhi.	3.70	67.40
15.	Saya berkemahiran meyakinkan orang lain.	3.68	60.00
<b>Keseluruhan</b>		<b>3.92</b>	<b>70.29</b>

\*Nota: Tahap keyakinan 4 atau 5

Jadual 3 menunjukkan ciri-ciri usahawan anggota koperasi siswa. Berdasarkan jadual, didapati **mementingkan mutu kerja yang tinggi** merupakan min tertinggi merangkumi 83.10%. Ini diikuti dengan **komitmen yang diberikan terhadap kerja** dengan min 4.17 (84.40%), **seorang yang bertenaga** dengan min 4.08 (78.30%), dan seorang yang **bermatlamat dan berwawasan** dengan min 4.07 (75.20%). Min purata keseluruhan ciri tersebut ialah 3.92 dengan purata keseluruhan peratusan yakin sebanyak 70.29%. Ini mungkin disebabkan empat ciri usahawan yang memiliki purata empat dan ke atas adalah berkaitan komitmen dan iltizam yang tinggi dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Ini berbeza dengan ciri yang lain dan dilihat lebih cenderung kepada menilai personaliti daripada segi kemahiran *soft skill* mereka.

## C. Analisis Faktor Pendorong dan Penglibatan Anggota dalam KOSISWA

**Jadual 4:** Purata Min Pemboleh ubah Tidak Bersandar dan Bersandar

Pemboleh Ubah Tidak Bersandar			
Bil.	Dimensi	Alpha Cronbach	Min
1.	Ganjaran	0.863	4.12
2.	Minat	0.934	4.06
3.	Sikap	0.884	4.05

4.	Dorongan	0.875	3.88
5.	Pengetahuan	0.871	3.78
6.	Teknologi	0.883	3.68
7.	Kemahiran	0.706	3.63
8.	Bantuan Kewangan	0.835	3.42
Pemboleh Ubah Bersandar			
Bil.	Dimensi	Alpha Cronbach	Min
1.	Penglibatan dalam Keusahawanan Koperasi	0.971	3.42

Terdapat lapan dimensi dalam pemboleh ubah tidak bersandar dalam kajian ini. Setiap dimensi mempunyai lima pernyataan/item. Purata min tertinggi ialah Ganjaran (4.12), diikuti minat (4.06), dan sikap (4.05). Dimensi selebihnya mempunyai purata min empat dan ke bawah. Manakala, dimensi pemboleh ubah bersandar iaitu penglibatan dalam keusahawanan koperasi mempunyai lapan pernyataan/item. Purata untuk penglibatan dalam keusahawanan koperasi ini ialah 3.42.

Dapatan ini membuktikan bahawa persepsi responden terhadap tiga faktor ini merupakan faktor yang mendorong kepada penglibatan dalam aktiviti keusahawanan anggota KOSISWA. Ia selari dengan dapatan daripada Yep Putih (1985) dan Charles Banfe (1991) bagi faktor ganjaran, Hisrich et al., (2008) dan Ariffin & Sabaruddin (2002) yang melihat faktor minat sebagai pendorong aktiviti keusahawanan. Manakala, Mohd Diah (2007) pula menyatakan sikap merupakan faktor pendorong bagi aktiviti keusahawanan.

#### D. Analisis Regresi Berganda

Menurut Sekaran dan Bougie (2010), nilai signifikan  $p=0.05$  atau kurang ialah tahap konvensional yang diterima pakai dalam bidang sains sosial. Berdasarkan jadual, dapatan menunjukkan faktor pengetahuan, kemahiran dan minat ialah signifikan hubungannya dengan penglibatan dalam aktiviti keusahawanan koperasi.

**Jadual 5:** Hasil Analisis Regresi Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model B		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-.098	.380		-.259	.796
	B_Kewangan	-.022	.097	-.017	-.226	.821
	<b>Pengetahuan</b>	<b>.313</b>	<b>.132</b>	<b>.214</b>	<b>2.366</b>	<b>.019</b>
	<b>Kemahiran</b>	<b>.160</b>	<b>.097</b>	<b>.127</b>	<b>1.651</b>	<b>.100</b>
	<b>Minat</b>	<b>.432</b>	<b>.146</b>	<b>.319</b>	<b>2.971</b>	<b>.003</b>
	Ganjaran	-.113	.157	-0.72	-.720	.472
	Dorongan	.038	.130	.027	.291	.771
	Teknologi	.115	.112	.087	1.207	.305
	Sikap	-.008	.145	-.006	-.057	.954

*Dependent variable:* Penglibatan dalam keusahawanan koperasi

Berdasarkan jadual 5, didapati faktor minat, pengetahuan dan sikap merupakan faktor yang signifikan. Walau bagaimanapun, faktor utama menyumbang kepada penglibatan dan aktiviti berkoperasi ini ialah minat. Dapatan ini selari dengan kajian yang dijalankan oleh Wan Hashim (2008), Ab. Aziz (2015) dan Khaairuddin (1996) yang menyatakan bahawa faktor minat, pengetahuan dan kemahiran signifikan dengan kajian berkaitan keusahawanan.

Dapatan ini disebabkan oleh minat diperlukan untuk melakukan aktiviti dan terlibat dalam sesuatu kegiatan. Tanpa minat, mahasiswa tidak akan memberikan komitmen untuk menjalankan program, aktiviti dan perniagaan. Tanpa pengetahuan yang baik juga akan memberikan mahasiswa tidak tahu bagaimana menguruskan koperasi dan perniagaannya. Kemahiran juga diperlukan dalam berkoperasi seperti kemahiran kepimpinan, keusahawanan, *soft skill*, tadbir urus dan sebagainya. Ketiga-tiga faktor ini dilihat perlu diambil kira bagi menggalakkan mahasiswa berkoperasi semasa mereka belajar.

Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa bagi meningkatkan penglibatan mahasiswa dalam keusahawanan koperasi, antara cadangan yang boleh dilaksanakan ialah pembudayaan dan pengenalan program berbentuk asas berkaitan keusahawanan dan koperasi perlu dilaksanakan bagi memupuk minat mahasiswa. Selain itu, bilangan program berkaitan keusahawanan dan koperasi juga perlu ditingkatkan bagi memastikan pengetahuan dan kemahiran mereka dapat dipertingkatkan. Peranan ini boleh dilaksanakan oleh pihak KOSISWA, universiti, agensi berkaitan seperti Suruhanjaya Koperasi Malaysia dan Institut Koperasi Malaysia, dan pihak Kementerian.

## **KESIMPULAN**

Secara keseluruhannya, KOSISWA menjadi satu platform untuk mahasiswa menimba pengalaman dan ilmu dalam aktiviti keusahawanan. Platform inilah yang dapat memacu aktiviti keusahawanan secara berkumpulan. Berdasarkan dapatan kajian, pihak berkepentingan perlu melaksana dan meningkatkan jumlah program dan bagi menarik minat, menambah pengetahuan dan meningkatkan kemahiran berkaitan keusahawanan dan koperasi. Ini penting bagi menambah bilangan mahasiswa untuk terlibat dalam aktiviti keusahawanan dan koperasi sekali gus membantu mahasiswa melengkapkan diri untuk menjadi usahawan kelak. Ini juga akan membantu mengurangkan kadar pengangguran yang dialami mahasiswa apabila mereka menjadi usahawan selepas tamat belajar. Penyelidik juga mencadangkan pada masa hadapan agar penyelidikan berkaitan kepimpinan atau keusahawanan turut dijalankan di Institut Pengajian Tinggi yang lain meliputi Koperasi Kolej Vokasional, Koperasi MRSM, Koperasi Kolej Swasta dan sebagainya agar maklumat yang lebih terperinci akan diperoleh dan perbandingan dapatan kajian dapat dibincangkan.

## RUJUKAN

- Ab. Aziz, Y. (2015). *Teori dan amalan keusahawanan*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Abdul Said, A., & Razhan, M. A. M. Z. (2017). Faktor penyumbang kecenderungan pemilihan IPTS di Sabah. *Utusan Borneo*.
- Ariffin, S., & Sabaruddin, A. S. (2002). *Keusahawanan: Rahsia ke puncak kejayaan*. Prentice Hall Pearson Malaysia Sdn. Bhd.
- Azmi, A. M., Nik Hairi, O., & Lee, K. Y. (2012). Faktor kritikal kejayaan usahawan dalam perniagaan. *E-BANGI: Jurnal Sains Sosial dan Kemanusiaan*, 7(1), 34-45.
- Barjoiyai Bardai (2000). *Keusahawanan dan perniagaan*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Bukryman Sabri., Nurizan Yahaya., Samir Muhazzab., Naimah Mohd Salleh., Mansor Abu Talib., Adlina Abd Halim., Roselee Shah Shaharudin., Afida Mastura., Mohd Salleh Bacho., Mohamed Azrul Syam., & Hemalatha Mahenthiran. (2008). *Kajian aspirasi keusahawanan belia terhadap memupuk budaya keusahawanan ke arah menuju pencapaian wawasan 2020*. Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia.
- Byers, T. (2003). *Top 10 enduring elements of high-technology entrepreneurship*. Stanford Technology Ventures Program. Stanford University.
- Charles Banfe. (1991). *Entrepreneur: From zero to hero*. Van Nostrand Reinhold.
- Esselaar, S., Stork, C., Ndiwalana, A., & Deen-Swarray, M. (2008). ICT usage and its impact on profitability of SMEs in 13 African countries. *Information Technologies and International Development*, 4 (1).
- Hardy, L. R., & Razmi, C. (2014). Graduate entrepreneurs creation: A case of University Technology MARA, Malaysia. *Australian Journal Basic and Applied Sciences*, 8(23), 15-20.
- Hashim, M. H., Shaik, A. R. A. R., Ariffin, A., Hassan, S. K. A., Rashid, Ab Rahman, M. F., & Baharudin, N. (2021). Penglibatan belia dalam pengurusan tertinggi koperasi. *Al-Qiyam International Social Science and Humanities Journal*, 4 (1), 74-87.
- Hisrich, R. D., Peters, M.P., & Shephard, D. A. (2008). *Entrepreneurship (International Edition)*. The McGraw- Hill Education Asia.
- Husaini, M. H., & Anuar. (2009). *Kemahiran keusahawanan: Satu kajian analisis kandungan buku-buku teks, prosiding skil*. Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor (KUIS).
- Ismail Ab. Rahman. (2009). *Melangkah ke alam keusahawanan*. Utusan Publications and Distributors Sdn. Bhd.

- Kamus Dewan (4<sup>th</sup> ed.). (2005). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Keat, O. Y., Selvarajah, C., & Meyer, D. (2011). Inclination towards entrepreneurship among university students: An empirical study of Malaysian university students. *International Journal of Business and Social Science*, 2(4).
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2015). *Ringkasan Eksekutif: Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pendidikan tinggi)*. Putrajaya, Malaysia.
- Khaairuddin, K. (1996). *Keusahawanan sebagai kerjaya*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Diah. (2007). *Kesediaan pelajar tahun akhir Fakulti Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia untuk menceburi bidang keusahawanan*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Osman, M.H. (2007). *Faktor-faktor yang telah mendorong graduan dan alumni Universiti Teknologi Malaysia menceburi bidang keusahawanan*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Othman, N. H., Pihie, Z. A. L., Nazri, M. I., & Tarmizi, R. A. (2003). Aplikasi model KOLB dalam program keusahawanan remaja. *Jurnal Teknologi*, 49-64.
- Sarmejan, A., & Boon, Y. (2007). *Sikap pelajar Melayu di dua buah sekolah menengah harian di daerah Johor Bahru terhadap bidang keusahawanan* (Doctoral dissertation, Universiti Teknologi Malaysia).
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business (5th ed)*. John Wiley and Sons Ltd.
- Smallbone, D., Baldock, R., & Burgess, S. (2002). Targeted support for high-growth start-ups: some policy issues. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 20(2), 195-209.
- Suaibah, A. B., Azlan, M. A., Rozeyta, O., Hishamuddin, M. S., & Noorizwan, S. M. (2007). *Penglibatan kaum wanita dalam aktiviti keusahawanan negeri Johor: Kajian terhadap faktor-faktor kritikal kejayaan dan kegagalan pengendalian perniagaan*. Unpublished research report. Universiti Teknologi Malaysia.
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2020). *Dasar Koperasi Negara 2011-2020*.
- Syed Zamberi Ahmad. (2013). The need for inclusion of entrepreneurship education in Malaysia lower and higher learning institutions. *Education + Training*, 55 (2), 191-203.
- Ursachi, G., Horodnic, I.A., & Zait, A. (2015). How reliable are measurement scales? External factors with indirect influence on reliability estimators. *Procedia Economics and Finance*, 20, 679-686.
- Wan Hashim, W.N.D. (2008). *Faktor penghalang terhadap kesediaan menjadi usahawan*. Universiti Teknologi Malaysia.

- Yahya, D. D. (2014). *Malaysia's energy mix & outlook*. KeTTHA: Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air.
- Yep Putih. (1985). *Keusahawanan*. (1<sup>st</sup> ed). Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Zafir Mohd Makhbul., & Fazilah Mohamad Hasun. (2006). *Menjadi usahawan*. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.





# ASSESSING THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT NEEDS OF CO-OPERATIVES IN CALABARZON, PHILIPPINES

Liezel S. Cruz

*Institute of Cooperatives and Bio-Enterprise Development,  
College of Economics and Management  
University of the Philippines Los Baños, Philippines*

Author email: [lsacruz4@up.edu.ph](mailto:lsacruz4@up.edu.ph)

Received 2 February 2021; Revised 2 March 2021; Accepted 23 April 2021

## ABSTRACT

*The study assessed the professional development needs of co-operatives in Calabarzon, Philippines from the practitioners' perspectives. The study employed qualitative and quantitative approaches. Primary data were obtained from 156 respondents using semi-structured questionnaire, while descriptive statistics and logistic regression model were adopted for data analysis. Data indicate that the preferred course contents are operations management, financial management, and governance. The study reveals that respondents prefer shorter courses and a combination of on-campus, off-campus, and online programmes. Moreover, organisational performance is a strong motivation to go for training, while financial constraint is a big deterrent. The study also shows that the odds of enrolling in a co-operative training program are higher if respondents are co-operative members, programmes are shorter, and there are networking opportunities for participants. However, those who were educated, attended the programmes to enhance promotion, and registered for the programmes to comply with the requirement of their co-operatives had lower odds to enrol. Thus, this study recommends that customised, modular and ladderized programs are offered for cooperatives. Finally, there is a need to conduct a more comprehensive study in more areas to compare the impact of training between younger and older participants, and validate the effectiveness of training on organisational performance. The findings from such study are useful when developing training programmes that are relevant to co-operatives. These are also useful for academic institutions, training providers, and government agencies.*

**Keywords:** *Co-operatives, co-operative management, education and training, professional development*

## INTRODUCTION

The role of co-operatives in nation-building is widely recognised as these provide economic and social benefits to their members. The Gross Regional Domestic Product (GRDP) of Calabarzon (Region IVA) in 2019 was 4.5 per cent, and that of Mimaropa (Region IVB) was 3.9 per cent. It is noted that during the same period co-operatives in these two regions registered a growth rate in net surplus of 5.3 per cent (Cooperative Development Authority (CDA), 2018; CDA, 2019; Philippine Statistics Authority (PSA), 2020). That is, the co-operative sector has a positive impact on the economic performance of the region. Moreover, co-operatives also boost local employment. In Region IV, the co-operative sector employed an average of 41 workers per co-operative in 2018 (CDA, 2018), even higher than its record of 25 employees per co-operative in 2017. This is an impressive performance considering that the whole region suffered a 5 per cent drop in employment for all sectors during the same period (PSA, 2018).

While there is an improvement in employment opportunities in the co-operative sector, much need to be done. Apart from increasing the number of jobs, there is a need to improve the quality of the labour force produced. In the Philippines, 36 per cent of the companies attributed lack of relevant skills to be the main reason why vacancies were not filled (Organization for Economic Co-operation and Development/Asian Development Bank (OECD/ADB), 2017). To be competitive, enterprises like the co-operatives need a workforce with skills and specific competencies required by the industry. This could be done by providing programmes in professional development for the human capital of the organisations.

For co-operatives, it is crucial that the managers be competent professionals. There is a lot of literature on the role of education and training in the development of co-operative leaders, managers, and members. The co-operatives in the Philippines do not have enough professionals to run it. The Co-operative Development Authority (CDA), the authority governing the co-operatives in the Philippines, requires micro co-operatives with asset below PhP 3 million to provide two training courses totalling 16 hours, while bigger co-operatives with more than PhP 3 million assets need to provide 32 hours of training covering topics on fundamentals, governance and management of co-operatives (CDA, 2015). It is noted that credit co-operatives having at least PhP 5 million worth of deposit liabilities need additional 16 hours to cover financial, risk and credit management topics. Although co-operatives have the option of providing several other trainings for their staff, the rigour and extent of these trainings appear to be insufficient to enable them to run and operate a sustainable co-operative enterprise.

Compounding this issue is the lack of formal professional degree programmes for co-operatives in the Philippines. As of 2017, out of the total 1,943 HEIs in the country, only 12 schools were offering courses in co-operative management, both at the under-graduate and graduate levels (Commission on Higher Education (CHED), 2017). While managing co-operatives is comparable to other traditional investor-owned firms (IOFs), the co-operative model goes beyond the wealth-maximisation objective of IOFs, hence the need for a different approach in enterprise management to address the unique needs and demands of the co-operative sector.

In making the human capital of co-operatives more professional, the skills and competencies essential in managing co-operatives have to be properly identified and addressed. To date, there is a dearth of information on the professional development needs of this sector, especially from the perspectives of the stakeholders of co-operatives.

## Objectives

The general objective of this study is to assess the professional development needs of the co-operative sector from the perspectives of co-operative practitioners and professionals in Calabarzon, Philippines. Specifically, it seeks to (1) identify the core competencies of co-operative professional and specific skills necessary in managing co-operatives from the point of view of co-operative stakeholders and practitioners; (2) determine the preferred method of conducting educational programmes from the viewpoint of co-operative professionals; (3) examine the enabling and disabling factors considered by co-operatives when conducting development programmes; and (4) suggest recommendations for the development of a professional education and training programme for cooperatives.

## LITERATURE REVIEW

### Importance of Continuing Professional Development

Mizell (2010) defined professional development as any job-related educational experience that improved the work performance of an individual. According to Colin (2012), continuing professional development (CPD) could be any form of learning at work and this may vary depending on the type of profession (e.g., CPDs of nurses and teachers were regulated by law, while labour market professionals were dependent on the requirements of the industry and companies). Guskey (2000) described professional development as activities that changed the original belief, knowledge, value, and ability of a learner. Professional development programmes, therefore, are activities that improve the knowledge, skills and attitude of an individual through further education or training.

Although education and training are closely related and interdependent, Kunhu (2011) described education as something that improved the intellect and developed a person's character, while training pertained to the application of knowledge to enhance the skills, abilities and competencies of an individual. Anania and Rwekaza (2018) in their study emphasised the importance of education and training in the development of learners, the dissemination of relevant skills, knowledge and attitudes to the co-operative members, and the honing of employees and officers to be effective service providers. Lebowski (2015) attributed co-operative education to improvement in loan repayment of credit cooperatives. Gathigia (2008), on the other hand, acknowledged the importance of education and training in grooming better and more responsible leaders.

Education and training benefit co-operatives in various ways. Well-informed employees of co-operatives are able to share and learn from their experiences, successes, failures and strengthen their positions in policy-decisions. Educating members about their rights, responsibilities and membership benefits can enhance their participation in co-operative activities, patronise co-operative products and services, and contribute to goal achievement (Wilson, 2014). Even orientation is positively correlated with improvement in employee performance (Wabala, Gachunga, Odhiambo & Muchiri, 2019). Educating co-operative officers, the board of directors (BOD), managers and staff increases their skills, knowledge and competencies, hence the ability to properly plan, implement and manage the activities of co-operatives. Co-operatives need to invest in education and training as it positively improves its performance (Kinyuira, 2017; Ronoh, Samson, Kibas & Kibati, 2018). It is also important to acquaint youth to the value of co-operation, enhance their interest on co-operatives and involve them from young in order to continue the legacy of co-operatives.

In reality, however, co-operatives often do not see the true value of training and education, but regard these as being “wasteful expenditures” for the organisations (Borzaga and Galera, 2012). Moreover, officers, managers and employees are often the ones sent to undergo co-operative education, while members were neglected (Metto, Mahonge & Komba, 2020). The same was observed in the study by Pratiwi and Rahmah (2020), where members showed a poor understanding of their duties and obligations as co-operatives owners due to lack of training.

### **Co-operative Training in the Philippines**

To promote and encourage co-operatives to undertake education and training for their members, R.A. 9520 (2009) mandated all co-operatives to set aside at most 10% of their net surplus as Co-operative Education and Training Fund (CETF) for members, officers and employees. The Co-operative Development Authority also requires co-operative officers to undergo mandatory training according to Article 44 of RA 9520. Under memorandum circular no. 2015-09, members of the board of directors, officers and general managers or chief executive officers of all types of co-operatives are mandated to complete the required training during the first half of their time in their posts (CDA, 2015). If officers fail to comply, CDA could impose ineligibility on these officers to run for a post in future. On top of that, CDA could also penalise the organisations for continued disregard of this rule by not issuing the Certificate of Compliance (CoC). CoC is a document issued by CDA every year to co-operatives that had been compliant with all rules mandated by the authority. This document is also necessary for claiming tax exemptions (CDA, 2016).

To institutionalise the implementation and standardise the education courses and training programmes for co-operatives, CDA set guidelines for training providers as stated in the Memorandum Circular 2015-10. Institutions from (1) academe such as state universities and colleges (SUCs) and higher education institutions (HEIs); (2) public institutions like national government agencies and local co-operative development offices; (3) private organisations, for instance, NGOs, training institutes, foundations, and advocacy co-operatives; and (4) union and federations or secondary co-operatives whose members are primary co-operatives could apply for this accreditation (CDA, 2015). Only those who could pass the qualifications are given the authority to conduct mandatory training, and these accredited training providers (ATPs) must follow the prescribed programme curriculums set by CDA. As of April 2017, there were 138 ATPs all over the country with region IV having the most number (20%), followed by National Capital Region (16%) and almost half were training providers from the co-operative section (e.g., unions, federations and advocacy co-operatives), followed by various government offices (38%) (CDA 2017).

### **Practitioner Inquiry in Designing Professional Development Programmes**

While the literature has highlighted the importance of professional development, some of the programmes associated with it are disconnected from real-life situations, fragmented and non-cumulative, and fail in achieving their goals (Cohen & Hill, 2000). Harootunian & Yargar (1980) noted that one of the most important considerations in crafting professional development programmes was ensuring that the learners’ needs were met. This could be done through a practitioner inquiry. This is a process of asking practitioners to examine their work and needs in order to understand their practice better (Groundwater-Smith & Mockler, 2009). This type of inquiry stimulates acceptance, commitment and enthusiasm from the learners (Joyce et al., 2020). Gathiaga (2008) took note of the importance of the perspectives of professionals and

practitioners in developing a more relevant and engaging programme. Moreover, he also believed that feedbacks from the actual users would establish a more effective performance and evaluation system of the delivered programmes.

## **RESEARCH METHODOLOGY**

### **Research Design**

The study employs a mixed research method for its data collection, analysis and interpretation. In particular, an explanatory sequential mixed method was used which combined and integrated quantitative and qualitative data by first conducting a survey, then built on the result of the quantitative analysis by doing more in-depth scrutiny using qualitative data (Creswell, 2014).

### **Data Collection**

Both quantitative and qualitative data were collected using a self-administered questionnaire survey, interviews with key informants (KIIs), and focus group discussion (FGD) among co-operative managers, members of the board of directors, public and private business partners, graduates of co-operative programmes, and other concerned stakeholders. The data collected from respondents pertained to the socio-economic characteristics, preference of programme content and delivery, and other considerations in pursuing professional development. Scores and ranking of importance were determined using a Likert scale from 1 to 3, with 1 being the most important. An importance rating is a priority that respondents attach to certain criteria and usually measured using a scale (Headrey, 2014). The KIIs and FGDs were conducted to obtain more insights into the professional development needs of the industry.

### **Analysis of Data**

The data were analysed to provide descriptive statistics on the participating co-operatives and socio-economic profile of respondents, presented in the form of percentages and cross-tables. A logistic regression model was also used to analyse factors influencing decision to enrol in co-operative development programmes.

### **Study Area and Sampling Size**

The study was conducted in Calabarzon or Region IV-A, the southwestern region of the Luzon Island, as this region had the largest number of ATPs in the country (CDA 2017). Calabarzon is composed of five provinces, namely, Cavite, Laguna, Batangas, Rizal, and Quezon provinces.

A sample of 156 respondents was randomly selected from 260 co-operative participants trained by the Institute of Co-operatives and Bio-Enterprise Development (ICOPED) with a 95% confidence level and 5% margin of error. The number of co-operative stakeholders was selected purposively from the total population of ICOPED training in the same period that included other non-co-operative stakeholders (e.g., students, youth, etc.).

The study population covered the following individuals: (1) participants who had completed professional development programmes such as training, short courses, and/or degree programmes

on co-operatives; (2) co-operatives professionals and practitioners or stakeholders or partners from the government, private, academe and training institutions who had direct or indirect involvement in promoting and making decisions and policies related to the professional development of co-operatives; (3) those who held positions of power and/or could influence other members to enrol in education and training programmes; and (4) those having sizeable information on the activities and performance of their co-operatives. To have full representation from the co-operative stakeholders, respondents were selected from (1) co-operatives (e.g., managers/staff, members of the BOD, regular members); (2) government and private partners; and (3) academe (e.g., faculty members, researchers, and graduate students).

## Empirical Framework

A binary logistic regression predicts the probability that an observation falls into one of two categories of a dichotomous dependent variable based on one or more independent or predictor variables that can be either continuous or categorical. This study used a logistic regression model to predict the willingness of respondents to enrol in a professional degree programme on co-operatives (called an event), based on a set of potential factors influencing their decisions.

The odds of an event occurring is defined by the following equation (Sperandei, 2014):

$$p/(1 - p) = e^{(\beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_m x_m)}$$

The parameter  $p$  is the probability of an event (i.e., to enrol) while  $(1 - p)$  is the probability of the event not happening (i.e., not to enrol). Taking the logarithm of the odds function results in a linear regression function called the logit function:

$$\log \frac{p}{(1 - p)} = Z_t = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_m x_m$$

The  $\beta_0$  is the intercept and  $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_m$  are the linear regression coefficients. The predictors are educational attainment (number of years of schooling); co-operative membership (1-member, 0-non-member); presence of enabling factors, namely, scholarship, short program duration, online delivery, networking opportunities, off-campus venue (1-with, 0-without); and motivating factors, namely, mandatory requirements and promotion (1-yes, 0-no).

The estimated logit equation for this study is thus written as follows:

$$\begin{aligned} Z_t = & \beta_0 + \beta_1 * year_{schooling} + \beta_2 * membership + \beta_3 * scholarship + \beta_4 \\ & * short_{duration} + \beta_5 * online + \beta_6 * network + \beta_7 * offcampus + \beta_8 \\ & * satisfy_{mandatory_{reqt}} + \beta_9 * promotion \end{aligned}$$

Each estimated regression coefficient ( $\beta_i$ ) is the expected change in the logarithm of odds or the logit score of enrolling in a co-operative degree programme for a unit increase in the independent variable, while holding all other variables constant.

## ANALYSIS AND FINDINGS

### Socio-Demographic Profile of Respondents

More than half (56%) of the 156 respondents were females, coming mostly from the provinces of Laguna (55%) and Batangas (27%) (Table 1). The age for the sample ranged from 21 years to 74 years with an average age of 46 years. The average ages of male (45.5 years) and female (46.2 years) respondents were about the same. Further, the average age of respondents from the co-operative sector was the highest at 48 years, followed by that from the private sector (46 years), that from the academe (45 years), and that from the government (42 years) (Table 2). It is noted that the average age of coffee farmer-members in Cavite, Benguet and Mountain Province was much higher at 57 years (Cruz et al., 2019). Meanwhile, the participants of FGD were relatively younger, but this has to be confirmed in future studies.

**Table 1:** Socio-Demographic Profile of Participants

	Male		Female		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%
<b>Study Sites</b>						
Cavite	4	6	12	14	16	10
Laguna	35	51	51	58	86	55
Batangas	22	32	20	23	42	27
Rizal	4	6	3	3	7	4
Quezon	3	4	2	2	5	3
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100</b>	<b>88</b>	<b>100</b>	<b>156</b>	<b>100</b>
% of total		44		56		100
<b>Membership</b>						
Member	66	97	77	88	143	92
Non-mem	2	3	11	13	13	8
<b>Age (years)</b>						
30 below	7	10	15	22	22	32
31 - 40	18	26	18	26	36	53
41 - 50	21	31	17	25	38	56
51 - 60	12	18	26	38	38	56
> 60	10	15	12	18	22	32
Average age (years)	45.5		46.2			



**Table 2:** Age Profile of Respondents by Sector

Age (years)	Academe		Private		Coop		Government		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
30 below	4	29	2	8	13	12	3	16	22	13
31 - 40	1	7	8	32	27	24	3	16	39	23
41 - 50	2	14	6	24	28	25	6	32	42	25
51 - 60	4	29	7	28	25	22	5	26	41	24
> 60	3	21	2	8	19	17	2	11	26	15
TOTAL*	14	100	25	100	112	100	19	100	170	100
Average		45		46		48		42		46

\* Multiple Responses

### Participation in Trainings

Almost all (96%) of the 143 co-operative members surveyed said that their co-operatives provided internal and external training for their officers, members and staff. When asked to identify the type of training provided, 86 per cent confirmed that they received mandatory training from various training providers, while 12 per cent received short and specialised courses from these sources (Table 3). Generally, the training providers were from CDA (45%) and local government units (32%) across all types of training programmes.

**Table 3:** Distribution of Co-operative Trainings by Training Type and Training Providers

	Mandatory		Long Training		Short Training		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Total responses*	119	86	3	2	16	12	138	100
% of member-respondents (n=143)		83		2		8		96
<b>Training Provider</b>								
LGU	46	31	1	33	7	33	54	32
CDA	65	44	2	67	10	48	77	45
SUC	16	11	0	-	2	10	18	11
NGO	7	5	0	-	0	-	7	4
Coop	13	9	0	-	2	10	15	9
Total*	147	100	3	100	21	100	171	100

\* Multiple Responses

Legend: LGU = Local Government Unit; CDA = Cooperatives Development Authority; SUC = State University and Colleges; NGO = Non-Government Organizations; and Coop = Cooperatives

When asked who should attend training, almost half of the respondents (48%) believed that members of the board of directors should be given first priority, followed by members and managers, in that order (Table 4). Further, equipping officers had to be knowledgeable and skilful in operating and managing co-operatives and were identified to be vital for the future development of the organisation. This study is of the opinion that members' education should also be emphasised because they play an important role in the co-operatives, were loyal and committed to the success of the co-operatives. Gathiaga (2008) observed in his study that participants of training were not limited to officers. Members were also encouraged to pursue further training and studies in order for them to understand their role in the development of their organisations. Last on the priority list were the managers because they already had the technical background and knew when they applied for the job. Nevertheless, this does not mean that they do not need to improve on their skills and competencies.

**Table 4:** Distribution of Training Beneficiaries by Position

Position	No.	%
Officers	82	48
Managers	41	24
Members	48	28
Total*	171	100

\* Multiple Responses

**Course Content and Skill Development**

The study shows that the top three programme contents in a co-operative training programme are operations management, financial management and accounting, leadership and governance (Table 5). For efficiently managing the resources of the organisations, operations management was identified to be the most important course content. Therefore, co-operatives should seriously consider having their workforce trained in operations management. This course content was mentioned in the top three preferences by all the groups. Further, co-operatives and those in the private sector cited financial management to be an important topic to help them manage their financial assets in order to make their enterprises sustainable and successful. Human behaviour in organisation (HBO) and leadership and governance were also preferred course contents cited by respondents. Learning how to motivate employees and members, establishing a climate of trust and improving members' commitment and loyalty were the objectives identified by respondents who gave high ranking for HBO and leadership and governance. Strategic management and marketing were also included in the top three preferences of those in the co-operatives and government groups to help co-operatives sustain their enterprises and be resilient. This preference on program content coincided with the study by Rohayati and Wulandari (2017), who identified marketing, production and operations, and new product development as priority areas needed by MSMEs. In Gathiaga's study (2008), financial analysis and management, administration and governance, marketing, and investment analysis were rated to be top areas for inclusion in a co-operative education programme.

**Table 5:** Scores and Ranking of Importance by Content and Sector, Calabarzon, 2020

	Academe		Private		Coop		Gov't		Total	
	Ave. Score*	Rank	Ave. Score*	Rank	Ave. Score*	Rank	Ave. Score*	Rank	Ave. Score*	Rank
<b>PROGRAM COURSE CONTENT</b>										
Operations Management	1.15	1	1.31	3	1.05	2	1.07	3	1.17	1
Finance & Accounting	1.21	6	1.25	1	1.03	1	1.07	4	1.22	2
Leadership & Governance	1.18	4	1.38	7	1.11	4	1.00	1	1.23	3
Strategic Management	1.33	8	1.31	5	1.09	3	1.07	6	1.29	4
Risk Management	1.45	12	1.31	6	1.13	5	1.13	8	1.33	5
Marketing	1.45	10	1.38	8	1.14	6	1.00	2	1.35	6
Entrepreneurship	1.36	9	1.56	11	1.16	7	1.07	5	1.36	7
Human Behavior in Organization	1.18	3	1.25	2	1.22	9	1.27	11	1.37	8
Credit & Banking	1.45	11	1.38	9	1.16	8	1.20	10	1.38	9
Project Management	1.18	5	1.31	4	1.28	13	1.33	14	1.43	10
Rural Institution	1.48	13	1.75	15	1.43	15	1.47	15	1.43	11
Economics	1.55	14	1.56	12	1.22	10	1.13	7	1.48	12
Information Technology	1.15	2	1.63	13	1.25	11	1.27	12	1.48	13
Social Enterprise	1.55	15	1.50	10	1.25	12	1.20	9	1.49	14
Community & Environment	1.27	7	1.63	14	1.35	14	1.33	13	1.53	15

\* Ratings of the level of importance from 1 to 3 with a score of 1.0 being the most important.

Source: Survey Data

**Table 6:** Scores and Ranking of Importance by Skills and Sector, Calabarzon, 2020

	Academe		Private		Coop		Gov't		Total	
	Ave. Score*	Rank	Ave. Score*	Rank	Ave. Score*	Rank	Ave. Score*	Rank	Ave. Score*	Rank
<b>SKILLS FOR DEVELOPMENT</b>										
Leadership skills	1.18	1	1.25	3	1.11	4	1.13	4	1.23	1
Teamwork	1.27	8	1.25	4	1.08	1	1.07	3	1.23	2
Analytical skills	1.24	5	1.25	2	1.09	2	1.07	1	1.25	3
Networking skills	1.21	4	1.13	1	1.09	3	1.27	9	1.32	4
Organization skills	1.24	6	1.50	7	1.16	8	1.20	7	1.33	5
Entrepreneurial skills	1.27	7	1.31	5	1.15	5	1.07	2	1.34	6
Negotiation & Conflict Resolution	1.21	2	1.56	10	1.15	6	1.13	5	1.34	7
Communication skills	1.21	3	1.56	11	1.15	7	1.13	6	1.34	8
Flexibility	1.27	9	1.50	8	1.18	9	1.27	10	1.34	9
Time Management skills	1.33	11	1.44	6	1.25	10	1.27	8	1.40	10

\* Ratings of the level of importance from 1 to 3 with a score of 1.0 being the most important.

In the case of skills, the respondents viewed leadership skills, teamwork and analytical skills as highly important in a co-operative programme (Table 6). Respondents from the co-operative sector also ranked networking opportunities as one of the vital elements for co-operatives to possess and exhibit. The participants of FGDs and KIIs echoed the same feeling when they stated that some learners attended and pursued development programmes to meet potential business contacts, suppliers, clients, and strategic partners. Gathiaga (2008) also identified the importance of leadership, entrepreneurship and marketing skills among co-operatives. The results also show that there was a preference for interactive assessment activities grounded on real-life scenarios and experiences as effective delivery methods for co-operative training. Rohayati & Wulandari (2017) made the same observation in their study which showed that practitioners preferred programmes that simulate real-life learnings such as study tours, apprenticeships, and on-the-job training.

### **Program Duration and Venue**

In terms of programme duration, 62 per cent of the respondents preferred a shorter one, as short as three months across all sectoral groups (Table 7). When asked about the factors affecting their decision to pursue professional development programs, 34 per cent of the respondents identified programme of shorter duration as an enabler. This was in line with the preference of 62 per cent of the respondents who had a preponderance for 3-month long training. It is interesting to note that the second most preferred programme (14%) is a 3-year formal education, also across all sectoral groups. This implies that offering a degree programme with relevant and attractive content as well as other considerations may be appealing to the co-operative stakeholders.

While some studies showed that longer programme duration could positively impact learning as in the study of Medina-Lopez-Portillo (2004) on intellectual learning sensitivity, there was also a growing demand for programmes with shorter duration (Anderson et al., 2006). Boudersa (2016) in her study proposed that program duration should conform to the demands of the learners based on their convenience and availability, while the delivery must be interactive, sensible, and purposeful. Furthermore, observations from the KIIs revealed that co-operative learners preferred short programmes to accommodate their daily responsibilities in the respective co-operatives and suggested that a modular and step-up approach (ladderised) would prove effective for the sector. In this way, the learners would be able to complete the necessary components of a full degree programme, which they could not do under the normal degree programme due to their busy schedules.

In the case of training venue, most of the respondents (43%) preferred a mixed of on-campus, off-campus and online programmes. For the academe and private institutions, there was a preponderance for on-campus and mixed venues, while co-operatives and government respondents favoured the mixed venues combination. Results of the FGDs showed that participants preferred a combination of different venues and delivery formats mainly for convenience.

**Table 7:** Distribution of Respondents' Preference for Training Duration and Venue by Sector

	Academe		Private		Coop		Gov't		TOTAL*	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
<b>Program Duration</b>										
3 months	10	71	18	72	71	63	7	37	106	62
6 months	0	-	1	4	15	13	4	21	20	12
FE** 1 year	1	7	3	12	10	9	3	16	17	10
FE** 2 yrs.	1	7	0	-	2	2	1	5	4	2
FE** 3 yrs.	2	14	3	12	14	13	4	21	23	14
<b>TOTAL*</b>	<b>14</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>19</b>	<b>100</b>	<b>170</b>	<b>100</b>
% of Total		8		15		66		11		100
<b>Program Venue</b>										
On-campus	5	45	12	50	33	29	1	7	51	31
Off-campus	2	18	4	17	29	25	2	13	37	23
Online	0	-	0	-	4	4	1	7	5	3
Mixed	4	36	8	33	48	42	11	73	71	43
<b>TOTAL*</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>114</b>	<b>100</b>	<b>15</b>	<b>100</b>	<b>164</b>	<b>100</b>
% of Total		7		15		70		9		100

\* Multiple Responses; \*\*FE = formal education

### Factors Affecting Attendance of Professional Development Programmes

Regardless of the co-operative groups they belonged, the most important consideration why respondents decided to attend training programmes was to learn knowledge and skill that would help improve organisational performance (49%), while satisfying mandatory training requirements was the second most cited reason for attending (21%) (Table 8). During the FGDs, it was observed that participants who attended merely for compliance tended to have low levels of engagement and participation during the training proper. Meanwhile, more than half (56%) could not attend training courses that were held typically during working days because of their busy work schedules. It is plausible that by adjusting the training schedules, more co-operatives would be willing to send their employees for training.

**Table 8:** Factors Affecting Attendance to Co-operative Training Programme by Sector

Motivation	Academe		Private		Coop		Gov't		TOTAL	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
<b>Enabling Factors</b>										
Promotion	5	18	10	19	29	15	4	10	48	15
Networking	7	25	4	8	23	12	10	25	44	14

Improve org'l performance	12	43	24	45	100	52	18	45	154	49
Satisfy CDA requirement	4	14	15	28	39	20	8	20	66	21
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>	<b>53</b>	<b>100</b>	<b>191</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>312</b>	<b>100</b>
% of Total		9		17		61		13		100
<b>Disabling Factors</b>										
No time	2	10	2	6	20	14	3	14	27	13
Free during weekend only	9	43	23	74	79	56	10	45	121	56
Financial constraints	8	38	4	13	33	23	6	27	51	24
Venue is far	2	10	2	6	9	6	3	14	16	7
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>31</b>	<b>100</b>	<b>141</b>	<b>100</b>	<b>22</b>	<b>100</b>	<b>215</b>	<b>100</b>
% of Total		10		14		66		10		100

\* Multiple Responses

This unwillingness of learners to engage meaningfully in professional development was also observed in a study by Richards (2002). He identified low perceived benefits, low regard towards training and increased work as hindrance to individuals from engaging in professional development.

This study found financial constraint (24%) was the second most cited reason for not engaging in training. It could be the reason why members were likely to attend training only if the trainings were sponsored by donors. This finding was in line with that of a study by Gathiaga (2008), which identified sufficient budget as a crucial factor contributing to whether an organisation pursued further education and training for its workers. Boudersa (2016) also pointed out that lack of financial support discouraged potential participants from attending training programmes. Mwita (2019) also discovered that financial limitation was one deterrent that staff of Savings and Credit Co-operative Societies in Tanzania did not participate in training programmes. Thus, in order to help those with financial constraints, co-operatives could be encouraged to invest in the development of their workforce using their Co-operative Education and Training Fund (CETF). In fact, co-operatives were required to set aside from their net surplus for education, training and other activities that were deemed essential for the advancement of their members, officers and employees. The result of FGDs also showed that participants did not see the value of the training in terms of their personal development, except to get the certificate of attendance required by CDA.

### Factors Affecting Decision to Enrol in Formal Co-operative Programmes

The study seeks to empirically assess the factors affecting decision to pursue formal professional co-operative development programmes using the logistic regression model. The logistic regression would show the odds of the event happening (i.e., pursue co-operative programme), which was the ratio of the proportions for two possible results, namely, enrol or not enrol in a formal co-operative program.

Table 9 shows the results of the logistic regression model estimated from the study data. The factors that positively affect the decision to pursue a development degree programme in co-operatives were membership in co-operatives, short training duration, and networking opportunities. Years of schooling, mandatory requirement and promotion did not in any way influence respondents to enrol.

The overall model was statistically significant as shown in (Table 9). The likelihood ratio chi-square of 21.57 with a *p*-value of 0.017 shows that this model had a better fit than an empty model (i.e., a model with no predictors). Each regression coefficient represents the expected change in the odds of the outcome (i.e., the decision to enrol or not in a co-operative programme) associated with a unit change in the predictor variable when all the other variables held constant.

The results show that the factors that positively affect enrolment decision were co-operative membership, short duration programme, and the availability of networking opportunities for participants. Meanwhile, the odds of enrolling were lower for those already having high level of education, those who just wanted to comply with CDA’s mandatory requirement, and those who were after promotion.

**Table 9:** Logistic Regression on Factors Affecting Decision to Enrol or Not in Professional Co-operative Programmes

Factors	Odds Ratio	Std. Err.	p >   z
years of schooling	0.831	0.082	*
membership	3.650	2.441	*
scholarship	1.485	0.554	
short duration	2.462	0.968	**
online	0.546	0.271	
network	2.718	1.239	**
off campus	1.615	0.666	
satisfy_mandatory_reqt	0.469	0.177	**
promotion	0.493	0.203	*
_cons	3.028	4.783	
Number of Obs	156		
LR chi2(7)	21.57		
Prob > chi2	0.017		
Pseudo R2	0.100		

\*\* and \* denote significance levels of 5% and 10% respectively.



## CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Co-operatives are enterprises owned, managed and financed by members and whose goods and services are developed for use by members. These enterprises are distinct and different from the traditional commercial businesses as their main reason for establishment goes beyond the wealth-maximisation objective of the investor-owned firms. Thus, managing co-operatives calls for a different approach that addresses and supplies the unique needs and demands of this sector. In the Philippines, co-operatives have not been run professionally that much. While there are available training programmes for co-operatives, some of which were even mandatory, the training topics appear to be insufficient, courses are few and duration is short. Compounding this issue is the lack of formal degree programmes for co-operatives, with only 12 out of 1,943 HEIs/SUCs offering co-operative management degree programmes. On top of this, there is also a dearth of literature on the assessment of co-operatives' professional needs from the perspectives of the industry stakeholders. Thus, this study aims to assess the professional development needs of the co-operative sector from the point-of-view of co-operative practitioners and professionals in Calabarzon.

Results obtained in the study indicate that respondents prefer the following programme content: (1) operations management; (2) financial management and accounting; (3) leadership and governance; (4) strategic management; (5) marketing; and (6) human resource management. They also prefer programmes that develop leadership, teamwork, analytical skills, and networking opportunities for learners. In terms of programme duration, the majority of the respondents favoured a short one as they could not stay away from their daily responsibilities for long at any one time. The preferred venue, on the other hand, is a combination of on-campus, off-campus, and online platforms. On the factors affecting the attendance of training programmes, the top considerations were improving the performance of their cooperatives and satisfying mandatory training requirements. Meanwhile, things such as unavailability of time during weekdays (for programmes conducted during working days) and financial constraints discouraged participation.

The study also made an empirical analysis on the factors affecting the decision to enrol or not in formal professional development co-operative programmes. Results showed that factors that positively affect enrolment decision were co-operative membership, shorter program duration, and availability of networking opportunities for participants. In other words, the odds to enrol are higher for co-operative members, if the programme offered is of short duration, and it provides networking opportunities for participants. Conversely, the odds to enrol are lower for those with higher educational background, those who attend just to fulfil CDA's requirement, and those who are merely seeking promotion.

From the findings in this study, it is recommended that the programmes offered be customised to include relevant degree programmes for co-operative management and other special needs and demands. This study also suggests that the training programmes for co-operatives be developed as modules and offered in step-up stages in line with RA 10647's Ladderized Education Act of 2014. This Act offers opportunities for technical-vocational and HEIs programmes to students and employees (Official Gazette, 2014). It is also recommended that the programmes are of short duration, but are vital components of a full co-operative degree programme. Moreover, this proposed programme is ladderised in that it is interfaced with batches of clustered courses, where participants would earn certificates or diplomas upon completion of a certain number of modules. They would then be given the option of upgrading the diploma course to a full degree upon the

fulfilment of all the programme requirements. In this way, participants could intermittently take short modules between work schedules until they earn the full degree.

These findings are useful to co-operative managers and officers in planning and prioritising their human capital investment. Co-operatives may also consider looking into the priority topics identified in the study that have not been included in the mandatory courses set by CDA. Building networks and linkages may also motivate co-operatives to be open-minded in forging strategic partnerships with other co-operatives and stakeholders. To encourage participants from co-operatives to attend professional development courses, it is crucial to incorporate into the courses interactive assessment activities grounded on real-life scenarios and experiences. Similarly, co-operatives should do the same when developing their own in-house training and seminars. Academic institutions, secondary co-operatives (e.g., unions and federations), training providers, CDA and other government agencies that provide extension services to co-operatives may also use the findings of this study when modifying and augmenting their current training programmes for a more effective, responsive, relevant and customer-oriented approach.

With respect to the findings on financial constraints, co-operatives may be motivated to invest in human capital development of their workforce using their CETF. However, enforcing the use of this fund for such purpose requires strong policy and collaborative supports from CDA, LGUs, and other co-operative stakeholders.

Due to limited time and budget, the study only covered training participants of ICOPED during the study period and the study areas were relatively close to the researcher. It is worthwhile to conduct further studies to: (1) determine whether enlarging the study areas to include other regions will lead to the same results or that it would be area-specific findings; (2) find out if preference varies between different types of co-operatives; (3) confirm if co-operatives prefer sending relatively younger participants for training and if they are more investment-worthy than their older counterparts; and (4) assess if co-operative training has positive impacts on participants' and organizational performance.

## **ACKNOWLEDGEMENT**

The author would like to acknowledge the University of the Philippines Los Baños (UPLB)'s Basic Research Program of the Office of the Vice-Chancellor for Research and Extension (OVCRE) for providing the financial assistance and funding support for this study. This study would not be possible without the active participation of the respondents who provided the data for analysis, and the experts who shared their understanding and perspectives on the professional development needs of the cooperative industry. Lastly, the author wishes to thank the Institute of Cooperatives and Bio-Enterprise Development for the support of its extension team.

## REFERENCES

- Anania., & Rwekaza. (2018). Co-operative education and training as a means to improve performance in co-operative societies. *Sumerianz Journal of Social Science*, 1, (2), 39-50.
- Anderson., Lawton., Rexeisen., & Hubbard. (2006). Short-term study abroad and intercultural sensitivity: A pilot study. *International Journal of Intercultural Relations*, 30, (4), 457- 469.
- Boudersa, Nassira. (2016). The importance of teachers' training programs and professional development in the Algerian educational context: Toward informed and effective teaching practices. *Expériences Pédagogiques*. 01.
- Borzaga, C., & Galera, G. (2012), March 15th -16th. Promoting the understanding of cooperatives for a better World [Paper presentation]. Euricse Conference, Venice.
- Cooperative Development Authority. (2009). *Republic Act 9520*.
- 2015, October. *Memorandum Circular 2015-10: Revised guidelines on the accreditation of cooperative training providers*.
2016. *Memorandum Circular no. 2016-07: Amended guidelines governing the issuance of certificate of compliance (COC)*.
2017. *Accredited Cooperative Training Providers as of April 2017*.
2018. *Statistics as of December 31, 2018*.
2019. *Cooperative Statistics 2019*.
- Commission on Higher Education. (2017). *Distribution of higher education institutions by institution type: AY 2016-17*.
- Cohen, D. K. & Hill, H. C. (2000). Instructional policy and classroom performance: The mathematics reform in California. *Teachers College Record*, 102 (2), 294-343.
- Colin, K. (2012). Continuing professional development. *International Journal of Training and Development* 16 (2). DOI: 10.1111/j.1468-2419.2012.00410.x.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th eds)*. SAGE Publications, Inc.
- Cruz, L. A. (2019), Dec 3-5. *The role of cooperative membership in improving production efficiency: Evidence from small-scale coffee producers in selected provinces of the Philippines* [Paper presentation]. 2nd National Coffee Education Congress (NCEC) in Cavite State University, Cavite.

- Gathigia, M. (2008). *The role of co-operative education in the performance of savings and credit co-operative societies; A case of SACCOs in Nyeri district*. Dissertation for the Award of Master of Business Administration (Finance) of Kenyatta University, Kenya.
- Groundwater-Smith, S., & Mockler, N. (2009). *From lesson study to learning study: Side-by-side professional learning in the classroom*. In I. A.-S. (Eds.), *Connecting inquiry and professional learning in education: International perspectives and practical solutions* pp. 166-178. London: Routledge.
- Guskey, T. (2000). *Evaluating professional development*. Corwin Press.
- Harootunian, B. & G.P. Yargar. (1980). *Teachers' conceptions of their own success* [Paper presentation]. Annual Meeting of the American Educational Research Association. Boston, MA.
- Headrey, B. (2014). *Importance rating(s)*. In M. A. (eds), *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Dordrecht: Springer.
- Joyce, B. R., McNair, K. M., Diaz, R. & McKibbin, M. D. (1976). *Interviews: perceptions of professionals and policy makers*. Stanford Center for Research and Development in Teaching, Stanford University.
- Kinyuira, D.K. (2017). Assessing the impact of co-operative education/training on co-operatives performance. *Journal of Strategy and Performance Management*, 5(1), 23-41.
- Kunhu, T. (2011). *Co-operative management and administration; study material*. School of Distance Education, University Of Calicut, Kerala, India.
- Lebowski, D. (2015). *The impact of seminars, workshops, and conference in the promotion of co-operative business enterprise*. Enugu Press.
- Medina-López-Portillo, A. (2004). Intercultural Learning Assessment: The link between program duration and the development of intercultural Sensitivity. *Frontiers: The Interdisciplinary Journal of Study Abroad*, 10 (1), 179-200.
- Metto, W. K., Mahonge, C., & Komba, C. K. (2020). Effects of members' education types on their participation in savings and credit co-operative societies: Evidence from Uasin-Gishu County, Kenya. *East African Journal and Applied Sciences (EAJ-SAS)*, 2 (2), 37-49.
- Mizell, H. (2010). *Why professional development matters*. Learning Forward, Oxford OH.
- Mwita, K. (2019). Implementation of the fifth co-operative principle (education, training & information) in Tanzania savings and credit co-operative societies (SACCOS): Experience from Moshi rural teachers' SACCOS and Wazalendo SACCOS. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, 10 (3), 16 -23.
- OECD/ADB. (2017). *Employment and skills strategies in the Philippines*. OECD reviews on local job creation. OECD Publishing.

Official Gazette. (2014). *Republic Act No. 10647*.

Pratiwi, A. and F. Rahmah. (2020). Analysis of measurement indicators of members' cooperative literacy in Islamic savings-loan and financing cooperatives. *Humanities & Social Sciences Reviews Vol. 8 (2)*, pp 699-707.

Philippine Statistics Authority. (2018). *Current Labor Statistics*.

Richards, J. (2002). 30 Years of TEFL/TESL: A personal reflection. *RELC Journal*, 33 (2): pp. 1-35.

Rohayati Y. & S. Wulandari. (2017). Training needs analysis for MSMEs: How to improve training effectiveness. *IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering* 1g, 012030.

Ronoh, E. K., Samson, N. G., Kibasi, P. B., & Kibati, P. (2018). Effect of acquired entrepreneurship skills on financial performance of deposit taking SACCOs in Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6 (12), 91-108

Sperandei, S. (2014). Understanding logistic regression analysis. *Biochem Med (Zagreb)*. Vol. 24 (1), 12–18.

Wabala, S. W., Gachunga, H., Odhiambo, R., & Muchiri, R. (2019). Effect of employee orientation on performance of Saccos in Kenya: The moderating role of perceived supervisor support. *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 6 (1), 270 – 277.

Wilson, M. (2014). *Why education is so important for co-operatives*. Co-op News:

# THE EFFECTS OF COVID-19 PANDEMIC ON THE CO-OPERATIVE SECTOR IN CALABARZON, PHILIPPINES

Ceptyl S. Mina<sup>a</sup> and Liezel S. Cruz<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Institute of Cooperatives and Bio-Enterprise Development,  
College of Economics and Management,  
University of the Philippines Los Baños, Philippines

\*Corresponding author: csmina@up.edu.ph

Received 3 April 2021; Accepted 23 April 2021

## ABSTRACT

*Like any business enterprises, co-operatives cannot escape from the adverse impacts of the COVID-19 pandemic. Any disruptions brought about by the pandemic can negatively affect the business operations of co-operatives. This study reports the nature and extent of the effects of COVID-19 pandemic on 77 co-operatives in the Calabarzon region of the Philippines. The data were analysed using descriptive and inferential analyses. Chi-square test of independence was used to examine the association between co-operatives' net surplus and two factors, the COVID-19 pandemic and whether or not co-operatives had a business continuity plan (BCP). The results revealed that most of the co-operatives had been severely affected by the pandemic. Among other things, co-operatives experienced several encumbrances, particularly affecting the supply chain, cash flow, and workforce. All the respondents felt that financial and technical assistance were needed to help co-operatives to weather the effects of the pandemic. The results further revealed that having a BCP was vital to help co-operatives build resilience amid the COVID-19 pandemic.*

**Keywords:** *COVID-19 pandemic, co-operatives, Chi-square test, net surplus, business continuity plan*

## INTRODUCTION

The Philippines marked its first lockdown anniversary on March 15, 2021. The COVID-19 pandemic has severely affected the Philippine economy. With the implementation of community quarantine, the economy has been experiencing sluggish growth in many sectors (e.g., agriculture, industry and services), increase in unemployment, and disruption in the supply chains (World Bank, 2020). The outbreak hampered the country's economic activities and completely shut down business operations. Preliminary estimates show that the country's economy may have lost between PHP 276.3 billion (USD 5.55 billion) and PHP 2.5 trillion (USD 50.25 billion) (Business World, 2020).

The pandemic is also expected to cause adverse impacts and make the situation worse for the estimated over one million micro-enterprises around the country. Four months after the implementation of community quarantine, around 15 per cent of businesses reported to have closed permanently. Around 40 per cent of firms reported the temporary closure of their businesses. The adverse impacts on the workforce were also evident as 50 per cent of firms had reportedly reduced payments to employees, whereas another 48 per cent reported that they had laid-off employees (World Bank, 2020).

Like any business enterprises, co-operatives cannot escape from the brunt of the coronavirus outbreak. The disruptions caused by COVID-19 are also taking its toll on the activities of co-operatives. In the Philippines, the co-operative sector provides vital services (e.g., agriculture, credit, health, dairy, etc.) to the most vulnerable members of society and is recognised as an effective vehicle to uplift the welfare of households (Jimenez et al., 2011). But, in the midst of this COVID-19 crisis, which has affected everyone indiscriminately regardless of social or economic status, it is unavoidable that co-operatives get shaken up by the situation, too. Co-operatives are crucial providers of goods and services to their members and other enterprises as well. Any disruption caused by the pandemic can negatively affect the co-operatives' business operations and the welfare of their members and community.

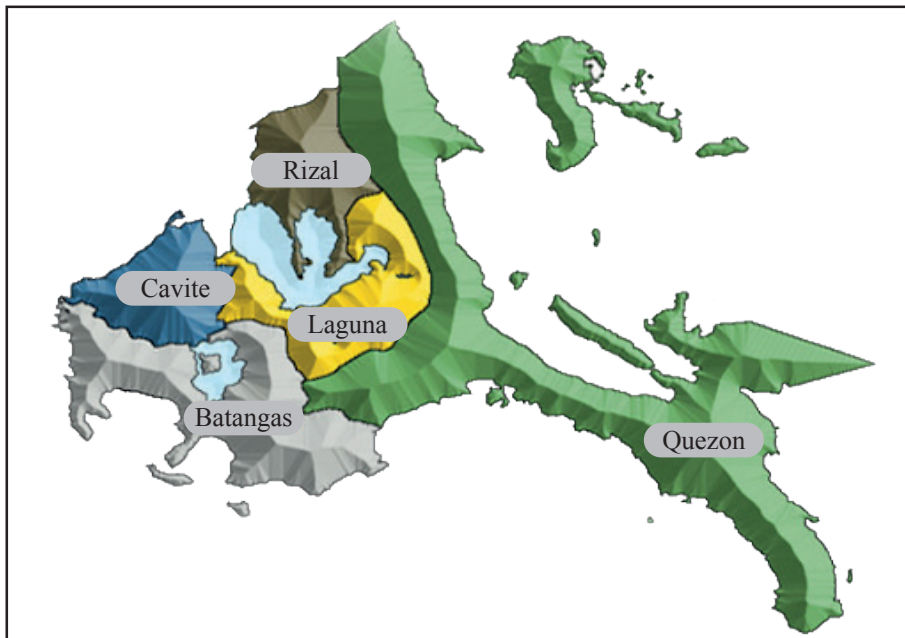
The availability of a complete information on the pandemic is crucial in order to understand its effects on co-operatives. Studies on the problems faced by co-operatives because of the pandemic will help decision-makers identify the best strategies and policies for the co-operative sector. Several studies had been carried out to evaluate the economic implications of COVID-19 on micro, small, and medium enterprise (MSMEs) (MicoSave Consulting, 2020; Shinozaki, 2021), but as of now, there has been no empirical studies assessing the impact of the pandemic on the Philippine's co-operative sector.

The purpose of this study is to assess the effects of the COVID-19 on the co-operative sector in this country, particularly on its business operations. This study would also identify key strategies and approaches on how to make the co-operative sector in the Philippines more resilient.

## RESEARCH METHODOLOGY

### Study Area

This study was conducted in the Calabarzon region of the Philippines (figure 1). Calabarzon was selected as the region was ranked in the top three in terms of the number of reporting co-operatives. This was also one of the locations where stricter community quarantine protocols were implemented.



**Figure 1:** Locations of Study

### Sampling Technique and Methods of Data Analysis

Probability sampling was used to select 77 co-operatives from the most recent list of co-operatives available at the Co-operative Development Authority (CDA). A pre-tested questionnaire was used as the study instrument to extract primary data on the profile of co-operatives selected for the study (e.g., size and type), and to elicit information on how the COVID-19 pandemic had affected their operations since the community quarantine began.

The data were analysed to provide descriptive statistics of the sample co-operatives and respondents, and appropriate inferential statistics. In particular, the chi-square test of independence was used to examine the association between net surplus and two selected categorical variables, COVID-19 and BCP.

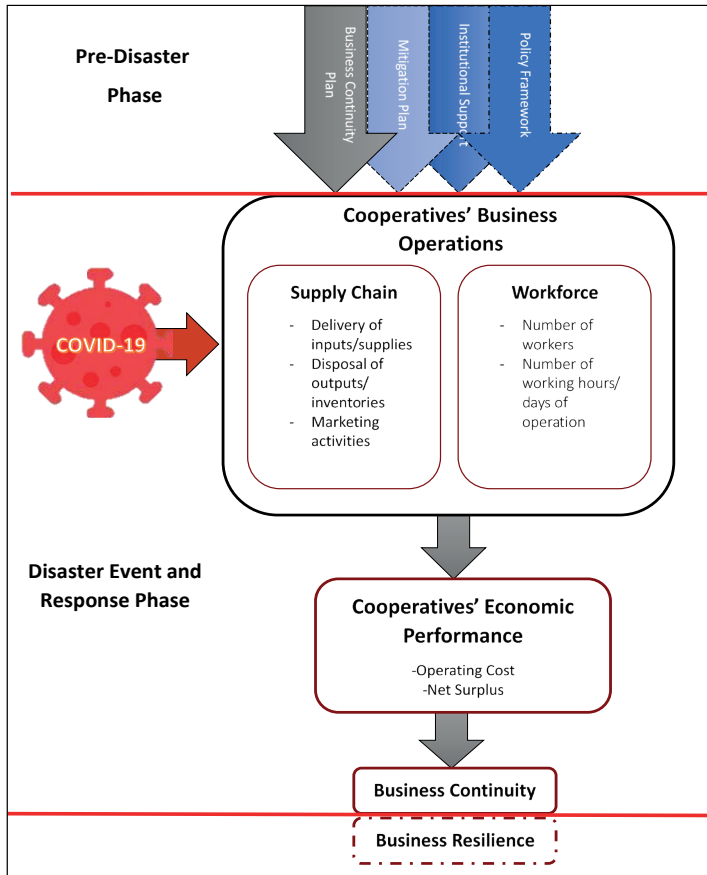


## Conceptual Framework

This study on the economic implications of the COVID-19 pandemic, a type of biological disaster, on the Calabarzon region's co-operative sector employed a disaster management framework as shown in Figure 1. The ability of co-operatives to continuously operate their businesses amidst the pandemic depends on how their pre- and post-disaster encumbrances were addressed. The pre-disaster mitigation and preparation involve a good policy mix and physical infrastructure, institutional support, and mitigation planning. Policy and institutional support provide the business environment where co-operatives operate. A BCP offers ways by which each co-operative minimises its vulnerabilities or weaknesses in the event of a biological disaster. Having a BCP ensures that employees and assets are protected, and cooperatives can get back to normal operation in the event of a disaster. A mitigation plan refers to co-operative strategies to reduce risk or prevent risk before it happens (Ballesteros and Domingo, 2015).

Biological disasters like the COVID-19 pandemic can result in disruptions of business operations due to supply chain and workforce issues. Specifically, the community quarantine restrictions associated with the COVID-19 pandemic could cause delays in delivery of inputs to co-operatives, interruptions in the release/disposal of inventory/outputs to clients/customers, and other encumbrances impacting on other marketing activities. In the event of a disaster, workforce-related problems such as laying off workers, reduction in the number of working hours and/or days of operations could also be experienced by these co-operatives (Dilley et al., 2015; Israel and Briones, 2012; Ballesteros and Domingo, 2015). These disruptions could lead to an increase in operational cost and a reduction in the net surplus of co-operatives.

Pre-disaster planning is critical for co-operatives' business continuity and resilience during disaster events. Business continuity refers to a co-operative's ability to operate its critical business functions in the immediate aftermath of a disaster. In the disaster risk reduction management (DRRM) stream of policy intervention, business continuity is covered under the disaster response phase. Further, business resilience is defined as the ability to absorb, resist, and recover from a hazard's impacts in a timely and efficient manner (UN International Strategy for Disaster Reduction). Business resiliency can also be viewed as supply chain resilience as the occurrence of disaster also affects the entire supply chain and not just the business itself.



Adapted from Ballesteros and Domingo (2015) and Samantha (2018)

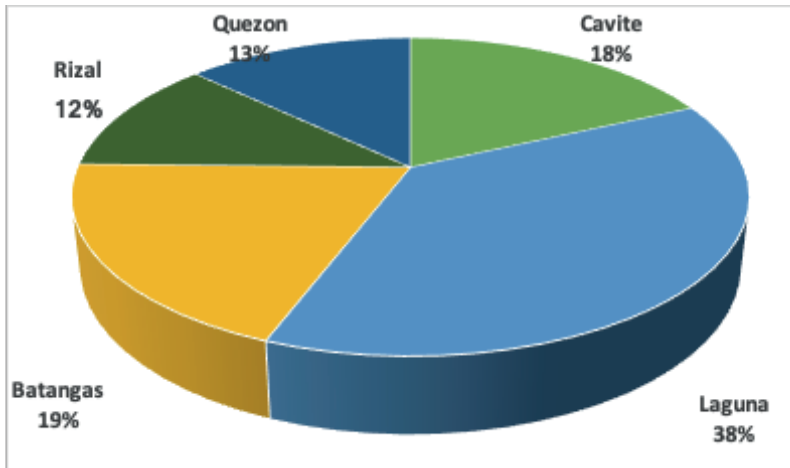
**Figure 2:** Conceptual Framework of Disaster Management

Although the policy framework, institutional support and business resilience are important areas of disaster management, these are not covered in this study. This study focuses only on analysing the economic implications of the pandemic on co-operatives and continuous business operations.

## ANALYSIS AND FINDINGS

### Profile of Respondents

As shown in figure 3, most of the co-operatives surveyed were located in the provinces of Laguna (38%), while the rest were in Batangas (19%), Cavite (18%), Quezon (13%), and Rizal (12%).



**Figure 3:** Distribution of Cooperatives by Location

Table 1 shows that a large majority (86%) of the respondents were either members of the board of directors (BOD) or general managers (GM). They were selected because of their in-depth knowledge of the organisations and were actively involved in the decision-making process of the co-operatives' business activities.

In terms of type, multi-purpose co-operatives accounted for the largest proportion (49%) followed by credit co-operatives (16%). Other types of co-operatives made up the rest of the sample with less than ten per cent of each type. In terms of employment size, the majority (62%) of the co-operatives employed at most ten workers, about one-third (34%) had 11-50 employees, while only a handful (4%) employed at least 300 workers.

**Table 1:** Profile of Survey Respondents and Co-operatives

Particulars	All (n=77)
Respondents	Per cent
BOD	85.71
Non-BOD	14.29
Type of Co-operative	
Multi-purpose	49.35
Credit	15.58
Service	7.79
Producer	7.79
Marketing	6.49
Transport	5.19
Consumer	3.90
Others	3.90

No. of Employees	
≤ 10	62.34
11-50	33.77
50-299	0.00
≥ 300	3.90

In terms of size, the largest proportion (43%) of the co-operatives surveyed belonged to the micro category. This was followed by small co-operatives (25%) with assets of less than PhP 15 million (USD 0.30 million), medium co-operatives (23%) with assets of PhP 15-100 million (USD 0.30-2.01). The rest (9%) was made up of large co-operatives with assets of more than PhP 100 million (USD 2.01 million).

### Implications on Supply Chain

The COVID-19 outbreak disrupted supply chains and caused temporary disruption between co-operatives and suppliers, clients and markets. The quarantine restrictions had a “domino effect” on the supply chain. Due to the non-availability of labour and public transport, bringing co-operative products to the market had been challenging, especially to those who did not have their own vehicles.

The interviews with respondents revealed that slightly more than half (56%) of the co-operatives had difficulty releasing/disposing their outputs (Figure 4). Meanwhile, around 39 per cent of the respondents reported problems/issues in marketing activities such as transporting and distributing the products and services to their clients. Further, 30 per cent of the co-operatives in the study reported delays in receiving inputs and other supplies.

The interviews also revealed that during the pandemic, most co-operatives changed their transactions and arrangements with their customers and suppliers. The majority of co-operatives still had to go to the suppliers’ physical stores to purchase their inputs and other office supplies. Also, some of the co-operatives were located in areas where transportation vehicles were limited, resulting in delays in the delivery of many products of the co-operatives.

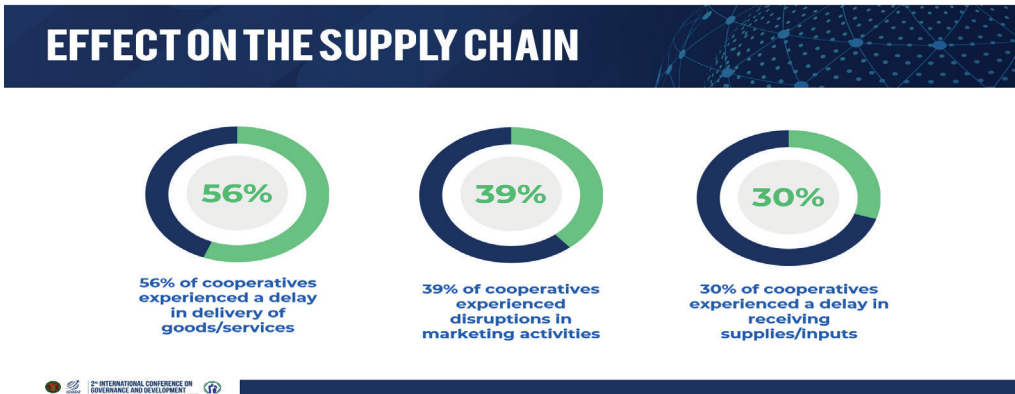
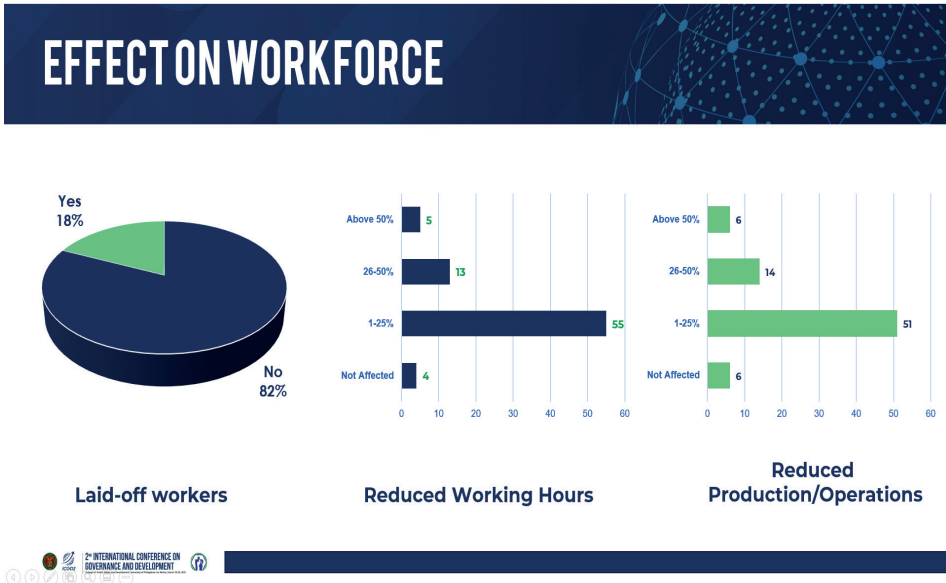


Figure 4: Supply Chain Disruptions Experienced by Co-operatives

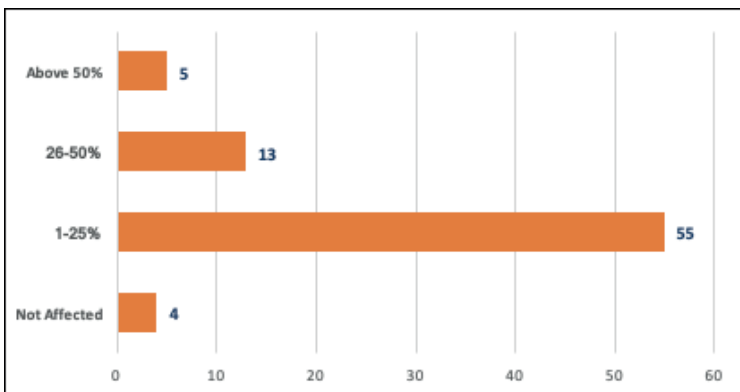
## Effect on Work Force

Considering the gravity of the COVID-19 pandemic, laying off employees and closing (temporary or permanent) many enterprises in the co-operatives were expected. The co-operatives took several measures to lessen the impact of the pandemic on the workers. These included changing work shifts and making arrangement to work from home for employees. Nevertheless, the inevitable did happen in the end when about 18 per cent of the co-operatives laid-off some of their workers.

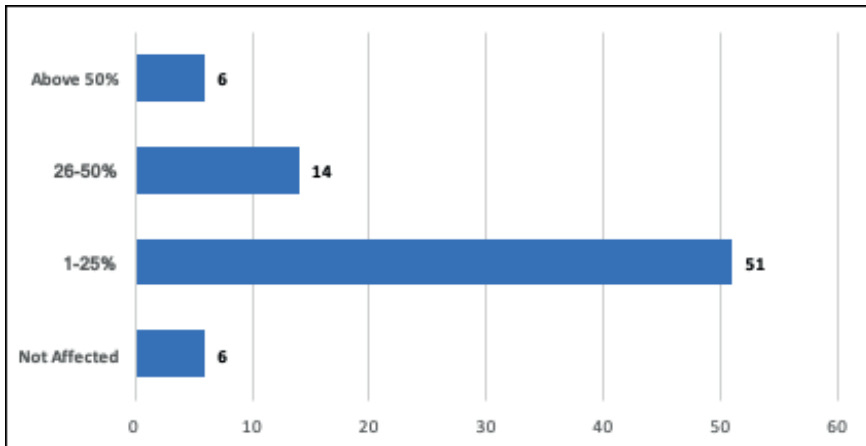


**Figure 5:** Percentage of Co-operatives Laying-off Employees

The reduction in workforce was partly attributed to substantial financial losses arising from depressed demand or limited market access. Cutting down on the number of workers was also accompanied by 1-25 per cent shorter working hours by the majority (56%) and reduction in the number of days by half (51%) of the co-operatives surveyed (figures 6 and 7, respectively).



**Figure 6:** Effects of COVID-19 on Working Hours

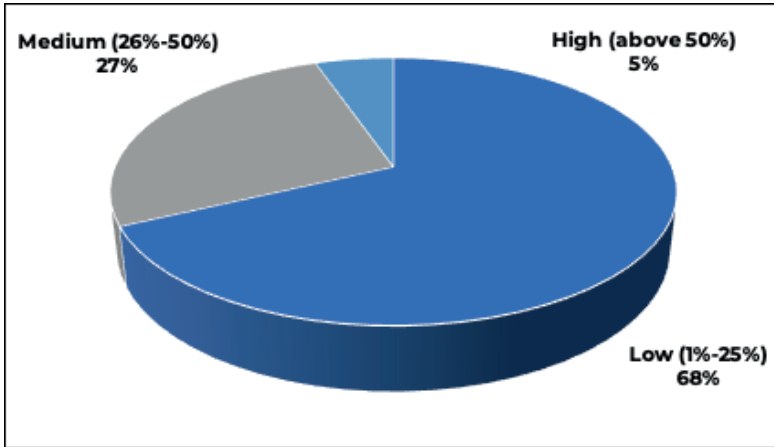


**Figure 7: Effects of COVID-19 on Days of Operations**

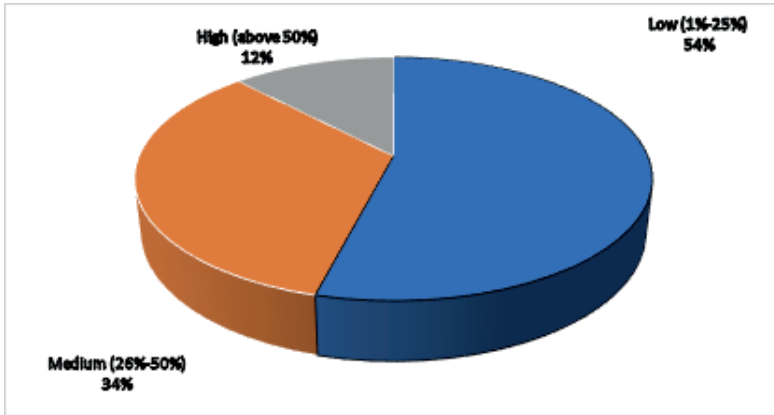
### Effect on Net Surplus

About two-thirds (68%) of the co-operatives experienced increased operational costs by 1-25 per cent (figure 8). A smaller proportion (32%) suffered 26-50 per cent increase in operational cost, while the remaining 5 per cent reported an increase of more than 50 per cent. The increase in operational cost was associated with the limited availability of transport vehicles required to move workers, goods and services to and from the co-operatives' physical offices/stores. Public transport vehicles were also limited during the lock down. Some of the co-operatives reported that they had to hire private vehicles to deliver their products to the buyers. Those who were assigned work from home were compensated accordingly for the use of electricity and internet.

Following the increase in operational cost, disrupted supply chain and reduction in the workforce, the net surplus of most co-operatives dropped. Among those who had experienced a decline in net surplus, slightly more than half (54%) reported a reduction of 1-25 per cent (figure 9). About one-third of the co-operatives (34%) suffered a reduction in net surplus of 26-50 per cent, while the remaining (12%) had their net surplus reduced by more than 50 per cent. As was mentioned earlier, the drop in net surplus could be attributed to substantial financial losses arising from depressed demand and limited access to market. Analysis results also revealed that collections of loan repayments were delayed due to loan moratorium, delayed release of outputs, and fewer visits to the co-operatives' physical stores/offices, resulting in reduced net surplus.



**Figure 8:** Effects of COVID-19 on Operational Cost



**Figure 9:** Effects of COVID-19 on Net Surplus

The Chi-square test of independence results (Table 2) show that COVID-19 was negatively associated with net surplus ( $p < 0.01$ ; Cramer's  $V = -0.3724$ ). That is, COVID-19 Pandemic had a negative impact on net surplus of co-operatives. Results of the Chi-square test of independence show that BCP and net surplus were positively associated ( $p < 0.01$ ; Cramer's  $V = 0.3121$ ). That is, co-operatives that were implementing BCP during the pandemic tended to have a higher net surplus. This implies that BCP could help mitigate the negative impacts of COVID-19 on co-operatives with respect to net surplus.

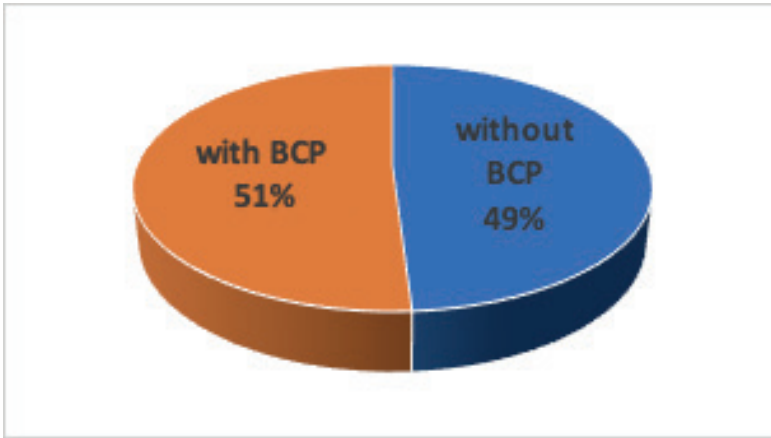
**Table 2:** Relationship between COVID-19, BCP and Net Surplus

Variable	Net Surplus		
	$\chi^2$	p-value	Cramer's V
COVID-19	10.678***	0.001	-0.3724
BCP	7.503***	0.006	0.3121

\*\*\*- significant at 1% probability level

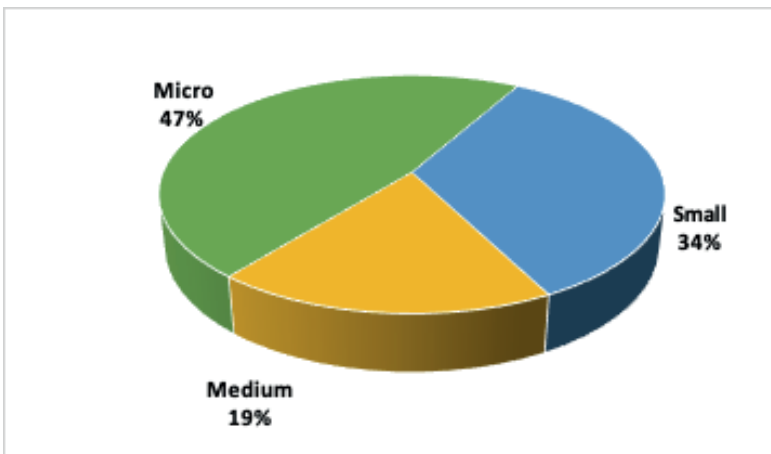
## Contingency Plans and BCP

When asked about any plan or preparedness to handle the pandemic, the number of co-operatives that claimed having a business continuity plan (BCP) in place was only slightly more (51%) than those without (49%). Those with BCP reported that it helped them function and continue business operation throughout the pandemic. In contrast, those without a BCP were not well prepared to handle such a situation. This is despite the directive from the government through RA 11364 that each registered co-operative must have its own BCP.



**Figure 10:** Distribution of Cooperatives With and Without BCP

Non-adoption of BCP can be linked to an organisation's size. The majority (81%) of non-adopters were micro and small co-operatives that were usually constrained with resources, both in terms of finance and number of staff (figure 11). Some of the reasons identified for non-adoption of BCP were budget constraints, high cost of adoption/implementation, limited manpower, lack of relevance/appreciation of the importance of BCP, lack of technical know-how/information about BCP, and lack of commitment and support from the management.



**Figure 11:** Distribution of Co-operatives Without BCP by Size



## Perceived Recovery Period

The co-operatives interviewed were uncertain when the crisis would end one day, and their business operations could return to normal. This sentiment was consistent regardless of the size of co-operatives. Although uncertain, the largest proportion (49%) believed that it would take more than a year (table 3). This is followed by those who anticipated a shorter period of 6-12 months to get back to normal (39%). The rest were either very optimistic that it would take less than three months (5%) or totally clueless (6%). Although the respondents were uncertain, they were nevertheless optimistic that once the community quarantine was lifted, business activities would return to normal. It is also evident that the majority of the micro-sized co-operatives (54%) perceived a recovery period of longer than one year. On the other hand, the majority among the bigger co-operatives believed in a shorter recovery period of at most one year or unsure. This is plausible since bigger establishments, in particular, large and medium co-operatives have more assets that could be utilised or converted into cash to weather poor cashflow during the pandemic.

**Table 3:** Perceived Recovery Period of the Pandemic by Size of Co-operative

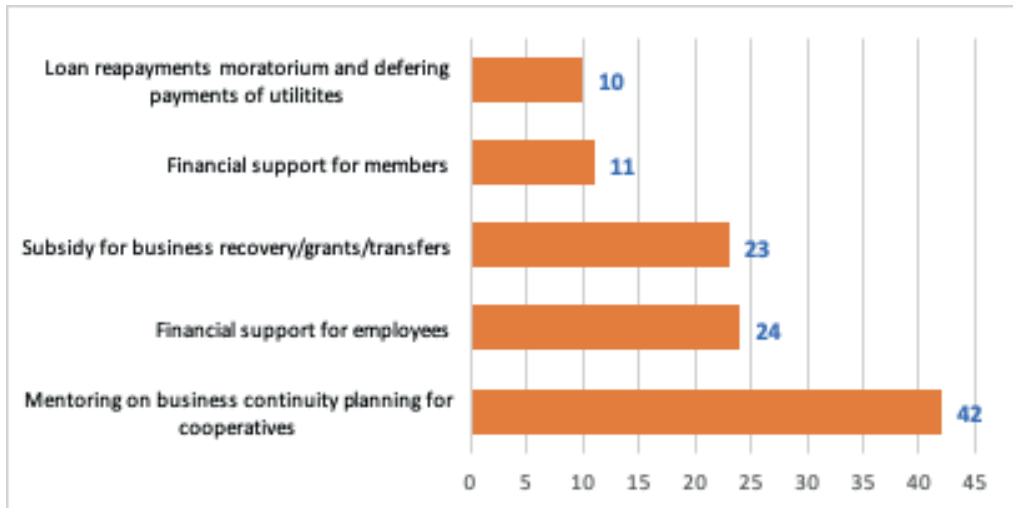
Sample	n	Don't Know	<3 months	6-12 Months	>1 year
Overall	77	6.5	5.2	39.0	49.3
Large	7	0.00	14.3	42.9	42.9
Medium	18	22.2	0.00	33.3	44.5
Small	19	0.00	10.5	42.1	47.4
Micro	33	3.0	3.0	39.4	54.6

## Support/Assistance to Co-operatives and Members

Support from the government, non-government organisations, federations and unions, and local government units help keep co-operatives afloat. The co-operatives reported that they had received some support from federation/unions (39%), Co-operative Development Authority (38%), local government units (30%), Department of Labour and Employment (20%), Department of Agriculture (18%), and Department of Trade and Industry (17%) to cope with the effects of the pandemic. The main types of support cited were unemployment benefits, financial assistance, and food packages. Some of the financial support received by the co-operative members were through government-to-person (G2P) programmes such as Conditional Cash Transfers or 4 Ps and the Social Amelioration Programme (SAP), DOLE COVID-19 Adjustment Measure Programme (DOLE-CAMP), and SSS Small Business Wage Subsidy (SBWS). Financial institutions, including micro-finance institutions, had also provided their clients with a moratorium for loan repayment as indicated in Bayanihan to Heal as One Act (RA 11469). The government also provided non-financial support in the form of food rations.

The responses on the most urgently needed support for co-operatives during the pandemic are summarised in figure 12. Out of the 77 co-operatives in the study, 42 said that they required mentoring on developing a business continuity plan. This suggest that co-operatives came to realise the importance of BCP, a disaster risk reduction tool, only after COVID-19 hit their business operations badly. Other much-needed supports were financial support for employees followed by subsidy for business recovery/grants/transfers (24 and 23 co-operatives, respectively).

Financial support for members were also specified by 11 co-operatives, and lastly loan repayment moratorium and deferred payment by 10 co-operatives.



**Figure 12:** Support/Assistance Needed to Recover from Effects of the COVID-19 Pandemic

## CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The results indicate that most of the co-operatives surveyed had experienced wide-ranging difficulties due to COVID-19 pandemic. Specifically, the co-operatives business operations in Calabarzon had been reduced, supply chains heavily impacted, workforce badly affected, and financial conditions was difficult. The badly affected supply chain resulted in delays of incoming supplies and material inputs, late delivery of outputs or products, and disruptions in marketing activities. Most co-operatives reported a reduction in their net surplus due to increased marketing and operational costs. Moreover, some co-operatives had to lay-off or reduce employees’ working hours to mitigate the impact of declining business.

Given these challenges brought about by the COVID-19 pandemic, co-operatives need financial and technical assistance to explore relevant business practices and find solutions to cushion the effect of business interruptions. With cashflow being a real problem, the co-operatives need support in things such as loan repayment moratorium and deferred payment on utilities, subsidy for business recovery, and financial support for members. In terms of technical assistance, the co-operatives singled out mentoring on business continuity planning and monitoring as the most important support they needed. Disasters like COVID-19 pandemic are unpredictable and full prevention is neither possible nor attainable. However, the findings of this study highlight the importance of co-operatives adopting BCP in the face of business disruptions, both to reduce losses and build up resilience.

## REFERENCES

- Ballesteros, M., & S. Domingo. (2015). "Building Philippine SMEs Resilience to Natural Disasters. No. 2015-20. PIDS Discussion Paper Series, accessed December 20, 2020, <https://www.econstor.eu/handle/10419/127030>.
- Dilley, M., R.S. Chen, U. Deichmann, A.L. Lerner-Lam, M. Arnold, J. Agwe, P. Buys, O. Kjekstad, B. Lyon, & G. Yetman. (2015). "Natural Disaster Hotspots: A Global Risk Analysis." accessed on January 15, 2021, <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/621711468175150317/natural-disaster-hotspots-a-global-risk-analysis>.
- Israel, C.D. & R.M. Briones. (2012). Impacts of Natural Disasters on Agriculture, Food Security, and Natural Resources and Environment in the Philippines, accessed on March 6, 2021, [https://www.eria.org/uploads/media/Research-Project-Report/RPR\\_FY2011\\_8\\_Chapter\\_15.pdf](https://www.eria.org/uploads/media/Research-Project-Report/RPR_FY2011_8_Chapter_15.pdf)
- Jimenez, E., B. Hofman, E. Velez., & H. A. Patrinos. (2011). *Philippines – Private Provision, Public Purpose: A Review of the Government’s Education Service Contracting Program*. Washington DC/Manila: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.
- MicoSave Consulting (MSC). (2020). "Philippines: Impact of COVID-19 on Micro, Small, and Medium Enterprises" accessed March 1, 2021, Philippines: Impact of COVID-19 on Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) ([microsave.net](https://microsave.net))
- Samantha, G. (2018). "The Impact of Natural Disasters on Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs): A Case Study on 2016 Flood Event in Western Sri Lanka". *Procedia Engineering* 212: 744-751.
- Shinozaki, S. (2020). "COVID-19 Impact on Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises and Post-Crisis Action." accessed March 2, 2021, COVID-19 Impact on Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises and Post-Crisis Actions Six-month after the outbreak in the Philippines ([adb.org](https://adb.org))
- UNDP (2013). "Small Businesses: Impact of Disasters and Building Resilience: Analysing the vulnerability of Micro, Small, and Medium Enterprises to natural hazards and their capacity to act as drivers of community recovery". Background Paper for the Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction 2013. United Nations Development Programme Crisis Prevention Recovery.
- World Bank. (2020). "Impacts of COVID-19 on firms in the Philippines: Results from the Philippines COVID-19 Firm Survey conducted in July 2020." accessed on March 4, 2020, [https://mb.com.ph/wp-content/uploads/2020/10/202007-Philippines-COVID-19-firm-survey\\_WB-DOF-NEDA-1.pdf](https://mb.com.ph/wp-content/uploads/2020/10/202007-Philippines-COVID-19-firm-survey_WB-DOF-NEDA-1.pdf)

# ISU DAN CABARAN YANG DIHADAPI PERGERAKAN KOPERASI IBU TUNGGAL DI SEMENANJUNG MALAYSIA: SATU TINJAUAN AWAL (Issues and Challenges Faced by Single Mother Cooperative Movement in Peninsular Malaysia: A Preliminary Review)

Azliana Mohd Jelani<sup>a</sup>, Muhammad Hakimi Mohd Shafiai<sup>b</sup>  
Salmy Edawati Yaacob<sup>c</sup>

<sup>a</sup> Institut Islam Hadhari, Universiti Kebangsaan Malaysia

<sup>b</sup> Fakulti Ekonomi & Pengurusan, Universiti Kebangsaan Malaysia

<sup>c</sup> Fakulti Pengajian Islam, Universiti Kebangsaan Malaysia

\*Corresponding author: azliana.phd.ukm@gmail.com

Received 7 July 2021; Revised 12 August 2021; Accepted 1 September 2021

## ABSTRAK

*Kementerian Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) telah bekerjasama dengan Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) bagi menyediakan peluang kepada golongan wanita termasuk ibu tunggal untuk berniaga atau bekerja. Justeru, KPWKM telah merangka pelbagai program yang bersesuaian bagi meningkatkan penglibatan ibu tunggal dalam bidang keusahawanan melalui koperasi ibu tunggal. Namun, usaha menubuhkan koperasi melibatkan ibu tunggal bukanlah mudah disebabkan pelbagai kekangan dan cabaran. Bagi meneliti isu ini dengan lebih lanjut, kajian ini telah dilaksanakan menggunakan kaedah kualitatif melibatkan 23 buah koperasi ibu tunggal yang berdaftar dengan SKM di Semenanjung Malaysia. Data kajian diperolehi melalui temu bual terperinci dengan pegawai-pegawai SKM beberapa negeri dan anggota 23 koperasi ibu tunggal tersebut. Hasil kajian mengenalpasti tiga faktor yang menyumbang kepada prestasi yang tidak memuaskan oleh koperasi ibu tunggal, iaitu, sumber yag terhad, pengurusan yang tidak cekap, dan kurangnya penglibatan anggota dalam aktiviti koperasi. Juga, didapati bilangan koperasi yang tidak aktif lebih banyak berbanding yang aktif. Oleh itu, bagi meningkatkan prestasi koperasi ibu tunggal supaya setanding dengan koperasi-koperasi yang sudah berjaya, pengurusan koperasi perlu dibekalkan dengan ilmu pengurusan yang mencukupi bagi membolehkan mereka memimpin koperasi masing-masing dengan lebih baik.*

**Kata Kunci:** *Ibu tunggal, keusahawanan koperasi, prestasi koperasi, kaedah kualitatif, faktor penyumbang*

## ABSTRACT

*The Ministry of Women, Family, and Community (KPWKM) has been collaborating with the Malaysian Co-operative Society Commission (MCSC) in providing opportunities for women, including single mothers, to do business or work. Thus, KPWKM has come up with suitable programmes for single mothers to enhance their involvement in entrepreneurial activities through single mother co-operatives. However, setting up single mother co-operatives is currently problematic as there are numerous constraints and challenges. In order to further explore this issue, this qualitative study is conducted involving 23 single mother cooperatives registered with MCSC in Peninsular Malaysia. Data were obtained from detailed interviews with MCSC officers of several states and members of the 23 single mother co-operatives. The study results identify three factors which contribute to the unfavourable performance of single mother co-operatives. These are limited resources, management inefficiency, and lack of participation from members. Also, there are more inactive single mother co-operatives than active ones. Thus, in order to improve the performance of these co-operatives to be at par with their successful counterparts, the management teams must be provided with relevant management skills to enable them to be better managers.*

**Keywords:** *Single mothers, co-operative entrepreneurship, co-operative performance, qualitative method, contributing factors*

## PENGENALAN

Survival ekonomi wanita dalam komuniti telah diperkatakan seawal kurun ke-18. Koperasi adalah antara yang pertama memberikan hak kepada wanita untuk menganggotai Rochdale Pioneers Equitable Cooperative Society yang ditubuhkan pada tahun 1844. Isu wanita seperti gaji minimum, gaji sama rata, undang-undang perceraian dan faedah bersalin adalah antara isu utama yang dibincangkan sejak Persatuan Koperasi Wanita ditubuhkan di United Kingdom pada tahun 1883. Hari ini koperasi terus menyumbang untuk mencapai pemeraksanaan ekonomi dan sosial bagi wanita, serta menolong wanita untuk mencari jalan keluar dari kemiskinan (International Cooperative Alliance, 2018).

Di Malaysia, penyertaan ibu tunggal dalam koperasi telah meningkat dan koperasi terus menjadi pemimpin yang diakui dalam model kelestarian ekonomi, sosial, dan alam sekitar. berdasarkan perangkaan am koperasi mengikut kumpulan sasar pada Jun 2020, terdapat 248 buah koperasi wanita dengan keanggotaan seramai 18,750 orang dan 27 buah koperasi ibu tunggal dengan keanggotaan seramai 1,311 orang (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2020). Komposisi anggota bagi kesemua koperasi wanita pula ialah 18,750 orang ataupun 0.31 peratus dari keseluruhan 6.1 juta anggota koperasi di seluruh Malaysia. Dari segi perolehan, koperasi wanita menyumbang RM5.6 juta ataupun 0.027 peratus sahaja daripada keseluruhan perolehan koperasi yang berjumlah RM21.1 billion setakat tempoh yang sama. Kebanyakan koperasi wanita ini terlibat dalam fungsi perkhidmatan sebanyak 42 peratus dan pengguna sebanyak 31 peratus (Hamid, 2021).

Secara umumnya, koperasi ibu tunggal ditubuhkan untuk membantu pengusaha ibu tunggal bagi membangunkan ekonomi mereka dan bertahan dalam keusahawanan untuk jangka masa panjang. Namun begitu, terdapat banyak keterbatasan yang terpaksa dihadapi oleh usahawan ibu tunggal. Oleh itu, objektif kajian ini pertama adalah untuk mengenal pasti isu dan cabaran

ibu tunggal sebelum dan selepas bergelar usahawan. Objektif kedua membincangkan peranan koperasi terhadap anggota ibu tunggal. Objektif ketiga mengkaji faktor yang mempengaruhi prestasi koperasi ibu tunggal di Semenanjung Malaysia.

Dalam membicarakan objektif pertama, sebagai seorang usahawan ibu tunggal, cabaran yang dihadapi bukan sahaja sebelum terlibat dengan keusahawanan, tetapi selepas menyertainya. Namun begitu, cabaran yang dihadapi sebelum bergelar usahawan adalah lebih besar jika dibandingkan dengan cabaran selepas menjadi usahawan (Sabri & Mohd Khir, 2020).

### **Cabaran Sebelum Bergelar Usahawan**

Dalam aspek penyediaan modal untuk memulakan perniagaan, ibu tunggal yang tidak berkerja terpaksa menggunakan duit simpanan sendiri atau meminjam daripada kawan untuk berniaga dan pada masa yang sama menyara kehidupan keluarga. Kekurangan modal menyebabkan mereka tidak mampu membeli barang jualan yang banyak dan terpaksa bersaing dengan peniaga-peniaga bermodal besar untuk memenuhi permintaan yang tinggi daripada para pelanggan. Selain itu, terdapat ramai peniaga yang tidak berpeluang mendapat insentif kewangan dan latihan daripada kerajaan, termasuklah pinjaman Amanah Ikhtiar Malaysia. Begitu juga pinjaman daripada mana-mana bank kerana kebanyakan mereka tidak mencukupi syarat untuk membuat pinjaman (Md Shah, 2004). Ibu tunggal yang kekurangan sumber kewangan akan lebih cenderung untuk berhutang dan perkara ini merupakan cabaran yang dihadapi oleh majoriti ibu tunggal (Sabri & Mohd Khir, 2020). Akibat dari kemiskinan dan sering meminta bantuan masyarakat, maka ibu tunggal sering ditohmah dan dipandang serong oleh masyarakat. Lebih menyedihkan adalah apabila ibu tunggal yang dibantu oleh lelaki berstatus suami akan dianggap sebagai perosak rumah tangga seseorang (Sabri & Mohd Khir, 2020).

Bagi ibu tunggal yang tinggal di luar bandar, mereka mempunyai kemudahan media massa yang terhad sehingga menyebabkan informasi tentang program yang dianjurkan khas untuk ibu tunggal tidak sampai kepada mereka. Pada masa yang sama, rutin harian mereka tertumpu kepada menguruskan anak-anak dan menjana pendapatan keluarga dan menyebabkan mereka tidak mempunyai masa yang mencukupi untuk mendapatkan maklumat mengenai sebarang program yang dianjurkan (Isahak et al, 2009). Bebanan berat seperti masalah kewangan kritikal yang dihadapi memaksa ibu tunggal untuk tidak mengharap hanya satu sudut pendapatan sahaja. Pelbagai jenis pekerjaan terpaksa dilakukan selepas selesai pekerjaan utama untuk keperluan anak-anak termasuklah kos pengajian. Contohnya, ada di antara mereka yang menjual kuih muih dan lauk pauk, kemudian mengambil upah mengurut dan membasuh kain walaupun upah yang diterima tidak seberapa. Kerja lebih masa ini menyebabkan ibu tunggal kurang berehat dan kurang masa bersama anak-anak (Sabri & Mohd Khir, 2020).

### **Cabaran Selepas Bergelar Usahawan**

Keberkesanan program pembasmian kemiskinan yang diperkenalkan oleh pihak kerajaan mahupun pihak lain didapati telah memberi impak sederhana ke atas ibu tunggal. Kajian keberkesanan program tersebut telah dijalankan ke atas 500 orang ibu tunggal di mana 60.2% dari bandar dan 39.8 % dari luar bandar. Mengikut situasi semasa, terdapat 6 buah program yang telah disediakan untuk ibu tunggal iaitu program yang berkaitan dengan penawaran kursus, kemahiran dan latihan. Kerajaan juga menyediakan pinjaman modal, kemudahan fizikal, tenaga pengajar dan perkhidmatan kaunseling. Pengkaji menyatakan bahawa perkara yang sepatutnya ada adalah penawaran kursus,

latihan dan kemahiran yang bersifat jangka panjang serta mampu untuk menjana pendapatan golongan ibu tunggal dengan menitikberatkan aspek pemantauan. Dapatan kajian adalah jurang yang paling besar adalah dalam elemen 'peluang pekerjaan baru' yang menunjukkan bahawa impak keberkesanan program kerajaan adalah sederhana. Selain itu, elemen peningkatan pendapatan, peningkatan kualiti hidup, peningkatan kemahiran, peningkatan keyakinan dan kebolehan untuk berhadapan dengan masyarakat sekeliling, membina ketahanan emosi dan mental, membina jaringan sosial yang luas juga di tahap yang sederhana (Idris & Selvaratnam, 2012).

Selain itu, ibu tunggal juga didapati kurang mendapat sokongan ahli keluarga dalam memastikan sesebuah perniagaan dapat berjalan dengan baik. Sokongan padu dalam kalangan ahli keluarga adalah amat penting untuk memastikan keberhasilan perniagaan yang lebih baik (Sabri & Mohd Khir, 2020). Ibu tunggal mengalami masalah pengurusan keluarga kerana ketika ibu tunggal menghadiri kursus atau program, mereka terpaksa menghantar anak mereka ke rumah jiran, keluarga lain dan sebagainya. Masalah ini menjadi lebih rumit sekiranya terdapat dalam kalangan anak-anak mereka yang masih kecil atau menghidap penyakit kronik. Oleh itu, bagi mengelakkan sebarang masalah yang lebih rumit berlaku, mereka cenderung untuk tidak menghadiri program yang dianjurkan dan ini menjadi kerugian besar kepada mereka (Idris & Selvaratnam, 2012). Ibu tunggal dalam kalangan asnaf zakat juga sukar menghadiri kursus kerana bilangan anak yang ramai dan sukar untuk mencari penjaga. Adakalanya mereka terpaksa menghadiri kursus dan membawa anak masing-masing, sehingga didapati mengganggu kelancaran perjalanan program tersebut (Mohd Balwi et al., 2015). Selain itu, ibu tunggal didapati bergantung kepada orang lain menyebabkan pergerakan turut terbatas untuk mereka menghadiri program-program yang berkaitan keusahawanan, di samping lokasi yang agak jauh dari kediaman mereka (Sabri & Mohd Khir, 2020).

Masyarakat juga merupakan satu aspek yang turut berperanan dalam menentukan kejayaan untuk membangunkan asnaf. Kurangnya sokongan daripada masyarakat akan menyebabkan timbul rasa kurang yakin terhadap diri sendiri untuk mengubah nasib diri dan keluarga. Oleh itu, para asnaf akan mengambil keputusan untuk tidak menghadiri program yang telah dirancang untuk mereka (Mohd Balwi et al., 2015). Terdapat juga alasan ibu tunggal tidak mengikuti program yang dianjurkan adalah kerana tidak bersesuaian dengan peringkat usia. Selain itu, program yang dianjurkan juga ada kalanya mengambil masa yang terlalu singkat sehinggakan penyampaian maklumat tidak dapat diaplikasikan dengan betul. Masalah pengendalian program juga berlaku disebabkan pengendali program kekurangan ilmu pengetahuan untuk menguruskan sesuatu program atau kursus. Hal ini mengakibatkan ibu tunggal tidak berminat untuk menyertai program.

Masalah jarak turut menjadi punca ibu tunggal tidak dapat hadir ke program yang diadakan (Idris & Selvaratnam, 2012). Kesilapan memilih tempat bagi menjayakan program yang diadakan telah menyebabkan perjalanan aktiviti yang telah dirancang terjejas kerana bilangan kehadiran peserta kursus yang dipanggil tidak mencapai sasaran program (Mohd Balwi et al., 2015). Masalah yang dihadapi oleh ibu tunggal ini telah menjadi faktor yang menghalang kepada pencapaian objektif tersebut. Masalah ini juga jika tidak diatasi dengan segera, berkemungkinan besar akan menggugat penyertaan daripada ibu tunggal pada masa akan datang (Idris & Selvaratnam, 2012).

Md Ali et al. (2004) turut mendapati bahawa terdapat empat faktor kegagalan ibu tunggal dalam bidang perniagaan yang tertinggi iaitu:

- i. kurang pengetahuan dalam teknik penjualan dan pemasaran;
- ii. tiada kemahiran membuat keputusan dengan berkesan dan tidak dapat menimbang dan menilai peluang perniagaan;
- iii. tiada kesungguhan, azam dan ketekunan dalam menjalankan perniagaan; dan
- iv. tidak dapat memahami keperluan pelanggan dalam pasaran.

Cabaran ibu tunggal selepas bergelar usahawan seterusnya adalah dari sudut pendidikan, kemahiran dan latihan. Ibu tunggal kurang mendapat latihan dan pendedahan tentang aspek-aspek yang berkaitan dengan keusahawanan dan perniagaan seperti pemasaran, pembangunan produk, kawalan mutu, teknologi pengeluaran yang canggih, pengurusan perniagaan, pengurusan kewangan, perniagaan import eksport, cara memohon lesen perniagaan, cara membuat pinjaman, motivasi dan keyakinan diri. Masalah ini bukan sahaja dihadapi oleh wanita bandar tetapi juga wanita luar bandar yang terlibat dan perusahaan mikro, industri kecil-kecilan yang berasaskan pertanian dan industri pelancongan tani (Roddin et al., 2010). Selain itu, ramai dalam kalangan peserta kursus terdiri daripada kalangan mereka yang berpendidikan rendah yang tidak dapat membaca, menulis dan mengira. Hal ini dapat memberi kesan kelancaran program yang dijalankan apabila mereka tidak dapat mengikuti perjalanan kursus dengan baik. Ramai peserta tidak dapat melaksanakan perkara-perkara asas seperti mengisi borang-borang yang disediakan (Mohd Balwi et al., 2015).

Cabaran lain seperti sikap malas, pemikiran dan kesihatan yang lemah, kurang minat belajar dan kurang berdisiplin juga menjadi cabaran kepada usahawan. Selain itu, mereka kurang mendapat pendedahan luar yang mencukupi dan mempunyai pergaulan yang agak terbatas. Ini menyebabkan mereka tidak berwawasan dan tidak mampu melihat perubahan yang boleh berlaku pada kehidupannya melalui pendidikan yang diberikan (Mohd Balwi et al., 2015).

## SOROTAN KAJIAN

Koperasi ditakrifkan sebagai; pertama, syarikat yang dianggotai dan diuruskan oleh sekumpulan orang untuk menjalankan kegiatan ekonomi (perniagaan dan sebagainya), dengan faedah dan keuntungannya dikongsi bersama; Kedua, perihal bantu-membantu dan kerjasama. Manakala, perkataan berkoperasi ditakrifkan sebagai berusaha dengan cara bekerjasama iaitu saling bantu-membantu (Kamus Dewan, 2016). Koperasi adalah suatu pertubuhan yang terdiri daripada individu-individu sahaja yang matlamatnya ialah untuk meningkatkan kepentingan ekonomi anggota-anggotanya mengikut prinsip-prinsip koperasi boleh didaftarkan di bawah seksyen 4 (1) Akta Koperasi 1993 sebagai koperasi asas.

Koperasi dalam bahasa Arab pula disebut sebagai *Ta'awuniyyah* yang bermaksud saling membantu. Ini selaras dengan tanggungjawab manusia sebagai seorang khalifah iaitu tolong-menolong dalam perkara yang baik dan meninggalkan perkara yang dilarang oleh Allah SWT (Stapah @ Salleh, 2014). Tolong-menolong dalam perkara baik dan meninggalkan perkara yang dilarang dapat dilihat melalui perkembangan koperasi yang Islamik dan secara tidak langsung dapat membantu mengatasi masalah kewangan dalam kalangan anggota dan masyarakat melalui penghapusan perniagaan berunsurkan riba (Ab Ghani et al., 2020). Koperasi gerakan Islam mendapati koperasi turut memainkan peranan dalam penyampaian dakwah melalui ekonomi yang berlandaskan hukum yang ditetapkan oleh Al-Quran dan sunnah. Salah satu pendekatan koperasi gerakan Islam dalam



dakwah adalah memberi khidmat nasihat dan bimbingan keusahawanan kepada para usahawan dan bakal-bakal usahawan supaya lahir usahawan-usahawan dalam kalangan umat Islam yang berjaya (Ab Ghani et al., 2020).

Penubuhan koperasi bertujuan untuk mewujudkan keadilan sosial dan ekonomi dengan menghapuskan eksploitasi dan penindasan terhadap anggota masyarakat yang lemah. Selain itu, penubuhan koperasi adalah untuk memenuhi keperluan dan mengatasi permasalahan individu iaitu anggota koperasi dengan cara bergabung beramai-ramai, tolong-menolong dan berpakat. Maka, berdasarkan dapatan soroton kajian, objektif kedua kajian ini adalah untuk mengenal pasti peranan koperasi terhadap ibu tunggal. Dalam menyatakan peranan koperasi, kajian ini memberi fokus kepada peranan koperasi secara umum dan peranan koperasi ibu tunggal secara khusus.

### **Peranan Koperasi Terhadap Ibu Tunggal**

Taraf hidup dan sosioekonomi komuniti ibu tunggal ketinggalan berbanding dengan penduduk Malaysia yang lain. Namun begitu, perniagaan ibu tunggal yang mempunyai visi dan misi untuk mengembangkan ekonomi luar bandar dan memperbaiki sosioekonomi anggotanya masih mempunyai banyak harapan (Idris & Ishak, 2003). Kepentingan koperasi telah diakui melalui pengisytiharan Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu 2012 sebagai Tahun Koperasi Antarabangsa. Koperasi telah menyumbang secara signifikan dalam mobilisasi dan pengagihan modal kewangan dengan mewujudkan peluang pekerjaan, peluang menjana pendapatan untuk anggota dan komuniti, serta membantu mengurangkan ketidaksamaan sosial (Joseph & Omona, 2018). Tertubuhnya koperasi akan meningkatkan keusahawanan dalam kalangan wanita yang mana koperasi akan menjadi platform kepada usahawan meningkatkan tahap pengetahuan untuk kekal berdaya saing dalam bidang keusahawanan (Wan Idris, 2019).

Justeru, bagi meningkatkan kesedaran berkoperasi dalam kalangan ibu tunggal, terdapat pelbagai kempen yang dijalankan oleh Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia Berhad (ANGKASA) antaranya menggalakkan penubuhan koperasi di pinggir bandar bagi menggerakkan ekonomi setempat. Program seperti *Coop Care* diwujudkan untuk menggalakkan penduduk dan komuniti menubuhkan koperasi komuniti berasaskan peruncitan kerana mempunyai pelanggan sedia ada yang merupakan pengguna barangan keperluan harian.

Keadaan kewangan koperasi memainkan peranan utama bagi membolehkan aktiviti koperasi dijalankan. Masalah kewangan timbul disebabkan jumlah sumbangan modal yang sedikit daripada anggota koperasi kerana mereka mempunyai tahap kesedaran yang rendah mengenai kepentingan sumbangan modal dan berasa tidak yakin untuk melabur di koperasi (Noordin et al., 2016). Tidak dapat dinafikan bahawa koperasi tidak dapat menjalankan program atau aktiviti perniagaan kerana kekangan sumber. Namun, jika sentiasa mengharapkan bantuan kerajaan bukanlah jaminan kejayaan berbanding sikap dan nilai. Usahawan ibu tunggal tidak boleh terlalu bergantung pada subsidi dan bantuan kerajaan untuk bertahan dan bersaing di era Revolusi Industri ke-4 (Ayob, et al., 2016). Walaupun terdapat banyak sokongan dan saluran yang disediakan oleh kerajaan untuk membantu ibu tunggal dalam bidang keusahawanan, masih ramai ibu tunggal yang tidak berjaya sebagai usahawan. Mereka hanya bergantung pada bantuan dan sokongan kerajaan. Oleh itu, ramai ibu tunggal yang masih hidup dalam kemiskinan (Roddin et al., 2010).

ALK mempunyai tanggungjawab dan peranan penting dalam memastikan kecekapan kewangan koperasi sesuai dengan keperluan gerakan koperasi. Hanya dengan pengurusan yang cekap

akan ada gerakan koperasi yang kuat yang benar-benar menolong diri sendiri dan perusahaan perniagaan yang bebas. Anggota yang gagal memikul tanggungjawab mereka kepada koperasi akan menghancurkan organisasi tersebut (Lajuni et al., 2019).

Antara faktor boleh menyumbang kepada prestasi koperasi yang tidak baik dalam prestasi bukan kewangan adalah;

- i. Kurang kemahiran keusahawanan dan pengurusan. Latihan dan pendidikan adalah elemen penting untuk meningkatkan keberkesanan koperasi. (Azmi & Yacob, 2015). Kemampuan berkongsi pengetahuan juga penting kerana kurangnya perkongsian pengetahuan boleh menyebabkan ketidakupayaan organisasi untuk terus berdaya saing (Abdul-Jalal et al., 2013).
- ii. Isu tahap penyertaan rendah oleh anggota dalam sebarang aktiviti oleh koperasi. Mereka hanya berminat untuk menyertai aktiviti yang secara langsung memberi manfaat ekonomi kepada keluarga mereka (Noordin et al., 2016). Justeru, koperasi disyorkan untuk mengadakan mesyuarat dengan lebih kerap dan menjadualkan mesyuarat agung tahunan mereka (Md. Yusop, 2016). Selain itu, koperasi harus mengambil tindakan sewajarnya seperti meningkatkan kemampuan ALK dalam menetapkan matlamat yang jelas, keperibadian berorientasikan keadaan, pengetahuan dalam perancangan, pengetahuan dalam pengurusan, dan juga motivasi diri yang tinggi. Oleh itu, koperasi mempunyai potensi besar untuk berkembang dan cemerlang (Mustapa et al., 2015).

Memandangkan prestasi kewangan dan bukan kewangan koperasi ibu tunggal di Semenanjung Malaysia belum di tahap yang memberangsangkan, maka kajian ini akan memberi tumpuan kepada faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi koperasi ibu tunggal di semenanjung Malaysia, yang juga merupakan objektif ketiga kajian ini.

## METODOLOGI

Kajian ini dilakukan melalui kaedah kualitatif. Ia melibatkan 23 buah koperasi dari jumlah 28 buah koperasi ibu tunggal yang berdaftar dengan SKM di Semenanjung Malaysia. Senarai koperasi dirujuk pada 30 September 2017. Dalam kajian ini, pengkaji menggunakan kaedah kualitatif temu bual terperinci untuk mendapatkan data daripada responden. Penentuan responden adalah melalui teknik *purposive sampling* dan *snowball*. Kedua kaedah ini digabungkan untuk mendapatkan sebanyak mungkin data temu bual.

Teknik pengambilan sampel untuk pengumpulan data dan jumlah informan bergantung pada ketepuan data yang diperoleh dari setiap responden. Ini bermaksud pengkaji akan terus meningkatkan jumlah responden selagi data yang diperoleh tidak mencapai tahap ketepuan teori yang tidak ada data baru dan maklumat akan diperoleh dengan pertambahan jumlah responden (Md Sum, 2013). Kaedah pensampelan bertujuan digunakan dalam temu bual dengan Pegawai Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) Negeri. Kajian ini memilih Pegawai SKM Negeri sebagai informan utama kerana pengkaji mendapati bahawa data yang diperoleh dari ibu pejabat SKM mengenai koperasi ibu tunggal yang aktif atau tidak aktif tidak cukup untuk menggambarkan profil koperasi ibu tunggal, jumlah bahagian dan kutipan yuran, jumlah keanggotaan, jumlah perolehan koperasi dan sebagainya. Pada masa yang sama, pegawai SKM yang dipilih adalah pegawai yang mengawasi dan memantau operasi, aktiviti, dan pengurusan koperasi ibu tunggal. Oleh

itu, hasil kajian ini mempunyai kebolehpercayaan dan pengesahan data temu bual ibu tunggal yang tinggi. Walau bagaimanapun, ada juga pegawai yang tidak dapat bekerjasama kerana faktor data sulit dan peribadi, dan perkara ini telah dipersetujui dengan koperasi untuk tidak dikongsi dengan pihak ketiga.

Oleh kerana terdapat keperluan bagi pengkaji untuk melanjutkan temu bual bagi mendapatkan pengesahan permasalahan yang dikaji, maka pengkaji telah menggunakan kaedah *snowball* pada responden seterusnya. Kaedah *snowball* bermaksud maklumat yang diberikan oleh informan utama yang seterusnya memperkenalkan pengkaji kepada informan seterusnya (Abdul Rahim, 2016). Kaedah *snowball* digunakan untuk menemu bual beberapa ibu tunggal yang menjadi anggota koperasi, di bawah keperluan data dan kesediaan responden untuk ditemu ramah mengenai masalah yang dikaji.

Pada peringkat awal, pengkaji harus menentukan informan utama yang boleh ditemu bual secara bersemuka atau berinteraksi secara dalam talian. Temu bual bersemuka kali pertama adalah temu bual bersama Pengarah Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) Perak sedang berlangsung di Pejabat Negeri SKM Perak. Kemudian, diikuti dengan temu bual bersemuka dengan pegawai SKM di Pejabat Negeri Selangor SKM. Pengkaji melakukan temu bual melalui telefon dengan beberapa pegawai lain kerana kekangan dari pegawai SKM dan pengkaji sendiri, seperti jarak lokasi dan masa. Maka, perbualan temu bual tersebut telah dirakam untuk tindakan selanjutnya.

Di samping itu, temu bual secara dalam talian dijalankan dengan kerjasama beberapa informan lain dalam kalangan ibu tunggal. Mereka terdiri daripada bekas pengurus dan pengasas koperasi, anggota lembaga koperasi, dan anggota koperasi yang tidak aktif. Temu bual bersemuka tidak dapat dilakukan disebabkan faktor lokasi responden dan masalah keselamatan kedua-dua belah pihak. Pada masa yang sama, para informan tidak dapat memenuhi janji kerana kebanyakan mereka adalah bekas anggota jawatankuasa tertinggi koperasi dan mempunyai komitmen kerja lain. Mereka tidak lagi berkhidmat dengan koperasi ibu tunggal secara sepenuh masa. Pengkaji mendapati ramai dalam kalangan anggota koperasi ibu tunggal daripada koperasi yang tidak aktif, enggan bekerjasama kerana takut berkongsi data sulit dan peribadi. Maka, atas alasan tersebut dan persetujuan kedua-dua belah pihak, temu bual dilakukan secara dalam talian melalui telefon.

## ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN

Berdasarkan temu bual yang telah dijalankan, kajian ini telah mengesan 14 buah koperasi ibu tunggal berstatus tidak aktif daripada sejumlah 23 koperasi ibu tunggal di Semenanjung Malaysia. Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) akan membantu koperasi ini dengan memberi mereka bimbingan bagi membantu mereka menghidupkan semula perniagaan mereka. Sebilangan koperasi tidak menyerahkan laporan penuh mengenai pergerakan mereka, termasuk dari segi pengurusan, laporan kewangan dan aktiviti. Namun, usaha menolong koperasi yang tidak aktif ini penting kerana ada koperasi ibu tunggal yang masih berniaga tetapi belum mengemukakan laporan kewangan dan aktiviti.

Kajian ini mendapati bahawa 61% daripada jumlah koperasi di Semenanjung Malaysia adalah tidak aktif sementara hanya 39% koperasi yang masih aktif. Dari peratusan koperasi ibu tunggal aktif, jadual 1 menunjukkan senarai nama koperasi yang dicatatkan dengan status aktif. Koperasi ini mempunyai potensi yang lebih tinggi untuk berjaya berbanding dengan koperasi yang tidak aktif.

**Jadual 1:** Koperasi Ibu Tunggal Berstatus Aktif Sehingga 2018

<b>Bil.</b>	<b>Nama Koperasi</b>	<b>Tarikh ditubuhkan</b>
1	Koperasi Ibu Tunggal Lenggong Berhad, Perak	14 Julai 2017
2	Koperasi Ibu Tunggal Cempaka Biru Daerah Gombak & Petaling Berhad, Selangor	29 Jun 2009
3	Koperasi Ibu Tunggal Felda Bukit Kepayang Bera Berhad, Pahang	18 Januari 2013
4	Koperasi Ibu Tunggal Paya Besar Berhad, Pahang	3 April 2015
5	Koperasi Ibu Tunggal Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur Berhad, Wilayah Persekutuan	19 Julai 2012
6	Koperasi Ibu Hati Waja Langkawi Berhad, Kedah	1 April 2016
7	Koperasi Ibu Bestari Melaka Berhad, Melaka	23 Mac 2009
8	Koperasi Permodalan Kelantan Berhad, Kelantan	2 Oktober 2015
9	Koperasi Pertubuhan Ibu Tunggal CARE, Johor	1 April 2013

*Sumber: Temu bual dengan pegawai Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM)*

Satu siri temu bual dilakukan melalui temu bual secara bersemuka dengan pegawai SKM di Perak dan Selangor. Kemudian diikuti dengan temu bual melalui telefon dengan pegawai SKM Pahang, Kuala Lumpur, Kedah, Melaka, Kelantan, dan Johor. Walau bagaimanapun, kajian ini tidak memperoleh maklumat lengkap tentang aktiviti beberapa koperasi, kerana responden tidak bersetuju untuk berkongsi data atau menceritakan masalah yang mereka hadapi. Pada masa yang sama maklumat koperasi yang tidak aktif adalah sulit dan persendirian.

Jumlah koperasi ibu tunggal yang tidak aktif di Malaysia lebih tinggi daripada koperasi yang aktif. Penemuan awal ini menunjukkan bahawa koperasi ibu tunggal menghadapi banyak kekangan yang mempengaruhi prestasi mereka yang kurang memuaskan. Pada masa yang sama, pengkaji juga menghadapi cabaran dalam mendapatkan kerjasama koperasi ibu tunggal. Responden yang tidak bekerjasama akan memberikan implikasi terhadap ukuran sampel yang terlalu kecil. Berdasarkan kajian ini, ukuran sampel yang lebih besar dapat menghasilkan hasil yang lebih tepat. Terdapat pelbagai sebab yang boleh menyebabkan responden tidak bekerjasama seperti; takut terlibat, marah kerana diketepikan, bersikap defensif, bersalah atas sesuatu, enggan memberitahu rakan kerja atau rakan, gelisah kerana terpaksa mengambil bahagian dalam penyiasatan dan bimbang tentang potensi pembalasan (Graham, 2017). Oleh itu, pengkaji ingin mencadangkan supaya koperasi ibu tunggal melantik beberapa kakitangan pengurusan atau wakil dalam kalangan ALK untuk berkomunikasi dengan orang ramai tentang latar belakang koperasi, aktiviti koperasi dan sebagainya, supaya masyarakat sedar akan kewujudan koperasi ibu tunggal dan bersedia untuk membantu jika diperlukan.

Selari dengan objektif kajian ini iaitu faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi koperasi ibu tunggal, maka maklumat temu bual telah dianalisis. Analisis kajian menunjukkan bahawa banyak faktor menyumbang kepada prestasi tidak memuaskan koperasi ibu tunggal. Memandangkan peratusan koperasi tidak aktif lebih tinggi daripada koperasi aktif; maka kajian ini memberi

tumpuan kepada faktor-faktor yang menyumbang kepada prestasi tidak memuaskan di koperasi yang tidak aktif. Analisis menunjukkan bahawa tiga faktor utama dianggap penting dalam mempengaruhi prestasi koperasi ibu tunggal tidak aktif di Semenanjung Malaysia. Ketiga-tiga faktor tersebut merangkumi sumber kewangan yang terhad, ketidak cekapan pengurusan, dan penglibatan anggota dalam aktiviti koperasi. Responden kajian ini terdiri daripada pegawai SKM yang menyelia koperasi ibu tunggal dan para informan daripada koperasi ibu tunggal.

### **Sumber Kewangan yang Terhad**

Sebilangan besar koperasi ibu tunggal yang tidak aktif mempunyai sumber yang terhad untuk mengendalikan organisasi dan mengatur program koperasi. Majoriti anggota koperasi membayar yuran masuk dan saham minimum. Informan 5 memaklumkan:

*Anggota Koperasi Ibu Majoriti HWLB membayar yuran masuk dan saham minimum. Terdapat 20 orang anggota yang hanya membayar saham minimum. Oleh itu, mereka yang tidak membayar yuran masuk atau saham minimum, tidak akan dianggap sebagai anggota koperasi dan tidak berhak mendapat keuntungan. Mereka juga tidak layak untuk menghadiri mesyuarat agung tahunan. Pada masa yang sama, kami telah menasihati koperasi untuk mengurangkan yuran keanggotaan yang diperlukan RM300 kepada kurang daripada jumlah itu kerana ibu tunggal tidak mampu membayar jumlah tersebut. Apabila yuran keanggotaan tinggi, orang tidak berminat untuk menyertai koperasi. Dalam keadaan sekarang, koperasi mempunyai jumlah modal saham yang terhad menyebabkan kesukaran untuk melakukan program. Akhirnya, kami diberitahu bahawa koperasi tersebut telah menjalankan program tanpa persetujuan daripada lembaga (ALK). Pada masa yang sama, dana dan perbelanjaan tidak dicatat dan ini mengakibatkan kesulitan dalam menyiapkan dokumen untuk tujuan audit. (Informan 5)*

Program survival penting untuk memastikan koperasi terus aktif setelah satu tahun ditubuhkan. Jika tidak, koperasi dikategorikan sebagai tidak aktif. Oleh itu, kedudukan kewangan koperasi adalah perlu diberi perhatian. Ini selari dengan dapatan kajian (Noordin et al., 2016) yang menyatakan bahawa keadaan kewangan koperasi memainkan peranan utama bagi membolehkan aktiviti koperasi dijalankan. Masalah kewangan timbul disebabkan jumlah sumbangan modal yang sedikit dari para anggotanya kerana para anggota mempunyai tahap kesedaran yang rendah mengenai pentingnya sumbangan dan berasa tidak yakin untuk melabur di koperasi.

Faktor lain yang menjadikan sumber kewangan terhad adalah koperasi tidak mendapat bantuan kerajaan atau agensi berkaitan koperasi. Kajian ini mendapati sebilangan besar koperasi yang aktif dan tidak aktif bergantung kepada bantuan dan penajaan untuk mengendalikan organisasi dan menjalankan aktiviti perniagaan mereka. Menurut informan,

*Koperasi Ibu Tunggal dan Wanita PSB (bukan nama sebenar) tidak mempunyai anggota koperasi sejak mendaftar koperasi. Latar belakang mereka adalah sebuah pertubuhan politik. Mereka telah mengemukakan kepada SKM proposal produk industri kecil dan menengah. Projek mereka juga dari program parti politik. Koperasi memerlukan program baru untuk anggota mereka tetapi sebaliknya mereka menjalankan aktiviti berpolitik. Semasa mendaftar, mereka mempunyai 50 calon anggota dalam senarai, akan tetapi mereka tidak mengumpulkan*

*yuran pendaftaran atau saham. Adalah sukar untuk mendapatkan kepercayaan anggota untuk membayar saham apabila koperasi tidak mempunyai aktiviti. Kadang-kadang, kita terfikir, pada awalnya mereka ingin menubuhkan koperasi kerana pada masa itu mereka mungkin mempunyai niat untuk meminta bantuan kerajaan. Tetapi ketika mereka tidak mendapat bantuan, semua orang diam. (Informan 6)*

*Koperasi aktif tetapi pada masa ini tidak ada aktiviti kerana kekurangan sumber kewangan. Program sebelumnya ditaja oleh pejabat parlimen (kerajaan tempatan) untuk 900 orang ibu tunggal. Koperasi ini ditubuhkan dengan modal saham yang disumbangkan oleh pemerintah tempatan. Setiap ibu tunggal menerima sejumlah RM50.00 dalam bentuk modal saham koperasi. Baki RM50.00 telah dibayar oleh ibu tunggal. Jumlah bahagian adalah RM100.00. Tujuan pembukaan koperasi adalah menjual produk ibu tunggal. Saya telah menasihati koperasi untuk mempromosikan keanggotaan secara aktif kerana wang tersebut telah diterima dari bantuan kerajaan. Perbelanjaan dan pendapatan koperasi sangat rendah. Oleh itu, mereka mengira sesi audit akan dilakukan dengan cepat. Saya telah mengesahkan bahawa 900 ibu tunggal dikira berdasarkan data parlimen. Bagaimanapun, jumlah anggota koperasi adalah 60 orang. (Informan 8)*

*Kami mengandaikan bahawa jika bantuan sumber dana diberikan kepada ibu tunggal tertentu dalam bentuk kewangan, ia akan mendorong anggotanya untuk terlalu bergantung pada bantuan kerajaan. (Informan 1)*

Walaupun pelbagai kemudahan dan bantuan diberikan dalam bentuk peralatan kewangan dan kemudahan, ramai ibu tunggal gagal dalam perniagaan mereka kerana terlalu bergantung kepada agensi kerajaan. Sebaliknya, rakan kongsi yang berjaya dan berdaya saing tidak bergantung kepada bantuan kerajaan atau penaja. Dapatan kajian ini selari dengan kajian Ayob et al. (2016) yang menyatakan bahawa walaupun bantuan kerajaan diperlukan kerana kekangan sumber kewangan perniagaan, namun terlalu banyak kebergantungan pada bantuan kerajaan bukanlah jaminan kejayaan. Usahawan ibu tunggal tidak boleh terlalu bergantung pada subsidi dan kerajaan untuk bertahan dan bersaing di era revolusi industri ke-4.

### **Pengurusan Tidak Cekap**

Dalam mengakses kesan ketidak cekapan pengurusan terhadap pertumbuhan koperasi ibu tunggal, analisa kajian ini meneliti sejauh mana kecekapan pengurusan mempengaruhi pertumbuhan perniagaan kecil. Kajian ini mendapati, terdapat koperasi ibu tunggal yang kini tidak lagi aktif, yang pada awalnya menjalankan aktiviti berpersatuan dan kemudian menubuhkan koperasi atas kesedaran koperasi sebagai platform untuk membangunkan ekonomi dan sosial ibu tunggal.

Menurut informan 2,

*Ibu tunggal memerlukan perhatian dan bimbingan. Koperasi ibu tunggal ini pada mulanya berasal dari persatuan ibu tunggal. Persatuan ini mengusahakan program mereka dengan ketua jabatan (parti politik) dan akhirnya menubuhkan*

*koperasi. Mereka percaya bahawa koperasi adalah platform untuk mereka mendapatkan sumber pendapatan. Persatuan ini adalah untuk urusan kesejahteraan sosial anggota.*

Data temu bual ini menunjukkan adanya kesedaran dalam kalangan anggota koperasi tentang potensi koperasi dalam menyejahterakan anggota koperasi, namun disebabkan pengurusan koperasi yang kurang cekap, maka matlamat berkoperasi tidak tercapai.

Dari perspektif pengurusan koperasi ibu tunggal, ALK kebanyakannya dalam kalangan wanita berumur di bawah 50 tahun, dengan kebanyakan pengerusi, setiausaha, dan bendahari mempunyai sedikit pengalaman sebagai ALK. Keadaan ini telah mendedahkan koperasi kepada masalah kewangan koperasi. Beberapa informan 1 dan informan 2 memaklumkan bahawa,

*Beberapa koperasi diketuai oleh lembaga yang tidak cekap. Majoriti koperasi ibu tunggal mempunyai sejumlah kecil modal dan diuruskan secara sukarela oleh lembaga koperasi yang tidak mempunyai kemahiran mengurus. Akibatnya, majoriti koperasi ibu tunggal tidak mahir dalam menangani masalah sumber kewangan perniagaan mereka dan mereka bergantung pada peluang dan bantuan daripada kerajaan. (Informan 1)*

*Pada awalnya, koperasi tidak mempunyai panduan untuk menjalankan koperasi. Sebilangan besar ahli sibuk dengan aktiviti lain. Pengerusi mengatakan bahawa dia tidak dapat mengendalikan koperasi dengan hanya beberapa lembaga koperasi. (Informan 2)*

Sebilangan ibu tunggal tidak mahir menguruskan sumber kewangan perniagaan mereka. Kemudian, latihan koperasi dihadiri oleh pengurus tetapi bukan ALK koperasi mereka. Oleh itu, pengetahuan ALK tidak bertambah baik. Barisan kepimpinan koperasi ibu tunggal yang tidak mempunyai pengetahuan perniagaan seperti teknik penjualan, perkhidmatan dan pemasaran produk; dan pengembangan perniagaan akan mendedahkan koperasi mereka kepada perancangan perniagaan yang tidak betul dan risiko ketidak patuhan Akta Koperasi 1993. Menurut Informan 5 dan 7,

*SKM telah menasihati lembaga untuk mengubah cara pengurusan kerana mengurus persatuan tidak boleh sama dengan menguruskan koperasi kerana peraturan yang ditetapkan dalam Akta Koperasi. Mereka harus mematuhi peraturan itu. (Informan 5)*

*Kurangnya latihan dan pendedahan mengenai aspek yang berkaitan dengan keusahawanan dan business koperasi seperti pemasaran koperasi, pengembangan produk, pengendalian mutu, pentadbiran perniagaan, pengurusan kewangan, dan pengembangan business dalam kalangan ALK telah menyebabkan koperasi membuat perancangan yang tidak betul. Kurang kefahaman tentang Akta Koperasi dalam kalangan ALK akan menyebabkan pelanggaran undang-undang kecil koperasi. (Informan 7)*

Oleh itu, kemahiran ALK koperasi ibu tunggal perlu ditambah baik terutama dalam kemahiran pengurusan pentadbiran dan kewangan koperasi. Ini selari dengan kajian Mustafa et al. (2015) yang menyatakan ALK perlu menetapkan matlamat yang jelas, keperibadian berorientasikan keadaan,

pengetahuan dalam perancangan, pengetahuan dalam pengurusan, dan juga motivasi diri yang tinggi. Dengan itu, koperasi akan mempunyai potensi besar untuk berkembang dan cemerlang.

Selain itu, kurang kemahiran pengurusan koperasi menyebabkan ALK koperasi tidak dapat meneruskan koperasi setelah kematian pengerusi atau pengerusi tersebut mengundur diri. Berdasarkan temu bual bersama para informan, pengkaji dimaklumkan bahawa;

*Kertas kerja mengenai projek koperasi ibu tunggal telah dimulakan pada tahun 2010. Terdapat 25 hingga 30 orang di koperasi ini. Sebilangan besar anggota adalah ibu tunggal yang berniaga dari rumah; membuat makanan ringan tradisional (kerepek), kraftangan, coklat buatan sendiri, kuih tradisional dan, biskut. Projek ini berada di bawah Jabatan Pembangunan Wanita. Pengarah jabatan adalah orang yang mencadangkan kepada kumpulan ibu tunggal untuk menubuhkan koperasi. Terdapat 20 orang ibu tunggal dihantar ke KEMAS untuk mengambil Sijil Kemahiran Tahap 1. Koperasi juga keluar dan memasarkan produk di Seberang Jaya. Koperasi ini sangat aktif di Lubuk Sireh, terutama pada hari terbuka. Mereka mempunyai banyak projek tetapi setelah ketua mengundurkan diri dan ketua baru mengambil masa lebih dari 2 tahun, mereka tidak pasti apa yang berlaku seterusnya. Pengurusan baru mendapat projek baru yang disokong sepenuhnya oleh geran kerajaan. Tetapi projek itu tidak berjaya dan akhirnya koperasi dihentikan selepas 3 tahun. (Informan 10)*

*Koperasi masih aktif dan menyewa pejabat. Operasi koperasi ini dijalankan oleh anggota koperasi sendiri tanpa ketua kerana ketua telah mengundurkan diri. (Informan 3)*

*Koperasi ini tidak lagi beroperasi kerana ketua telah meninggal dunia. SKM tidak dimaklumkan mengenai perkara ini. Ketika pertama kali kami merancang untuk membuka koperasi, terdapat banyak ibu tunggal bersama dalam projek ini tetapi kerana kekangan belanjawan dan kami tidak dapat menerima sumbangan, kami harus menghentikan operasi. (Informan 9)*

*Koperasi masih aktif namun tiada aktiviti. Ketua koperasi telah terkorban dalam kemalangan dan koperasi diserahkan kepada pengurusan baru. (Informan 6)*

### **Penglibatan Anggota Koperasi dalam Aktiviti**

Dalam aspek penglibatan anggota koperasi dalam aktiviti koperasi, kajian ini mendapati terdapat dalam kalangan anggota koperasi ibu tunggal yang mempunyai sikap negatif seperti tidak bekerjasama, sukar untuk berkomitmen, dan tidak bersedia mendengar nasihat yang baik, dan akhirnya memberi kesan kepada prestasi tidak baik koperasi. Menurut informan 11;

*Terdapat ibu tunggal yang terlalu individualistik. Ibu tunggal telah diberi latihan kemahiran, tetapi mereka menjalankan perniagaan mereka sendiri. Produk tersebut dipasarkan dalam jumlah kecil melalui kumpulan WhatsApp. Mereka tidak dapat memenuhi permintaan. Ibu tunggal sukar untuk melaksanakan*



*sesuatu projek kerana mereka menghadapi masalah. Mereka telah menerima kemahiran, modal, nasihat, dan memberikan melalui koperasi. Tetapi, apabila berjaya, mereka mengatakan bahawa mereka ingin berdikari atau meninggalkan koperasi. Sebabnya adalah kerana mereka tidak bersetuju dengan keuntungan yang akan dikongsi dengan koperasi. Pada awalnya, koperasi mempunyai 50 orang anggota, jadi kami boleh meminta bantuan. Tetapi tiba-tiba ketika kami menjemput mereka ke mesyuarat agung tahunan, ada yang menghasut anggota untuk meninggalkan koperasi. Masing-masing dari mereka tidak setuju untuk memberikan sumbangan kecil kepada koperasi, mereka tidak bekerjasama, sukar untuk berkomitmen, dan tidak bersedia mendengar nasihat yang baik. (Informan 11)*

Penemuan hasil kajian ini selari dengan kajian Mohd Balwi et al. (2015) yang menyatakan sikap dan disiplin merupakan antara cabaran kepada usahawan dalam kalangan asnaf. Kurangnya pendedahan dan pergaulan yang terbatas telah menyebabkan mereka tidak mampu melihat perubahan dan potensi akan datang melalui pendidikan. Dalam erti kata lain, antara asnaf yang dimaksudkan adalah golongan ibu tunggal yang miskin dan maksud “pendidikan” merangkumi pendidikan formal dan tidak formal dalam perniagaan. Dalam kajian ini koperasi adalah entiti perniagaan.

Namun begitu, terdapat koperasi ibu tunggal yang boleh menjadi contoh terbaik dalam kalangan mereka berdasarkan daya tahan perniagaan seperti yang dimaklumkan oleh informan 12 seperti berikut:

*Koperasi Ibu Tunggal TKB (bukan nama sebenar) sudah tidak beroperasi lagi. Ia ditubuhkan untuk membantu ibu tunggal memasarkan produk buatan sendiri. Koperasi masih tidak dibatalkan. SKM telah membantu mereka mendapatkan RM30,000 untuk perniagaan spa kecantikan. SPA pada mulanya berjaya, tetapi kerana kekurangan kakitangan dan masalah pengurusan, koperasi tidak meneruskan perniagaan. Walau bagaimanapun, kakitangan mereka yang berpengalaman masih menerima panggilan perkhidmatan spa kecantikan bergerak. Selain perniagaan spa kecantikan, mereka juga menghasilkan kacang tanah yang renyah. Anggota koperasi adalah wanita dan ibu tunggal berasal dari keluarga miskin. Mereka tidak berupaya membeli cukup makanan dan lain-lain. Suami mereka di penjara atau pusat tahanan. Ada yang masih muda, mempunyai anak tetapi tidak mempunyai suami. Saya telah memulakan program dengan koperasi lain (koperasi untuk isteri pegawai Petronas) untuk menghasilkan tajuk buku resipi Taste of Jeram pada harga RM99 setiap buku. Ibu tunggal atau sesiapa sahaja yang telah menyumbang resipi akan mendapat royalti. Oleh itu, seorang ibu tunggal akan mempunyai wang untuk kelangsungan hidupnya. (Informan 12)*

Koperasi selalu dianggap sebagai agensi ekonomi dengan tanggungjawab sosial yang kuat terhadap anggota khususnya dan masyarakat amnya. Banyak faktor menyumbang kepada kejayaan koperasi seperti penyertaan anggota bergantung pada usia dan pendidikan anggota, tahap pelaburan mereka, kegunaan koperasi kepada anggota, dan kemahiran teknikal mereka. Informan 2 menyatakan faktor-faktor yang menyumbang kepada kejayaan Koperasi Ibu Tunggal Cempaka Biru Daerah Gombak & Petaling Berhad, Selangor (Kumpulan 2 -Rawang):

*Keupayaan koperasi berjalan dengan baik, mengatasi pelbagai cabaran dan berjaya bergantung banyak pada faktor dalaman dan luaran. Antara faktor yang telah dikenal pasti berkaitan dengan kejayaan koperasi ibu tunggal adalah keupayaan komuniti ibu tunggal, sokongan, dan kerjasama dari entiti luar, komitmen dan kepemimpinan, dan hubungan dengan komuniti ibu tunggal. Ibu tunggal memerlukan perhatian dan bimbingan. Koperasi ibu tunggal ini pada mulanya berasal dari persatuan ibu tunggal. Persatuan ini mengusahakan program mereka dengan sebuah parti politik, tetapi akhirnya menubuhkan koperasi dan berdikari dengan usaha sendiri. Mereka percaya bahawa koperasi adalah platform untuk mereka mendapatkan sumber pendapatan. Persatuan ini adalah untuk urusan kesejahteraan dan sosial anggota. (Informan 2)*

Semasa bertanya mengenai kemudahan kewangan yang ditawarkan oleh SKM kepada koperasi ibu tunggal, informan 2 mengatakan:

*SKM Gombak-Hulu Langat adalah wilayah terbesar dengan jumlah koperasi terbanyak. Untuk mendapatkan bantuan kewangan dari SKM, tempoh minimum operasi koperasi adalah 18 bulan. Koperasi Ibu Tunggal Cempaka Biru Daerah Gombak & Petaling Berhad, Selangor (Kumpulan 2 -Rawang) menunjukkan prestasi yang baik dalam tempoh tersebut dan oleh itu SKM telah mengundang mereka untuk menyertai Hari Koperasi Nasional dan program lain yang berkaitan untuk meningkatkan kemahiran dan pengetahuan mereka. Pada awalnya, hanya ada 49 orang anggota. Koperasi telah berjaya dalam permohonannya untuk mendapatkan dana RM50,000.00 dari SKM. Mereka telah membuka kedai roti mereka dan menerima banyak pesanan dari masyarakat. Koperasi mempunyai kumpulan bentuk yang terdiri daripada 4 orang anggota, dengan tugas yang berbeza, misalnya, kumpulan makanan tradisional, kumpulan untuk kek dan biskut; dan mereka akan mempromosikan dan menjual produk tersebut. Keuntungan bersih akan dikongsi di antara ahli. Pengkaji dialu-alukan untuk mengunjungi kedai roti. (Informan 2)*

## **KESIMPULAN**

Kajian ini dijalankan rentetan daripada prestasi koperasi ibu tunggal dalam perangkaan am koperasi berdasarkan golongan sasaran ibu tunggal. Secara kesimpulannya, menurut Ringkasan Perangkaan Am Koperasi Mengikut Kumpulan Sasaran Jun 2020, koperasi ibu tunggal telah menyumbang perolehan sebanyak RM47,847.37. Jumlah tersebut amat sedikit jika dibandingkan dengan jumlah keseluruhan perolehan sektor koperasi iaitu RM21,200,702,985.00 tetapi impak kepada keperluan menambah baik pengurusan koperasi ibu tunggal dan mengaktifkan kembali koperasi yang telah dormant amat tinggi. Memandangkan faktor kewangan, kecekapan pengurusan dan penglibatan anggota koperasi menjadi pemboleh ubah yang mempengaruhi prestasi koperasi ibu tunggal dalam kajian ini, latar belakang pendidikan anggota koperasi, pengalaman berniaga, kemahiran dan amalan pengurusan, pengurusan kewangan, pengurusan kakitangan dan anggota koperasi merupakan perkara utama yang perlu dititikberatkan bagi meningkatkan prestasi ibu tunggal.

Maka, kajian ini mencadangkan agar kerajaan dan agensi berkaitan koperasi terus mengangkat agenda memperkasakan usahawan ibu tunggal melalui koperasi dengan cara membaik pulih prestasi koperasi ibu tunggal sedia ada dan memberi bimbingan untuk mengaktifkan semula koperasi ibu tunggal yang dorman. Dengan cara ini, usaha untuk membangunkan sosioekonomi dan membasmi kemiskinan dalam kalangan ibu tunggal melalui koperasi dapat direalisasikan. Pada masa yang sama, kerjasama antara SKM dan Kementerian Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) melalui Pelan Pemerkasaan Ibu Tunggal wajar diteruskan kerana ia dapat memberi impak positif kepada kebolehsampaian pertumbuhan ekonomi negara. Penekanan khusus untuk ibu tunggal boleh dilakukan melalui pembentukan pelan tindakan strategik yang menggariskan program pendidikan dan latihan, serta pendekatan bagi memudahkan penglibatan ibu tunggal dalam menjana pendapatan.

Selain itu, masyarakat awam seharusnya turut membantu golongan ibu tunggal dan bukannya meminggirkan mereka. Masyarakat seharusnya membantu ibu tunggal dengan memberi sokongan moral agar ibu tunggal membantu diri sendiri (*self help*) menceburkan diri dalam perniagaan. Program peningkatan ilmu dan kemahiran keusahawanan hendaklah memenuhi keperluan ibu tunggal berpandukan jenis perniagaan yang mereka lakukan supaya mereka dapat meningkatkan pendapatan dan mengembangkan perniagaan yang sedia ada.

Sebagai ibu tunggal, mereka harus berubah mengikut perkembangan ekonomi semasa, bersedia untuk menerima perubahan dalam mengendalikan perniagaan agar mampu bersaing dan berdaya tahan dalam perniagaan. Sebagai usahawan mereka juga hendaklah bersedia dari segi mental dan fizikal agar segala keterbatasan sebagai usahawan ibu tunggal dapat diatasi sendiri dengan ilmu dan kemahiran yang ada.

## RUJUKAN

- Ab Ghani, S.R., Omar R., Mat Enh, A. & Kamarudin, R. (2020). Peranan koperasi dalam dakwah ekonomi gerakan islam di Malaysia sehingga tahun 2019. *Journal of Islamic Social Sciences and Humanities*, 23(1) 84-110.
- Abdul-Jalal, H., Paul, T., & David, T. (2013). Knowledge sharing success for sustaining organizational competitive advantage. *Procedia Economics and Finance*, 7, 150-157.
- Abdul Rahim, H. R. (2016). Dilema wanita berpendidikan tinggi: Faktor-faktor wanita berhenti kerja. *SARJANA*, 30 (1), 99 - 117.
- Ayob, N. A., Daud, S., & Ismail, M. T. (2016). Modal insan, daya saing dan prestasi usahawan wanita di Malaysia: Analisis kualitatif usahawan wanita bumiputera di Melaka. *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 12(10), 56-67.
- Azmi, A. A., & Yacob, Y. (2015). The effectiveness of training programs among co-operative members in Sarawak. *Malaysian Journal of Co-operative Studies*, 11 (2015), 45-58.
- Graham, E. (2017, April 18). *Witness interviewing: How to dealt with reluctant witnesses*. Safety Wise. <https://www.safetywise.com/single-post/2017/04/18/Witness-Interviewing-How-to-deal-with-reluctant-witnesses>
- Hamid. N.H. (2021, March 12). Jumlah koperasi wanita terlalu rendah. *Sinar Harian*. <https://www.sinarharian.com.my/article/128119/BERITA/Nasional/Jumlah-koperasi-wanita-terlalu-rendah>.
- Idris, N.A., & Ishak, Y. (2003). Sektor tidak formal dan kemiskinan bandar. In N.A. Idris & S. Chamhuri (Eds). *Kemiskinan bandar dan sektor tidak formal di Malaysia* (23-40). Penerbit UKM.
- Idris, N.A., & Selvaratnam, D. P. (2012). Program pembasmian kemiskinan dalam kalangan ibu tunggal: Analisis penyertaan dan keberkesanan. *Prosiding PERKEM VII*, Jilid 1 (2012), 248-259.
- International Co-operative Alliance. (2018). *What is a cooperative?*. <https://www.ica.coop/en/cooperatives/what-is-a-cooperative>
- Isahak, D., Selvaratnam, D. P., & Idris, N. A. (2009). Isu dan cabaran ibu tunggal dalam menghadapi perubahan persekitaran global. *Prosiding Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia (PERKEM IV)*, Jilid 1 (2009), 324-336.
- Joseph, A., & Omona, J. (2018). Survival strategies of producer cooperatives in Uganda: A case study of Nyakatonzi Growers' Cooperative Union, Kasese district. *Malaysian Journal of Co-operative Studies*, 14(2018), 63-85.
- Kamus Dewan Edisi Keempat. (2016). 2016: 821. Penerbit Dewan Bahasa Dan Pustaka.

- Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga & Masyarakat. (2015). *Pelan Tindakan Pemerkasaan Ibu Tunggal (2015-2020)*. <https://www.kpwkm.gov.my/kpwkm/uploads/files/Dokumen/BUKU%20PELAN%20TINDAKAN%20PEMERKASAAN%20IBU%20TUNGGAL.pdf>
- Lajuni, N., Ali, M.P., Yacob, Y., & Tarip, Y. (2019). Board of directors' finance and planning competency influence on co-operative's financial and non-financial performances. *Malaysian Journal of Co-operative Studies*, 15(2019), 1-10.
- Md Ali, A., Md. Som, H., Bujang, S.M., & Abu Bakar, T. (2004). Aktiviti keusahawanan di kalangan ibu tunggal di negeri Johor: Kajian terhadap faktor penglibatan dan kejayaan dalam perniagaan. *Jurnal Kemusiaan*, 2(2), 53-71.
- Md Shah, J. (2004). Survival Ekonomi Wanita Dalam Komuniti Setinggan. *Jati Journal of Southeast Asian Studies*, [S.I.], 9 (2004), 111-123.
- Md Sum, S. (2013). *Pembangunan komuniti melalui inisiatif tanggungjawab sosial korporat (CSR): Kajian pengalaman peserta projek perladangan cili kontrak di Bukit Awang, Pasir Puteh, Kelantan*. Tesis Dr. Fal. Universiti Sains Malaysia.
- Md. Yusop, J. (2016). Development and prospect of Orang Asli co-operatives: A case study of Perak and Pahang. *Malaysian Journal of Co-operative Studies*, 12 (2016), 1-17.
- Mohd Balwi, M. A. W. F., Che Abdullah, A. S., Abd Halim, A. H., & Mohamad, N. (2015). Pembangunan Usahawan Asnaf Melalui Bantuan Dana dan Latihan Lembaga Zakat Selangor: Satu Sorotan. *Seminar Keusahawanan Islam II Peringkat Kebangsaan*.
- Mustapa, K. M., Mustafa, N., & Muhajar, A.J. (2015). The resilience concept of Islamic entrepreneurs and the promoting of Islamic financing products to credit co-operatives in Malaysia. *Malaysian Journal of Co-operative Studies*, 11(2015), 25-41.
- Noordin, N., Said, M. S. A., Abu Hassan, S. K., Md. Yusop, J. & Asan Ali Golam, H. (2016). Development and prospect of Orang Asli Co-operatives: A case study of Perak and Pahang. *Malaysian Journal of Co-operative Studies*, 12, 1-17.
- Roddin, R., Sultan Sidi, N. S., Yusof, Y., Mohamed, M. & Abdul Razzaq. A. R. (2010). Poverty Alleviation Among Single Mother in Malaysia: Building Entrepreneurship Capacity. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (17), 92-98.
- Sabri, N. L. & Mohd Khir, A. (2020). Cabaran dan faktor kejayaan usahawan ibu tunggal di negeri Perak. *Malaysian Journal of Human Ecology (MJHE)*. 1(3). [https://ecol.upm.edu.my/jurnal\\_mjhe-3740](https://ecol.upm.edu.my/jurnal_mjhe-3740)
- Stapah @ Salleh, M., Ismail, A.G., & Possumah, B.T. (2014). Pandangan terhadap peranan dan tingkahlaku organisasi bukan untung: Beberapa dasar aplikasi. *Proceeding of The 1<sup>st</sup> International Conference on Management and Muamalah 2014 (1<sup>st</sup> ICoMM)*. 13<sup>th</sup> – 14<sup>th</sup> Nov 2014, e-ISBN: 978-967-0850-01-6.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2020). *Ringkasan perangkaan am koperasi mengikut kumpulan sasaran 2020*. (PORTAL)FINAL.pdf

Wan Idris, S. R. (2019). Faktor mempengaruhi prestasi usahawan wanita dalam koperasi. *Malaysian Journal of Co-operative Studies*, 15(2019), 47-65.

ISSN 2600-7290



9 772600 729001

Centre of Research  
CO-OPERATIVE INSTITUTE OF MALAYSIA  
103, Jalan Templer, 46700 Petaling Jaya, Selangor, Malaysia  
Tel: 603-7964 9000 Fax: 603-7957 0434  
E-mail: [ikma@ikma.edu.my](mailto:ikma@ikma.edu.my)