



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

SISTEM PENGUKURAN PRESTASI KONTEMPORARI, KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI, CIRI- CIRI PENGURUSAN DAN PRESTASI PENGURUSAN KOPERASI DI MALAYSIA



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

MOHD SHAHRON ANUAR BIN SAID

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
2022



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**SISTEM PENGUKURAN PRESTASI KONTEMPORARI, KOMITMEN TERHADAP
ORGANISASI, CIRI-CIRI PENGURUSAN DAN PRESTASI PENGURUSAN
KOPERASI DI MALAYSIA**

MOHD SHAHRON ANUAR BIN SAID

**TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH
IJAZAH DOKTOR FALSAFAH**

**FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

2022

UPSI/IPS-380 32
Pina : 00 m/s: 1/1UNIVERSITI
PENDIDIKAN
SULTAN IDRIS

Sila tanda (v)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

☒

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada 11 (hari bulan) JANUARI (bulan) 2022

I. Perakuan pelajar :

Saya, MOHD SHATIRON ANUAR BIN SAID, P20161000909 (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk SISTEM PENGUKURAN PRESTASI KONTEMPORARI, KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI, CIRI-CIRI PENGURUSAN DAN PRESTASI PENGURUSAN KOPERASI DI MALAYSIA

adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan se jelasnya dan secukupnya



05-45068

Tandatangan pelajar

tbupsi

II. Perakuan Penyelia:

Saya, SHARUL EFFENDY BIN JANUDIN (NAMA PENYELIA) dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk SISTEM PENGUKURAN PRESTASI KONTEMPORARI, KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI, CIRI-CIRI PENGURUSAN DAN PRESTASI PENGURUSAN KOPERASI DI MALAYSIA

(TAJUK) dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah DOKTOR FALSAFAH (PERAKAUNAN) (SILA NYATAKAN NAMA IJAZAH).

17/1/2022

Tarikh

Tandatangan Penyelia
Dr. Sharul Effendy Bin Janudin
Pensyarah Kanan
Jabatan Perakaunan dan Kewangan
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris



**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES****BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK
DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title:

SISTEM PENGUKURAN PRESTASI KONTEMPORARI,
KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI, CIRI-CIRI PENGURUSAN
DAN PRESTASI PENGURUSAN KOPERASI DI MALAYSIA

No. Matrik / Matric's No.:

P20161000909

Saya / I:

MUHD SHAHRON ANUAR BIN SAID

(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran/Sarjana)* ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.
The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan dan penyelidikan.
Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.
The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.
4. Sila tandakan (✓) bagi pilihan kategori di bawah / Please tick (✓) for category below:-

**SULIT/CONFIDENTIAL**

Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub dalam Akta Rahsia Rasmi 1972. / Contains confidential information under the Official Secret Act 1972

**TERHAD/RESTRICTED**

Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan ini dijalankan. / Contains restricted information as specified by the organization where research was done.

**TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS**

(Tandatangan Pelajar/ Signature)

Tarikh: 17/1/2022(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor)
& (Nama & Cap Rasmi / Name & Official Stamp)

Dr. Sharul Effendy Bin Janudin
Pensyarah Kanan
Jabatan Perakaunan dan Kewangan
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris

Catatan: Jika Tesis/Disertasi ini **SULIT @ TERHAD**, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali setab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai **SULIT** dan **TERHAD**.

Notes: If the thesis is **CONFIDENTIAL** or **RESTRICTED**, please attach with the letter from the organization with period and reasons for confidentiality or restriction.





PENGHARGAAN

Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran kepada Allah S.W.T kerana dengan limpah dan rahmantNya yang menganugerahkan saya dengan kesihatan yang baik, kelapangan waktu, keluasan rezeki, ketinggian kefahaman dan kematangan tindakan dalam mengharungi proses untuk menyiapkan tesis yang sangat berharga ini. Saya bersyukur kerana dikelilingi oleh persekitaran dan insan yang banyak membantu untuk menyempurnakan jihad ilmu ini.

Saya ingin merakamkan jutaan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan kepada penyelia, Dr Sharul Effendy Janudin atas bimbingan, teguran, bantuan dan nasihat yang sangat bermakna sepanjang proses kajian ini dilaksanakan. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada pihak pentadbiran Fakulti Pengurusan dan Ekonomi dan Institut Pengajian Siswazah UPSI di atas kerjasama yang diberikan sehingga terhasilnya tesis Ijazah Doktor Falsafah ini.

Saya juga ingin mengambil kesempatan untuk merakamkan jutaan terima kasih kepada semua responden daripada pasukan pengurusan koperasi terbaik di Malaysia yang telah membantu memberikan maklum balas melalui soal selidik yang diedarkan. Tidak dilupakan juga penghargaan kepada Dr. Yusman Yacob, Dr. Nelson Lajuni, rakan-rakan sekerja di Institut Koperasi Malaysia, dan rakan-rakan yang dikenali melalui laman sosial, *Doctorate Support Group* dan MySEM yang memberi tunjuk ajar, dorongan dan inspirasi untuk melengkapkan perjalanan pengajian yang penuh bermakna ini. Terima kasih juga diucapkan kepada Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia yang menaja pengajian ini melalui Hadiah Latihan Persekutuan.

Ucapan penghargaan teristimewa kepada ahli keluarga dan keluarga mertua yang sentiasa memberikan galakan dan dorongan semangat untuk saya melengkapkan kajian ini. Kejayaan menyiapkan kajian ini dihadiahkan istimewa kepada Said bin Abdullah (bapa), Rohani binti Ayob (ibu), Noorashekeen binti Ibrahim (isteri), dan anak-anak Aaliy Daaris, Adam Haris, Adlan Faris dan Aakif Qarizh yang sentiasa memahami tanggungjawab saya sebagai pelajar, anak, suami dan bapa dalam satu masa. Akhir sekali, terima kasih diucapkan kepada semua yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam menyempurnakan tesis ini, hanya Allah S.W.T. yang dapat membalas budi kalian semua.





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia. Dengan menggunakan reka bentuk penyelidikan kuantitatif yang menggunakan kaedah tinjauan kaji selidik secara keratan rentas, seramai 395 orang pengurusan koperasi dalam kalangan 100 koperasi terbaik di seluruh Malaysia telah dipilih sebagai responden kajian dengan menggunakan teknik persampelan rawak. Set soal selidik yang digunakan dalam kajian ini telah mendapat kesahan pandangan pakar dan melalui fasa kajian rintis. Pra analisis data dilaksanakan untuk memastikan set data dimasukkan dengan betul, mengatasi masalah unsur luaran dan meminimumkan kesilapan. Statistik deskriptif seperti kekerapan, min dan sisihan piawai, serta statistik inferensi seperti *Partial Least Squares* Pemodelan Persamaan Berstruktur (PLS-SEM) digunakan untuk menganalisis data kuantitatif. Teknik PLS-SEM ini digunakan untuk menguji hipotesis berkaitan hubungan langsung, kesan pengantara dan kesan penyederhana yang terlibat. Dapatan kajian menunjukkan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi masing-masing memberi kesan positif kepada prestasi pengurusan koperasi ($\beta = 0.088$, $p < 0.05$; $\beta = 0.221$, $p < 0.05$). Sistem pengukuran prestasi kontemporari juga didapati mempunyai hubungan positif dengan komitmen terhadap organisasi ($\beta = 0.523$, $p < 0.05$). Selain itu, dapatan juga menunjukkan komitmen terhadap organisasi bertindak sebagai pengantara di antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi ($\beta = 0.116$, $p < 0.05$). Walau bagaimanapun, ciri-ciri pengurusan tidak memberikan kesan penyederhana di antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi ($\beta = -0.008$, $p > 0.05$). Kesimpulannya, dapatan kajian menunjukkan bahawa sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen pengurusan terhadap organisasi masing-masing mempunyai hubungan positif yang boleh mempengaruhi prestasi pengurusan koperasi. Implikasi kajian ini pula adalah sistem pengukuran prestasi kontemporari dapat bertindak sebagai alat kawalan pengurusan untuk memperoleh kelebihan daya saing yang berterusan di kalangan koperasi melalui pengaruhnya terhadap tingkah laku individu seperti komitmen pengurusan terhadap organisasi yang kemudiannya mempengaruhi prestasi pengurusan mereka.





CONTEMPORARY PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEMS, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, MANAGEMENT CHARACTERISTICS AND MANAGERIAL PERFORMANCE OF CO-OPERATIVES IN MALAYSIA

ABSTRACT

This research attempts to examine the relationship between contemporary performance measurement system, organizational commitment, management characteristics and co-operative managerial performance in Malaysia. Utilizing a quantitative approach using cross-sectional survey method, a total of 395 co-operative's management line from 100 best co-operatives' rank in Malaysia were sampled using random sampling techniques. The set of questionnaires utilized in this study has been validated by experts and went through a pilot study stage. Pre-data analysis was performed to ensure the data set is entered correctly, addressing outliers' issue and minimizes errors. Descriptive statistics such as frequency, mean and standard deviation, as well as inferential statistics using Partial Least Squares of Structured Equation Modeling (PLS-SEM) were performed to analyze quantitative data. PLS-SEM technique was then used to test the hypothesized relationships as well as the mediation dan moderation effect. The findings show both contemporary performance measurement system and organizational commitment were found to have a positive impact on managerial performance of co-operative ($\beta = 0.088$, $p < 0.05$; $\beta = 0.221$, $p < 0.05$). Contemporary performance measurement systems were also found to be positively related to organizational commitment ($\beta = 0.523$, $p < 0.05$). Moreover, organizational commitment mediated the relationships between contemporary performance measurement systems and managerial performance of co-operative ($\beta = 0.116$, $p < 0.05$). Nevertheless, management characteristics does not impose an any moderating effect between contemporary performance measurement systems and co-operative managerial performance ($\beta = -0.008$, $p > 0.05$). In conclusion, the findings show both contemporary performance measurement system and organizational commitment have a positive relationship that can affect the managerial performance of co-operative. The implication of this study is contemporary performance measurement system can act as a management tools to gain sustainable competitive advantages among co-operatives through its influence on individual behavior such as management commitment towards organization in which subsequently affecting their managerial performance.



KANDUNGAN

Muka Surat

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xiv
SENARAI RAJAH	xvii
SENARAI SINGKATAN	
BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	1
1.3 Pernyataan Masalah	12
1.4 Soalan Kajian	21
1.5 Objektif Kajian	22
1.6 Hipotesis Kajian	23
1.7 Kerangka Teoritikal Kajian	23

1.8 Kepentingan Kajian	25
1.8.1 Sumbangan Akademik	26
1.8.2 Sumbangan Pengurusan	28
1.8.3 Sumbangan Metodologi	32
1.8.3 Sumbangan Empirikal	33
1.9 Skop Kajian	34
1.9.1 Penetapan Kajian	34
1.9.2 Unit Analisis Kajian	36
1.10 Batasan Kajian	37
1.11 Definisi Operasional	40
1.12 Rumusan	42

2.1 Pengenalan	44
2.2 Latar Belakang Teori	45
2.2.1 Teori Berasaskan Sumber	45
2.3 Latar Belakang Koperasi	50
2.3.1 Definisi, Nilai dan Prinsip Koperasi	53
2.3.2 Sejarah Koperasi	55
2.3.3 Fasa Perkembangan Koperasi di Malaysia	56
2.3.4 Dasar-dasar Negara berkait dengan Gerakan Koperasi di Malaysia	59
2.3.5 Penilaian Prestasi Koperasi	61
2.4 Sistem Pengukuran Prestasi	67

2.5 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	75
2.5.1 Sistem Pengukuran Prestasi Komprehensif	79
2.5.2 Sistem Pengukuran Prestasi Strategik	82
2.5.3 Sistem Pengukuran Prestasi Dinamik	84
2.6 Komitmen Terhadap Organisasi	87
2.7 Ciri-ciri Pengurusan Koperasi	93
2.8 Prestasi Pengurusan Koperasi	97
2.9 Pembinaan Hipotesis	101
2.9.1 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari dan Prestasi Pengurusan Koperasi	101
2.9.2 Komitmen Terhadap Organisasi dan Prestasi Pengurusan Koperasi	104
2.9.3 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari dan Komitmen Terhadap Organisasi	107
2.9.4 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Komitmen Terhadap Organisasi dan Prestasi Pengurusan Koperasi	110
2.9.5 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Ciri-ciri Pengurusan Koperasi dan Prestasi Pengurusan Koperasi	113
2.9.6 Kerangka Konseptual Kajian	117
2.10 Rumusan	118

BAB 3 METODOLOGI

3.1 Pengenalan	119
3.2 Falsafah dan Pendekatan Penyelidikan	120
3.3 Reka Bentuk Kajian	125
3.4 Proses Penyelidikan	130
3.5 Pembinaan Instrumen	132

3.5.1 Justifikasi Memilih Kaedah Tinjauan Kaji Selidik (<i>Survey</i>)	132
3.5.2 Pembangunan Soal Selidik Kajian	134
3.5.3 Pengoperasian Konstruk	136
3.5.4 Proses Terjemahan	150
3.6 Prosedur Pra Ujian	152
3.6.1 Kajian Rintis	153
3.6.2 Perbincangan Dapatan Kajian Rintis	155
3.6.3 Pengemaskinian Intrumen Akhir	157
3.7 Populasi dan Sampel	159
3.7.1 Populasi	160
3.7.2 Strategi Persampelan	162
3.7.3 Saiz Sampel	165
3.8 Prosedur Pengumpulan Data	167
3.8.1 Mengedarkan Soal Selidik	168
3.8.2 Kutipan Soal Selidik	170
3.8.3 Proses Penyediaan dan Tapisan Data	173
3.9 Teknik Menganalisis Data	175
3.9.1 Analisis Deskriptif	177
3.9.2 Ujian Kebolehpercayaan	178
3.9.3 Ujian Kesahan	178
3.10 Pemodelan Persamaan Berstruktur (SEM)	179
3.10.1 Ujian Kebagusuaian (<i>Goodness of Fit</i>)	185

3.10.2 Analisis Data Menggunakan <i>Partial Least Square</i> SEM (PLS-SEM)	187
3.11 Penilaian Model Pengukuran Menggunakan PLS-SEM	188
3.11.1 Penilaian Model Pengukuran Reflektif	189
3.11.2 Penilaian Model Pengukuran Formatif	195
3.12 Penilaian Model Berstruktur Menggunakan PLS-SEM	198
3.12.1 Langkah 1 Penilaian isu <i>Collinearity</i> dalam Model Berstruktur	199
3.12.2 Langkah 2 Penilaian Signifikan dan Relevan Hubungan Model Berstruktur (<i>Path Coefficient</i>)	200
3.12.3 Langkah 3 Penilaian Tahap Pekali Penentuan R^2	201
3.12.4 Langkah 4 Penilaian Tahap Kesan Saiz (f^2)	202
3.12.5 Langkah 5 Penilaian Perkaitan Ramalan (<i>Predictive Relevance</i>) (Q^2)	202
3.12.6 Langkah 6 Penilaian q^2 Kesan Saiz	203
3.13 Kesan Pengantara (<i>Mediating Effect</i>)	206
3.14 Kesan Penyederhana (<i>Moderating Effect</i>)	207
3.15 Rumusan	208

BAB 4 ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan	210
4.2 Pra Analisis Data	213
4.2.1 Penyediaan dan Tapisan Data	213
4.2.2 Kadar Maklum Balas	219
4.2.3 <i>Non-Response Bias</i>	219
4.2.4 <i>Common Method Bias</i>	220
4.3 Analisis Deskriptif	223

4.3.1 Profil Responden	223
4.3.2 Analisis Deskriptif Pemboleh ubah	226
4.4 Analisis Data Menggunakan Pemodelan Persamaan Berstruktur (SEM)	236
4.5 Analisis dan Dapatan Kajian Model Pengukuran Menggunakan PLS-SEM	237
4.5.1 Penilaian Model Pengukuran Reflektif	238
4.5.2 Penilaian Model Pengukuran Formatif	245
4.6 Penilaian Ujian Kebagusuaian (<i>Goodness of Fit</i>)	249
4.7 Analisis dan Dapatan Kajian Model Berstruktur Menggunakan PLS-SEM	250
4.7.1 Langkah 1 Penilaian Isu <i>Collinearity</i> (VIF)	252
4.7.2 Langkah 2 Penilaian Signifikan dan Relevan Hubungan Model Berstruktur (<i>Path Coefficient</i>)	253
4.7.3 Langkah 3 Penilaian tahap R^2 [Pekali Penentuan (<i>Coefficient of Determination</i>)]	254
4.7.4 Langkah 4 Penilaian Tahap Kesan Saiz (f^2)	256
4.7.5 Langkah 5 Penilaian <i>Predictive Relevance</i> (Q^2)	257
4.7.6 Langkah 6 Penilaian q^2 Kesan Saiz	258
4.8 Analisis Penilaian Kesan Pengantara (<i>Mediating Effect</i>)	258
4.9 Analisis Penilaian Kesan Penyederhana (<i>Moderating Effect</i>)	260
4.10 Hasil Hipotesis Keseluruhan	261
4.11 Rumusan	262

BAB 5 PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1 Pengenalan	264
5.2 Gambaran Keseluruhan Kajian	265

5.3 Perbincangan Dapatan Kajian	268
5.3.1 Perbincangan Hubungan Langsung	270
5.3.2 Perbincangan Kesan Pengantara Komitmen Terhadap Organisasi	279
5.3.3 Perbincangan Kesan Penyederhana Ciri-ciri Pengurusan Koperasi	282
5.4 Implikasi Kajian	285
5.4.1 Implikasi Teoritikal	285
5.4.2 Implikasi Praktikal	290
5.4.3 Implikasi Metodologi	294
5.4.4 Implikasi Empirikal	295
5.5 Cadangan Penyelidikan Masa Depan	296
5.6 Rumusan	299
RUJUKAN	302
LAMPIRAN	325



SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
1.1	Bilangan Koperasi yang Kekal dan Baharu dalam Senarai Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia	11
1.2	Definisi Operasional Pemboleh Ubah dan Responden Kajian	41
2.1	Perbezaan antara Koperasi dan Syarikat Swasta	55
2.2	Perangkaan Am Koperasi di Malaysia dari tahun 2016 hingga 2018	58
2.3	Bilangan Koperasi yang Pernah Tersenarai dalam Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia untuk Tempoh 10 Tahun (2009 hingga 2018)	65
2.4	Perbandingan Sistem Pengukuran Prestasi Tradisional dan Baharu	70
3.1	Falsafah Penyelidikan Positivisme	124
3.2	Item Pengukuran bagi Setiap Kontruk dalam Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	140
3.3	Item Pengukuran bagi konstruk Komitmen Terhadap Organisasi	144
3.4	Item Pengukuran bagi konstruk Ciri-ciri Pengurusan Koperasi	147
3.5	Item Pengukuran bagi Konstruk Prestasi Pengurusan	150
3.6	Nilai Kebolehpercayaan Konstruk (Kajian Rintis)	157
3.7	Senarai Nama Jawatan dan Bilangan Pengurusan Koperasi	164
3.8	Bilangan Responden dan Peratus Kutipan Soal Selidik	172
3.9	Perbandingan Teknik Generasi Pertama dan Kedua bagi Kaedah Multivariate	180
3.10	Perbandingan antara CB-SEM dan PLS-SEM	182
3.11	Kriteria Pemilihan antara CB-SEM dan PLS-SEM	184
3.12	Indeks Kebagusaian dalam Perisian SmartPLS	186
3.13	Indeks Menilai Model Pengukuran Reflektif menggunakan PLS-SEM	195





3.14	Ringkasan Panduan Menilai Model Pengukuran Formatif menggunakan PLS-SEM	198
3.15	Indeks Menilai Model Berstruktur menggunakan PLS-SEM	205
4.1	Data <i>Outlier</i> yang Dibuang dari Set Data	216
4.2	Statistik Deskriptif	217
4.3	Kadar Maklum Balas Soal Selidik	219
4.4	Ujian <i>common method bias</i> menggunakan teknik Faktor Tunggal Harman (Harman's Single Factor)	221
4.5	Profil Responden	224
4.6	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari - Statistik Deskriptif	228
4.7	Komitmen Terhadap Organisasi - Statistik Deskriptif	231
4.8	Ciri-ciri Pengurusan Koperasi - Statistik Deskriptif	233
4.9	Prestasi Pengurusan Koperasi - Statistik Deskriptif	235
4.10	Dimensi Keseluruhan - Statistik Deskriptif	236
4.11	Pemboleh Ubah Keseluruhan - Statistik Deskriptif	236
4.12	Penilaian Model Pengukuran Reflektif	242
4.13	Kriteria HTMT	244
4.14	Penilaian Model Pengukuran Formatif untuk Konstruk Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	247
4.15	Penilaian Model Pengukuran Formatif untuk Konstruk Komitmen Terhadap Organisasi	248
4.16	Penilaian Model Pengukuran Formatif untuk Konstruk Ciri-ciri Pengurusan Koperasi (CPK)	248
4.17	Ujian Kebagusaian (GOF) untuk Model Pengukuran	249
4.18	<i>Mardia's Multivariate Skewness dan Kurtosis</i>	250
4.19	Penilaian <i>Collinearity</i>	253
4.20	Penilaian <i>Path Coefficient</i>	254
4.21	Penilaian R^2 (Pekali Penentuan), Kesan Saiz (f^2) dan Perkaitan Ramalan (Q^2)	258
4.22	Kesan Pengantara Konstruk Komitmen Terhadap Organisasi	259



4.23	Kesan Penyederhana Konstruk Ciri-ciri Pengurusan Koperasi	261
4.24	Rumusan Penilaian Hipotesis	262
5.1	Rumusan Objektif Kajian, Hipotesis, Dapatan Kajian dan Kesimpulan	269



SENARAI RAJAH

No. Rajah	Muka Surat
1.1 Kerangka Teoritikal Kajian	24
1.2 Kerangka Tesis Keseluruhan	43
2.1 Kerangka Konseptual Kajian	117
3.1 <i>The Research Onion</i>	122
3.2 <i>The Research Onion</i> : Pemilihan Reka Bentuk Kajian	129
3.3 Proses Penyelidikan dalam Kajian	130
3.4 Jadual Penentuan Saiz Sampel Kajian	167
3.5 Ilustrasi Pemboleh Ubah Pengantara	206
3.6 Ilustrasi Pemboleh Ubah Penyederhana	208
4.1 Ringkasan Prosedur Analisis Data	212
4.2 Model Kajian (n = 395)	238
4.3 Prosedur Penilaian Model Berstruktur	251
4.4 Model Berstruktur (n = 395)	252





SENARAI SINGKATAN

ALK	Anggota Lembaga Koperasi
ANGKASA	Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia Berhad
AVE	<i>Average Variance Extracted</i>
CPK	Ciri-ciri Pengurusan Koperasi
DKN 2011-2020	Dasar Koperasi Negara 2011-2020
DKN 2030	Dasar Keusahawanan Nasional 2030
EM	<i>Expected Maximazation</i>
HTMT	<i>Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations</i>
IKM	Institut Koperasi Malaysia
MEDAC	Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi
PLS-SEM	<i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i>
SKM	Suruhanjaya Koperasi Malaysia
SPPK	Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari
SPSS	<i>Statistical Package for The Social Sciences</i>
SRMR	<i>Standardized Root Mean Square Residual</i>
KTO	Komitmen Terhadap Organisasi
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>



SENARAI LAMPIRAN

- A Halaman Judul
- B Perakuan Keaslian Penulisan
- C Borang Pengesahan Status Tesis
- D Halaman Penghargaan
- E Halaman Abstrak
- F Halaman *Abstract*
- G Halaman Kandungan
- H Halaman Senarai Jadual
- I Halaman Senarai Rajah
- J Halaman Senarai Singkatan



BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan



Bab ini akan membincangkan latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, persoalan kajian, hipotesis, kerangka konseptual kajian, kepentingan kajian, batasan kajian dan definisi operasional. Bab ini diakhiri dengan rumusan bab. Secara keseluruhannya, bab pengenalan ini merupakan bab yang memberikan gambaran secara menyeluruh berkenaan kajian penyelidikan yang dijalankan ini secara jelas dan teratur.

1.2 Latar Belakang Kajian

Prestasi pengurusan merupakan matlamat asas yang perlu ditekankan bagi organisasi yang mementingkan kejayaan. Pengurusan yang cekap merupakan salah satu aspek





dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi (Nurdina & Zamzuri, 2018, 2019). Pengurusan perlu mempunyai kepantasan seiring dengan peredaran masa yang sentiasa bergelumang dengan maklumat baharu. Oleh itu, pengurusan perlu membuat penyesuaian secara profesional terhadap pengetahuan dan kompetensi baharu untuk menyokong memperoleh dan meningkatkan prestasi pengurusan (Dragomir & Panzaru, 2014). Peningkatan prestasi pengurusan akan meningkatkan prestasi organisasi (Aunurrafiq et al., 2015).

Dengan itu, prestasi pengurusan yang tidak memuaskan akan menyebabkan pelaksanaan perancangan akan terjejas dan memberi kesan kepada prestasi organisasi. Kecekapan pengurusan sangat penting supaya dapat memberi galakan kepada pertumbuhan, perkembangan yang baik dan melancarkan segala perancangan (Nurdina & Zamzuri, 2019) dalam organisasi. Gaya pemikiran pengurusan perlu disesuaikan dengan persekitaran perniagaan yang sentiasa mengalami perubahan. Ini akan dapat membantu mempengaruhi produktiviti individu dan pasukan yang dikawal selia, dan seterusnya boleh membantu mengintergrasikan sumbangan pengurusan melalui peningkatan prestasi (Dragomir & Panzaru, 2014).

Oleh kerana pencapaian prestasi organisasi berkait rapat dengan prestasi pengurusan, komitmen, kompetensi dan gaya pemikiran pengurusan perlu diperkukuhkan ke arah pencapaian visi dan matlamat organisasi. Kompetensi pengurus dalam pembuatan keputusan memberi kesan kepada prestasi pengurusan yang seterusnya memberikan kelebihan daya saing kepada organisasi (Köse & Şencan, 2016). Persekitaran perniagaan terkesan dengan cabaran ekonomi duniayang mengalami perubahan yang belum pernah terjadi sebelum ini (Urquidi & Ripoll, 2013), yang memerlukan pengurus untuk menyesuaikan dengan tuntutan persekitaran perniagaan yang sangat dinamik (Dragomir & Panzaru, 2014).





Perubahan dalam persekitaran perniagaan yang berlaku sejak beberapa dekad yang lalu seperti persaingan global, penurunan dalam kitaran hayat produk, perkembangan dalam pengeluaran dan teknologi maklumat, isu persekitaran dan persaingan yang lebih beorientasikan pelanggan, telah mengubah sifat persekitaran perniagaan (Drury, 2018).

Untuk menghadapi perubahan ini, pengurusan perlu menyediakan diri dengan kemahiran, pengetahuan dan mempunyai akses maklumat yang mencukupi. Bidang perakaunan pengurusan membantu proses penyediaan maklumat yang mencukupi kepada mereka yang berada di dalam organisasi untuk membuat keputusan dengan lebih baik dan meningkatkan kecekapan dan keberkesanan operasi yang sedia ada (Drury, 2018). Perakaunan pengurusan telah semakin berkembang dengan bertindak balas kepada perubahan dalam produktiviti dan persekitaran organisasi, yang menunjukkan garis dan pertimbangan baru (Urquidí & Ripoll, 2013). Bidang perakaunan pengurusan juga mempunyai fungsi penting dalam mengembangkan pengukuran prestasi untuk membantu pengurus dalam proses merancang dan mengendalikan organisasi (Chenhall & Langfield-Smith, 2007).

Dalam menghadapi persaingan yang semakin tinggi, sistem perakaunan pengurusan boleh meningkatkan prestasi pengurusan melalui ruang lingkup, ketepatan waktu dan pengumpulan maklumat yang bersepadu (Ghasemi et al., 2016). Perubahan dalam persekitaran perniagaan telah menyebabkan implikasi yang signifikan terhadap sistem kawalan pengurusan, khususnya sistem pengukuran prestasi (Zarinah et al., 2017) yang merupakan salah satu komponen dalam sistem kawalan pengurusan (Henri, 2006; Beuren & Dal Vesco, 2020). Sistem pengukuran prestasi memainkan peranan yang strategik kepada organisasi dengan menyumbang maklumat yang relevan dan berguna (Sharul Effendy et al., 2019).



Pengurusan memerlukan maklumat yang mencukupi seperti maklumat kewangan, permintaan, kedudukan persaingan, keuntungan dan maklumat lain yang boleh membantu proses pembuatan keputusan, perancangan dan kawalan (Drury, 2018). Proses kawalan melibatkan proses ukuran prestasi dan membetulkan prestasi sebenar bagi memastikan pelaksanaan perancangan terlaksana seperti yang dirancang. Dalam bidang perakaunan pengurusan, sistem pengukuran prestasi membantu pengurusan dari aspek perancangan, kawalan dan pembuatan keputusan kerana sistem pengukuran prestasi merangkumi proses untuk penetapan matlamat, mengumpulkan data, menganalisis dan mentafsirkan data prestasi (Drury, 2018) kepada bentuk maklumat yang berguna. Oleh itu, sistem pengukuran prestasi merupakan alat pengurusan yang sangat berguna untuk mengukur dan meningkatkan proses pembuatan keputusan dan kawalan (Amizawati et al., 2014).

Pengukuran prestasi menekankan konsep mudah iaitu mendapat apa yang diukur dan perlu mengukur sendiri bagi membolehkan mengurus proses pengukuran prestasi (Franceschini et al., 2019). Sistem pengukuran prestasi membuatkan tugas dan tanggungjawab pengurusan menjadi lebih bermakna kerana menggunakan maklumat yang komprehensif mengenai strategi dan prestasi (Aunurrafiq et al., 2015). Pengukuran prestasi memberi peluang kepada pengurus untuk mengkomunikasikan matlamat dengan lebih jelas, menilai kesesuaian matlamat dan polisi, dan membuat semakan semula (Speklé & Verbeeten, 2014). Selain itu, sistem pengukuran prestasi juga dapat membantu pengurusan mengetahui hala tuju organisasi secara lebih jelas dan seterusnya boleh memacu organisasi ke kedudukan yang lebih baik. Oleh itu, sistem pengukuran prestasi boleh memberi kesan kepada prestasi pengurusan (Chia et al., 2014; Aunurrafiq et al., 2015).



Pendekatan sistem pengukuran prestasi juga telah mula berubah bagi menangani kelemahan sistem tradisional. Berdasarkan tinjauan literatur, evolusi sistem pengukuran prestasi mula berkembang dengan menggunakan sistem baharu yang lebih seimbang melalui gabungan indikator kewangan dan bukan kewangan untuk mengukur prestasi. Istilah-istilah seperti kad skor imbalan (*balanced scorecard*), sistem pengukuran prestasi komprehensif, sistem pengukuran prestasi strategik, sistem pengukuran prestasi dinamik dan sistem pengukuran prestasi kontemporari telah digunakan secara bersilih ganti oleh penyelidik terdahulu dalam kajian mereka. Penggunaan istilah yang berbeza menggambarkan pendekatan sistem pengukuran prestasi yang berbeza. Penggunaan istilah-istilah ini akan dibincangkan dengan lebih lanjut dalam bab tinjauan literatur.

Terdapat kajian terdahulu yang mengkaji kesan sistem pengukuran prestasi komprehensif, sistem pengukuran prestasi strategik, sistem pengukuran prestasi dinamik dan sistem pengukuran prestasi kontemporari secara berasingan terhadap prestasi. Dalam kajian ini, penyelidik membuat kajian lanjut terhadap model sistem pengukuran prestasi kontemporari yang dibangunkan oleh Sharul Effendy dan Ruhanita (2016) yang menggabungkan ketiga-tiga dimensi iaitu komprehensif, strategik dan dinamik untuk membentuk sistem pengukuran prestasi kontemporari. Sistem pengukuran prestasi kontemporari adalah suatu konsep pengukuran prestasi yang disesuaikan dengan keperluan organisasi masa kini dengan menggunakan pengukuran indikator kewangan dan bukan kewangan untuk mengoperasikan objektif strategik. Sistem pengukuran prestasi kontemporari ini berperanan untuk menilai prestasi bagi tujuan pengumpulan maklumat untuk pembuatan keputusan atau tujuan motivasi tanpa mengambil kira tahap penilaian ukuran prestasi sama ada peringkat individu, unit atau organisasi (Franco-Santos et al., 2012). Oleh itu, sistem pengukuran prestasi kontemporari ini melibatkan proses spesifik penyediaan maklumat, reka





bentuk ukuran, dan proses kutipan data, tanpa mengambil kira bagaimana proses berkenaan dijalankan.

Tinjauan literatur menunjukkan peringkat penilaian prestasi telah diuji terhadap peringkat individu, unit atau organisasi seperti penilaian terhadap prestasi organisasi, prestasi unit perniagaan, prestasi pasukan, prestasi pengurusan dan prestasi antara firma. Kebanyakan kajian lepas melihat kesan sistem pengukuran prestasi terhadap prestasi organisasi dan unit perniagaan. Namun begitu, kajian kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap prestasi pengurusan masih kurang dan dalam fasa perkembangan (Franco-Santos et al., 2012). Di samping itu, ciri-ciri pengurusan seperti pengetahuan dan gaya pemikiran boleh mempengaruhi pengurusan untuk bertindak dalam merangka perancangan dan kaedah pelaksanaan strategi. Elemen pengetahuan, kemahiran dan ciri peribadi, yang berkaitan dengan prestasi boleh ditakrifkan sebagai kompetensi (Medina & Medina, 2015). Kajian Franco-Santos et al. (2012) telah mencadangkan kajian lanjut berkaitan hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan yang perlu melihat kesan penyederhana (*moderating effect*) oleh perbezaan individu seperti pengetahuan dan gaya kognitif atau cara berfikir oleh pengurusan.

Komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan merupakan hasil tingkah laku individu yang terhasil dari persekitaran dalam organisasi (Lau & Moser, 2008; Chia, Lau, & Tan, 2014). Komitmen terhadap organisasi adalah penerimaan individu terhadap objektif organisasi dan kesediaan mereka untuk memberikan usaha yang terbaik bagi mencapai objektif berkenaan (Namelfi & Sofiah, 2013). Komitmen terhadap organisasi dikaitkan dengan kekuatan identifikasi seseorang individu dan penglibatannya dalam organisasi. Kajian ini melihat kesan pengantara (*mediating*





effect) komitmen terhadap organisasi dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan.

Tinjauan literatur menunjukkan beberapa teori yang telah digunakan untuk menjelaskan bagaimana sistem pengukuran prestasi kontemporari mempengaruhi prestasi. Antaranya adalah teori agensi, teori kontigensi, teori berasaskan sumber, teori kognitif dan pemprosesan maklumat, teori penetapan matlamat, dan teori ekuiti, pengagihan dan keadilan prosedur (Franco-Santos et al., 2012). Dalam kajian ini, penyelidik memilih teori berasaskan sumber untuk menerangkan hubungan antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi. Perbincangan ini boleh dikaitkan dengan penggunaan teori berasaskan sumber yang menjelaskan kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap keupayaan organisasi. Keupayaan organisasi dinilai bagaimana proses organisasi memperoleh atau membangunkan sumber-sumber mereka. Teori berasaskan sumber ini menjelaskan keupayaan organisasi boleh menjadi sumber kepada organisasi untuk mempunyai kelebihan daya saing yang berterusan (Barney & Clark, 2007). Keupayaan organisasi ini boleh dibangunkan atau ditingkatkan melalui penggunaan sistem pengukuran prestasi kontemporari secara bersama bagi kedua-dua tujuan diagnostik dan interaktif (Tuomela, 2005; Grafton, Lillis, & Widener, 2010).

Secara asasnya, tinjauan literatur menunjukkan sistem pengukuran prestasi kontemporari, ciri-ciri pengurusan seperti kompetensi dan gaya pemikiran, dan komitmen terhadap organisasi boleh memberi kesan kepada prestasi pengurusan. Koperasi yang merupakan satu entiti perniagaan sosioekonomi, seperti juga organisasi lain memerlukan pasukan pengurusan yang cekap dan komited untuk meningkatkan prestasi koperasi. Oleh itu, pengurusan koperasi perlu jelas dengan hala tuju dan matlamat koperasi, mempunyai perancangan strategik, serta cekap





untuk membuat keputusan berdasarkan maklumat perniagaan yang diperolehi. Koperasi memerlukan sistem pengukuran prestasi untuk memandu secara berstrategi ke arah peningkatan prestasi yang lebih baik.

Walaupun banyak kajian berkaitan sistem pengukuran prestasi dilakukan sebelum ini, namun kajian bidang ini dalam gerakan koperasi masih belum meluas dilaksanakan (Sharul Effendy et al., 2016; Hopper & Bui, 2016). Jika melihat senario semasa, sistem pengukuran prestasi kontemporari yang melibatkan tiga dimensi komprehensif, strategik dan dinamik ini masih kurang diperkatakan dan didedahkan dalam gerakan koperasi di Malaysia. Oleh itu, melalui kajian ini diharapkan gerakan koperasi boleh menjadikannya sebagai model untuk pembangunan koperasi yang mampan serta mempunyai amalan perakaunan pengurusan yang baik. Di samping itu, cabaran bergelumang dengan situasi yang kompleks dan tidak pasti memerlukan penyediaan maklumat dengan lebih bermakna untuk proses pembuatan keputusan yang memberi kelebihan kepada koperasi. Sistem pengukuran prestasi kontemporari dapat memudahkan pengurusan koperasi merancang dan melaksanakan aktiviti perniagaan mengikut sistem dan prosedur secara sistematik.

Di Malaysia, sumbangan gerakan koperasi kepada Keluaran Dalam Negeri Kasar (KDNK) sehingga kini masih pada tahap yang rendah. Pada tahun 2016, jumlah perolehan koperasi berjumlah RM39.7 bilion berbanding Keluaran Dalam Negeri Kasar (KDNK) negara berjumlah RM1,108.9 bilion (Jabatan Perangkaan Malaysia, 2017), yang menunjukkan sumbangan gerakan koperasi kepada KDNK pada kadar sekitar 3.6 peratus. Begitu juga peratus sumbangan gerakan koperasi kepada KDNK pada tahun 2019 pada kadar hampir sama iaitu 3.2 peratus sahaja (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2020; Jabatan Perangkaan Malaysia, 2021). Kadar sumbangan ini masih rendah jika dibandingkan sasaran yang ditetapkan dalam Dasar Koperasi



Negara (DKN) 2011 – 2020 yang menyasarkan sumbangan gerakan koperasi pada kadar 10 peratus menjelang tahun 2020 (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010).

Kadar sumbangan 10 peratus ini sukar dicapai pada tahun 2020 kerana sumbangan perolehan koperasi yang tidak mencapai tahap yang disasarkan berbanding sumbangan KDNK. Penetapan sasaran sumbangan gerakan koperasi untuk 10 tahun akan datang tidak lagi ditetapkan dalam bentuk peratusan kepada KDNK, tetapi dinyatakan dalam bentuk amaun sumbangan perolehan koperasi iaitu sebanyak RM60 bilion pada tahun 2025 dan RM100 bilion pada tahun 2030 seperti dalam Dasar Keusahawanan Nasional 2030 (Kementerian Pembangunan Usahawan, 2019). Selain itu, sumbangan gerakan koperasi pada kadar 3.2 peratus ini juga masih kecil jika dibandingkan dengan peratusan sumbangan oleh syarikat dan usahawan dalam kategori Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) yang menyumbang 38.9 peratus kepada KDNK pada tahun 2019 (SME Corporation Malaysia, 2020).

Prestasi koperasi yang tidak memberangsangkan ini boleh dikaitkan dengan prestasi pengurusan koperasi, di mana isu berkaitan aspek pengurusan merupakan salah satu elemen yang dikenal pasti dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011–2020 mengekang kemajuan gerakan koperasi (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010). Isu ini masih menjadi cabaran utama kepada gerakan koperasi apabila sehingga kini prestasi tadbir urus koperasi masih pada tahap yang tidak memuaskan kerana kelemahan pihak pengurusan dan anggota lembaga koperasi (Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi, 2021). Oleh itu, koperasi yang tidak mempunyai pengurusan yang cekap dan berintegriti, akan memberi kesan kepada pencapaian prestasi koperasi mereka.



Statistik koperasi pada tahun 2018 yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) menunjukkan koperasi kluster besar menyumbang 95 peratus daripada jumlah perolehan sektor koperasi (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2019), walaupun bilangan koperasi kluster besar hanya 281 buah koperasi berbanding bilangan koperasi keseluruhan berjumlah 14,247 buah koperasi. Ini menunjukkan jurang prestasi yang ketara antara koperasi kluster besar dengan kluster sederhana, kecil dan mikro. Selain itu, berdasarkan senarai Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia, dalam tempoh 10 tahun (dari 2009 hingga 2018) hanya 241 buah koperasi yang pernah tersenarai dalam profil ini. Bilangan yang pernah tersenarai ini diterangkan lebih lanjut dalam bab 2 dalam topik penilaian prestasi koperasi.

Seterusnya, setiap tahun menunjukkan terdapat koperasi yang kekal dan koperasi yang baharu masuk dalam senarai profil ini, namun bilangan koperasi baharu yang masuk adalah kurang berbanding bilangan koperasi yang kekal dalam senarai profil berkenaan (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018) seperti dalam Jadual 1.1. Kurangnya koperasi lain untuk turut tersenarai disebabkan ketidakupayaan anggota lembaga koperasi, pengurusan dan anggota koperasi bersama-sama membantu melonjakkan prestasi kewangan dan bukan kewangan koperasi masing-masing setanding dengan koperasi yang sedia tersenarai. Kriteria pemilihan koperasi terbaik berdasarkan 60% penilaian faktor kewangan dan 40% penilaian faktor bukan kewangan (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018). Oleh itu, koperasi yang ingin tersenarai sebagai koperasi terbaik perlu memenuhi kriteria prestasi kewangan melalui skor nisbah kewangan yang baik, di samping skor kriteria bukan kewangan yang tinggi.

Jadual 1.1 ini juga menunjukkan tidak ada perubahan yang ketara untuk koperasi yang tersenarai dalam profil 100 koperasi terbaik setiap tahun. Ini menggambarkan keunikan ciri dalam kalangan koperasi terbaik yang pernah



tersenarai ini. Teori berasaskan sumber menyatakan perlu melihat sesuatu yang unik dan bernilai untuk memperolehi kelebihan daya saing yang mampan. Oleh kerana itu, kajian ini memfokus kepada 100 koperasi terbaik kerana ingin mempelajari sesuatu yang unik dan bernilai dari koperasi terbaik dan dijadikan panduan dan rujukan kepada koperasi lain untuk turut berjaya.

Jadual 1.1

Bilangan Koperasi yang Kekal dan Baharu dalam Senarai Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia

Tahun / Perkara	Bilangan koperasi kekal	Bilangan koperasi baharu	Jumlah koperasi tersenarai
2018 berbanding 2017	57	43	100
2017 berbanding 2016	83	17	100
2016 berbanding 2015	76	24	100
2015 berbanding 2014	77	23	100
2014 berbanding 2013	79	21	100
2013 berbanding 2012	83	17	100
2012 berbanding 2011	72	28	100
2011 berbanding 2010	60	40	100
2010 berbanding 2009	79	21	100

Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2018)

Penggunaan sistem pengukuran prestasi kontemporari di koperasi dapat memandu pengurusan koperasi melaksanakan strategi dan memantau pelaksanaannya dengan lebih berkesan. Penggunaan sistem pengukuran prestasi kontemporari ini juga boleh menghasilkan suasana dinamik antara peluang berinovasi dan ramalan pencapaian matlamat, yang penting untuk pertumbuhan positif koperasi. Di samping itu, keupayaan koperasi juga boleh ditingkatkan melalui pengurusan yang kompeten dan komited. Oleh itu, sumber yang dimiliki koperasi seperti sumber modal insan iaitu pengurusan koperasi dan sumber berasaskan sistem dan prosedur (Wernerfelt 1984; Barney 1991; Barney et al. 2001) seperti sistem pengukuran prestasi



kontemporari perlu digunakan secara cekap dan berkesan untuk koperasi mempunyai kelebihan daya saing dan meningkatkan keupayaan organisasi. Ini seterusnya dapat memberi kesan kepada pencapaian prestasi individu dan organisasi seperti prestasi pengurusan dan prestasi koperasi.

Secara keseluruhannya, sistem pengukuran prestasi kontemporari merupakan alat pengurusan yang menggunakan ukuran prestasi kewangan dan bukan kewangan untuk memandu prestasi ke arah yang lebih baik seiring dengan strategi perniagaan organisasi. Oleh itu, amalan dan kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari di peringkat koperasi perlu dikaji supaya kesan jangka panjang terhadap pembangunan koperasi di Malaysia dapat dipertingkatkan. Ia selaras dengan hasrat kerajaan menjadikan koperasi sebagai sektor ketiga penyumbang ekonomi negara di samping sektor awam dan swasta (Azmah et al., 2012; Intan Waheedah et al., 2013; Hafizah et al. 2016). Pengurusan koperasi perlu mempunyai komitmen yang tinggi terhadap koperasi, kompeten, berfikiran positif, dan komited untuk meningkatkan prestasi masing-masing, yang seterusnya dapat memacu kejayaan koperasi. Kajian ini akan memberikan gambaran interaksi hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan koperasi.

1.3 Pernyataan Masalah

Berdasarkan perbincangan dalam topik sebelum ini, prestasi pengurusan memainkan peranan yang penting ke atas kejayaan sesebuah organisasi. Pengurusan bertindak selaku agen yang melaksanakan segala perancangan, memantau dan mengawal ketidakselarasan yang berlaku dalam organisasi. Kajian ini cuba melihat prestasi





pengurusan koperasi sebagai tumpuan kajian kerana didapati masih kurangnya kajian berkaitan kecekapan pengurusan koperasi di Malaysia berbanding kajian berkaitan prestasi koperasi yang banyak dilaksanakan sebelum ini (Nurdina & Zamzuri, 2018). Di samping itu, tinjauan literatur juga menunjukkan kajian terdahulu dalam sektor koperasi di Malaysia lebih menumpukan kajian berkaitan anggota lembaga koperasi (ALK) dan anggota koperasi berbanding kajian terhadap pengurusan koperasi seperti kajian yang dilaksanakan oleh Nelson et al. (2019), Rahimah et al. (2020), Romaizah (2019), dan Yusman et al. (2017, 2020).

Antara masalah yang timbul dalam koperasi yang memberi kesan kepada prestasi koperasi berpunca dari pengurusan yang tidak cekap (Nurdina & Zamzuri, 2019). Pengurusan yang bermasalah dan tidak dapat memberikan prestasi terbaik akan memberi petunjuk bahawa prestasi organisasi turut akan bermasalah dan sukar berkembang. Tadbir urus koperasi melibatkan hubungan antara anggota koperasi sebagai pemilik perniagaan, anggota lembaga koperasi sebagai pihak penasihat kepada pengendali, dan pengurusan koperasi sebagai pengendali perniagaan. Kegagalan salah satu komponen dalam tadbir urus koperasi ini boleh menimbulkan masalah dalaman, memberi kesan kepada prestasi koperasi dan menyebabkan hilang kepercayaan masyarakat awam (Shafawati et al., 2017). Pencapaian prestasi pengurusan koperasi diberi tumpuan dalam kajian ini dengan melihat hubungannya dengan pemboleh ubah yang lain.

Sistem pengukuran prestasi kontemporari merupakan alat pengurusan yang boleh membantu untuk mengendalikan perniagaan dengan lebih teratur. Kajian berkenaan sistem pengukuran prestasi kontemporari terbukti penting dalam bidang perakaunan pengurusan kerana membantu proses pembuatan keputusan, di samping mengatasi kelemahan ukuran prestasi tradisional (Goshu & Kitaw, 2017; Zarinah et





al., 2017). Selain itu, ia juga menyokong organisasi dalam memperoleh kelebihan daya saing dalam persekitaran ekonomi yang terus berubah (Kaplan & Norton, 1992, 2001, 2006). Penggunaan kepelbagaian ukuran prestasi merangkumi indikator kewangan dan bukan kewangan memberi kelangsungan kepada konsep kelestarian organisasi yang turut memberi perhatian kepada manfaat sosial dan persekitaran (Asiaei & Jusoh, 2017). Amalan sistem pengukuran prestasi adalah penting kerana ia akan meningkatkan prestasi pengurusan (Chia et al., 2014), dan seterusnya memberi kesan kepada prestasi organisasi (Aunurrafiq et al., 2015). Sistem pengukuran prestasi menjadikan tugas pengurus lebih bermakna kerana maklumat yang komprehensif mengenai strategi dan prestasi dapat membantu untuk menentukan hala tuju organisasi dan peranan fungsinya yang lebih jelas.

Tinjauan literatur menunjukkan kajian terhadap hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan masih kurang berbanding kajian yang melihat hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi organisasi (Franco-Santos et al., 2012). Selain itu, kajian yang dilaksanakan berkaitan sistem pengukuran prestasi terhadap prestasi pengurusan menggunakan satu dimensi sistem pengukuran prestasi seperti dalam kajian Burney dan Widener (2007), Burney et al. (2009), Chia et al., 2014; Hall (2008, 2011), Malinda et al. (2019), Sharul Effendy & Nadhirah (2017), dan Susiana et al. (2018). Manakala, dalam kajian ini menggunakan tiga (3) dimensi iaitu dimensi komprehensif, strategik dan dinamik untuk membentuk sistem pengukuran prestasi kontemporari (Sharul Effendy & Ruhanita, 2016). Oleh itu untuk mengisi jurang dalam kajian ini, hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari yang dibentuk melalui tiga (3) dimensi dengan prestasi pengurusan akan turut dikaji.





Hopper dan Bui (2016) menyatakan bahawa kajian dalam bidang perakaunan pengurusan telah memberikan sumbangan yang besar dalam aspek sosial dan perakaunan secara kritikal. Beberapa topik yang sering menjadi tumpuan penyelidik dalam perakaunan pengurusan antaranya adalah pengukuran prestasi dan ganjaran, pengurusan kos, pelaksanaan dan perubahan, sistem kawalan pengurusan, kawalan bajet, perakaunan pengurusan strategik, perakaunan perkilangan lean dan lain-lain topik yang berkaitan. Namun begitu, kajian-kajian sebelum ini lebih tertumpu kepada kajian dalam sektor kerajaan dan kepentingan swasta, manakala kajian terhadap pengurusan bentuk alternatif lain atau industri spesifik masih kurang diberi perhatian (Hopper & Bui, 2016; Bromwich & Scapens, 2016). Oleh itu, Hopper dan Bui (2016) mencadangkan kajian terhadap pengurusan bentuk alternatif lain seperti koperasi juga boleh dibuat. Untuk mengkaji jurang ini, penumpuan dalam kajian ini diberikan kepada koperasi di Malaysia khususnya kerana didapati masih kurang kajian secara khusus berkaitan amalan sistem pengukuran prestasi untuk landskap gerakan koperasi di Malaysia (Sharul Effendy et al., 2016).

Di samping sektor awam dan swasta, sektor koperasi telah dipertanggungjawabkan untuk menjadi enjin penyumbang ketiga kepada pembangunan ekonomi negara (Azmah et al., 2012; Intan Waheedah et al., 2013; Hafizah et al., 2016). Dasar Koperasi Negara 2011–2020 mensasarkan prestasi koperasi ke tahap yang lebih baik iaitu melalui peningkatan sumbangan koperasi kepada KDNK negara, meningkatkan keyakinan masyarakat, kawal selia dan tadbir urus yang baik dan pembangunan aktiviti ekonomi koperasi. Dasar Keusahawanan Nasional 2030 (Kementerian Pembangunan Usahawan, 2019) menyasarkan sumbangan perolehan gerakan koperasi mencapai RM60 bilion pada tahun 2025 dan RM100 bilion pada tahun 2030.





Terdapat petunjuk positif terhadap peningkatan peratusan sumbangan gerakan koperasi kepada KDNK iaitu dari kadar 1.2 peratus pada tahun 2010 telah meningkat kepada 3.6 peratus pada tahun 2016 (Suruhanjaya Koperasi Malaysia 2017; Jabatan Perangkaan Malaysia 2017), namun menurun sedikit pada tahun 2019 iaitu pada kadar 3.2 peratus (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2017, 2020; Jabatan Perangkaan Malaysia, 2017, 2021). Peratus sumbangan gerakan koperasi ini masih rendah berbanding sasaran sumbangan 10 peratus yang ditetapkan dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011 – 2020, dan juga jika dibandingkan dengan sumbangan oleh Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) kepada KDNK dengan kadar 36.6 peratus pada tahun 2016 dan kadar 38.9 pada tahun 2019 (Jabatan Perangkaan Malaysia, 2017; SME Corporation Malaysia, 2020). Ini boleh dikaitkan dengan bilangan koperasi yang menyumbang kepada kemajuan ekonomi negara masih dalam bilangan yang kecil.



Senarai Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia dikeluarkan untuk mengiktiraf kejayaan cemerlang prestasi koperasi. Petunjuk prestasi cemerlang koperasi diukur dari aspek faktor kewangan (60%) dan faktor bukan kewangan (40%). Senarai profil ini menunjukkan sebilangan kecil koperasi sahaja yang pernah tersenarai dari tahun 2009 hingga 2018 iaitu sebanyak 241 buah koperasi yang terdiri daripada koperasi kluster besar dan sederhana. Ini disebabkan koperasi lain dalam sebahagian kluster sederhana, kecil dan mikro masih tidak mampu untuk bersaing dari aspek kedudukan kewangan dan juga faktor bukan kewangan.

Saiz kluster koperasi bukan merupakan petunjuk prestasi bagi koperasi. Namun, data statistik menunjukkan koperasi kluster besar lebih menyerlah dalam profil 100 koperasi terbaik. Kajian ini tidak membuat perbandingan prestasi antara kluster koperasi kerana data kewangan koperasi secara keseluruhannya jelas menunjukkan





koperasi kluster besar lebih menonjol berbanding koperasi kluster sederhana, kecil dan mikro. Oleh itu, kajian ini cuba melihat apakah faktor kekuatan koperasi kluster besar yang boleh dijadikan panduan kepada koperasi dalam kluster yang lain untuk mereka mencapai prestasi yang lebih baik.

Selain itu, kurangnya koperasi yang boleh memberi pencapaian prestasi yang setanding dengan pencapaian yang disasarkan ini boleh dikaitkan dengan kelemahan dalam aspek pengurusan, kewangan, kepimpinan dan penglibatan anggota seperti yang dibincangkan dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020. Isu ini masih menjadi sebahagian cabaran yang diutarakan dalam Pelan Transformasi Koperasi Malaysia 2021-2025 (Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi, 2021). Sistem pengukuran prestasi kontemporari boleh menjadi alat untuk meminimakan masalah yang dihadapi oleh pengurusan dalam sesebuah koperasi kerana melalui kajian Franco-Santos et al. (2012) menyatakan sistem pengukuran prestasi kontemporari boleh memberi kesan yang signifikan kepada tingkah laku individu dalam organisasi, keupayaan organisasi dan pencapaian prestasi.

Kelemahan dalam aspek pengurusan boleh ditambah baik melalui tingkah laku positif oleh pengurusan. Amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari boleh memberi kesan kepada tingkah laku pengurusan dan pekerja melalui proses penglibatan dalam ekosistem persekitaran pengukuran prestasi. Proses penglibatan ini akan meningkatkan motivasi, sikap, perasaan tekanan sosial dan keupayaan sendiri untuk mengambil inisiatif bagi meningkatkan prestasi (Groen et al., 2012). Dalam perakaunan pengurusan, memahami kesan tingkah laku apabila pengurus menggunakan ukuran prestasi lebih diberi penekanan (Chenhall & Langfield-Smith, 2007) supaya ianya memberi kesan yang positif. Ini menunjukkan amalan sistem





pengukuran prestasi kontemporari dapat meningkatkan prestasi koperasi melalui pengurusan yang bermotivasi.

Komitmen terhadap organisasi merupakan hasil kepada tingkah laku individu dalam organisasi yang boleh memberi pengaruh kepada prestasi individu berkenaan. Komitmen terhadap organisasi diuji dalam kajian ini kerana kajian lepas menunjukkan ianya mempunyai kesan terhadap hubungan langsung dan tidak langsung dengan sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan. Tinjauan literatur menunjukkan komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan langsung yang positif dengan prestasi pengurusan (Namelfi & Sofiah, 2013; Oluwalope & Sunday, 2017). Di samping itu, komitmen terhadap organisasi juga memberi kesan positif terhadap prestasi kerja individu (Nouri & Parker, 1998; Fu & Deshpande, 2014; Chong & Law, 2016), dan prestasi pekerja (Eliyana et al., 2019; Martini et al., 2018). Komitmen terhadap organisasi yang merupakan hasil tingkah laku individu boleh dipengaruhi oleh pengukuran prestasi yang menggunakan ukuran kewangan dan bukan kewangan (Chia et al., 2014).

Selain itu, komitmen terhadap organisasi juga pernah dikaji dalam hubungan tidak langsung sebagai kesan pengantara (*mediating effect*). Namun, dalam kajian lepas komitmen terhadap organisasi dikaji sebagai pengantara dalam hubungan pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan dengan satu dimensi secara berasingan seperti ukuran bukan kewangan dalam kajian Lau dan Moser (2008) dan dimensi yang berkaitan ukuran kewangan dalam kajian Namelfi dan Sofiah (2013). Oleh itu, untuk mengisi jurang ini, dalam kajian ini secara konseptualnya faktor pengantara (*mediator*) iaitu komitmen terhadap organisasi diuji dengan satu pemboleh ubah yang lebih menyeluruh iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mengandungi multi dimensi.





Kajian Franco-Santos et al. (2012) mencadangkan kajian lanjut berkaitan sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan perlu juga melihat kesan penyederhana oleh perbezaan individu berdasarkan pengetahuan seperti pengalaman dan pendidikan serta gaya kognitif atau cara berfikir. Kesan penyederhana yang dinyatakan tersebut merujuk kepada ciri-ciri individu dalam organisasi. Oleh kerana kajian ini menjurus kepada prestasi pengurusan dalam koperasi, maka penyelidik akan mengkaji kesan penyederhana (*moderating effect*) oleh ciri-ciri pengurusan koperasi terhadap hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

Ciri-ciri pengurusan dalam kajian ini dikaitkan dengan kompetensi individu seperti pengalaman, pengetahuan, kemahiran serta gaya kognitif atau cara berfikir adalah selari dengan cadangan kajian oleh Berezinets et al. (2016) yang mencadangkan supaya kajian lanjut dibuat dengan memfokuskan kepada komponen modal insan dan modal sosial, serta kesannya terhadap petunjuk prestasi. Selain itu, tinjauan literatur mendapati kajian lepas lebih menjurus kepada hubungan langsung antara ciri-ciri pengurusan dan prestasi organisasi seperti kajian Ling (2013), Díaz-Fernández et al. (2014), Hall dan Pedace (2016), Salehi dan Moghadam (2019). Kurangnya kajian yang berkaitan hubungan tidak langsung yang melihat kesan penyederhana ke atas prestasi pengurusan, maka kajian ini cuba mengkaji jurang ini.

Keupayaan organisasi untuk meneroka dan menggunakan sumber-sumber secara cekap dan berkesan boleh memberikan kelebihan daya saing yang berterusan kepada organisasi (Barney & Clark, 2007). Teori berasaskan sumber menjelaskan bahawa punca untuk memperoleh kelebihan daya saing terdiri daripada sumber dan keupayaan (Akroush, 2012). Keupayaan menggambarkan kemahiran dan





pengetahuan yang terkumpul bagi membolehkan organisasi menggunakan sumber-sumber ini untuk mencipta nilai dan kelebihan daya saing (Day, 1994). Selari dengan perspektif berasaskan sumber, sistem pengukuran prestasi kontemporari memberi implikasi terhadap keupayaan strategik pengurusan berkesan dan prestasi untuk memberi kelebihan daya saing yang berterusan (Grafton et al., 2010). Kajian ini mengembangkan penggunaan teori berasaskan sumber dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan dengan turut mengkaji kesan yang terhasil oleh komitmen, kompetensi dan gaya pemikiran pengurusan.

Oleh itu, sistem pengukuran prestasi kontemporari digunakan untuk menguji sama ada sumber dalaman koperasi berupaya untuk bertindak balas melalui tingkah laku individu yang terhasil terhadap prestasi pengurusan. Di samping itu, dengan mengguna pakai teori berasaskan sumber, kajian ini juga melihat kesan hubungan tidak langsung sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap prestasi pengurusan melalui ciri-ciri pengurusan yang kompeten dan gaya pemikirannya. Koperasi yang mempunyai pengurusan yang kompeten dengan mempunyai aliran pengetahuan yang tinggi ke seluruh organisasi akan memberikan kelebihan daya saing kerana mempunyai asas sumber yang tepat untuk pengembangan teras kecekapan organisasi (Villasalero, 2017).

Permasalahan berkaitan kurangnya kajian mengenai kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap pengurusan koperasi dan keupayaan untuk mencapai petunjuk prestasi utama yang dirangka perlu dinilai dengan lebih mendalam. Selain itu, kurangnya tumpuan kajian berkaitan hubungan tidak langsung antara komitmen terhadap organisasi dan ciri-ciri pengurusan koperasi terhadap prestasi pengurusan koperasi juga turut perlu dikaji. Oleh itu, kajian ini menyumbang



kepada literatur perakaunan pengurusan dengan mengisi jurang kekurangan kajian berkaitan dengan implikasi tingkah laku individu terhadap komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan, kesan daripada amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari.

Secara keseluruhannya, sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan ciri-ciri pengurusan koperasi merupakan faktor-faktor dalam persekitaran dalaman organisasi yang boleh memberi kesan langsung dan tidak langsung ke atas pencapaian prestasi pengurusan koperasi. Pencapaian prestasi pengurusan koperasi perlu dititikberatkan kerana pengurusan koperasi merupakan modal insan yang penting dan penggerak kepada sesebuah koperasi untuk bersaing dalam perniagaan dan seterusnya menentukan hala tuju dan kejayaan sesebuah koperasi.

1.4 Soalan Kajian

Untuk merungkaikan jurang kajian yang dibincangkan sebelum ini, beberapa soalan kajian telah dibangunkan seperti berikut:

- i. Adakah terdapat hubungan secara langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia?
- ii. Adakah komitmen terhadap organisasi mempunyai peranan sebagai pengantara hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia?



- iii. Adakah ciri-ciri pengurusan koperasi mempunyai peranan sebagai penyederhana hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia?

1.5 Objektif Kajian

Secara umumnya, objektif kajian ini adalah untuk mencadangkan model holistik dalam mengukur hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia. Prestasi pengurusan adalah pemboleh ubah fokus kajian ini, manakala sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi masing-masing merupakan pemboleh ubah yang berkait untuk menguji pemboleh ubah fokus.

Di samping itu, model penyelidikan yang dicadangkan ini turut menguji kesan penyederhana ciri-ciri pengurusan koperasi. Bagi menjawab objektif umum ini, secara khususnya objektif kajian ini adalah seperti berikut:

- i. Menentukan hubungan langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia.
- ii. Menyiasat kewujudan komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia.
- iii. Menyiasat kewujudan ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia.



1.6 Hipotesis Kajian

Hipotesis kajian yang dibangunkan adalah seperti di bawah:

H1: Terdapat hubungan yang positif antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

H2: Terdapat hubungan yang positif antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi.

H3: Terdapat hubungan yang positif antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi.

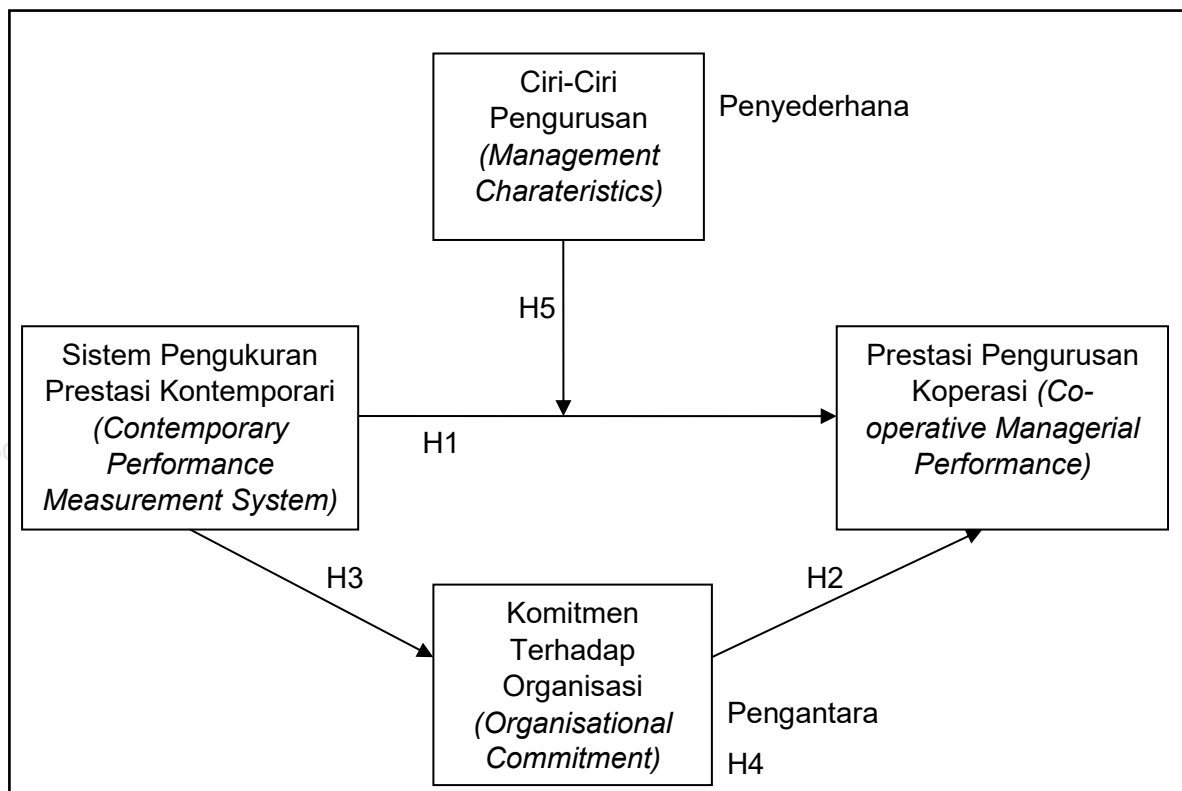
H4: Komitmen terhadap organisasi wujud sebagai pengantara antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

H5: Ciri-ciri pengurusan koperasi wujud sebagai penyederhana antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

1.7 Kerangka Teoritik Kajian

Teori berasaskan sumber mengetengahkan idea untuk menilai pencapaian organisasi melalui sumber yang dimiliki berbanding produk yang dihasilkan (Wernerfelt, 1984). Kajian ini memfokuskan untuk menguji elemen sumber manusia (Wernerfelt 1984; Barney 1991; Barney et al. 2001) yang dimiliki koperasi iaitu pengurusan koperasi berdasarkan komitmen dan ciri-ciri yang mereka ada, serta elemen sumber dalam bentuk sistem dan prosedur (Wernerfelt 1984; Barney 1991; Barney et al. 2001) iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari yang diamalkan di koperasi.

Oleh itu, dalam kajian ini bagi mengukur dan melihat kesan ke atas prestasi pengurusan koperasi (pemboleh ubah bersandar), tiga pemboleh ubah diuji secara serentak iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari (pemboleh ubah tidak bersandar), komitmen terhadap organisasi (pemboleh ubah pengantara) dan ciri-ciri pengurusan koperasi (pemboleh ubah penyederhana). Hubungan yang wujud dapat dilihat melalui Rajah 1.1 di bawah:



Rajah 1.1. Kerangka Teoritikal Kajian

Kerangka teoritikal kajian ini dibentuk bagi menjawab jurang kajian yang dibincangkan sebelum ini. Kerangka ini juga mempunyai perkaitan untuk menerangkan hipotesis kajian yang dinyatakan dalam topik sebelum ini. Perbincangan lanjut daripada kajian lepas bagaimana pemboleh ubah ini terhasil dan hubungan antara pemboleh ubah akan dibincangkan dalam Bab 2 tinjauan literatur. Lanjutan daripada kerangka ini juga akan dibincangkan kerangka konseptual kajian yang



menerangkan bagaimana pemboleh ubah – pemboleh ubah kajian ini diukur melalui dimensi yang digunakan. Ini juga dibincangkan secara lebih lanjut dalam Bab 2.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini menyelidiki hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap prestasi pengurusan koperasi. Prestasi pengurusan yang baik mendorong perniagaan koperasi terus berdaya saing. Sebagai entiti perniagaan, koperasi memerlukan sokongan dan komitmen berterusan daripada pengurusan dan pekerja koperasi, di samping penglibatan aktif anggota koperasi (Hafizah et al., 2016). Berdasarkan pemerhatian, tidak banyak kajian dilakukan untuk melihat dimensi pengukuran prestasi berkaitan dengan koperasi (Sharul Effendy et al., 2016; Hopper & Bui, 2016). Ia juga dipercayai bahawa kajian ini adalah kajian yang pertama berkaitan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan untuk landskap gerakan koperasi di Malaysia.

Pemahaman berkenaan sistem pengukuran prestasi sebagai pemboleh ubah tidak bersandar yang memberi kesan kepada prestasi pengurusan adalah sangat penting untuk melaksanakan strategi perniagaan sebagai tindak balas kepada tingkah laku individu dalam koperasi. Sistem pengukuran prestasi kontemporari mendorong pengurusan untuk bertindak balas dengan lebih positif dan memberi kelebihan daya saing kepada koperasi. Seterusnya, kajian ini dapat memberikan hasil empirikal untuk mengembangkan model kajian sistem pengukuran prestasi kontemporari yang menyumbang ke arah peningkatan prestasi pengurusan koperasi. Kepentingan kajian ini juga mengetengahkan sumbangan dalam empat aspek iaitu sumbangan akademik,





sumbangan pengurusan, sumbangan metodologi dan sumbangan empirikal yang akan dibincangkan dengan lebih lanjut dalam sub-topik selepas ini.

1.8.1 Sumbangan Akademik

Bagi penggunaan teori, kajian ini dapat memperluas pengetahuan yang ada mengenai teori berasaskan sumber dengan mengembangkan aplikasi sumber dalam organisasi seperti sumber manusia dan sumber dalam bentuk sistem dan prosedur. Dimensi sistem pengukuran prestasi yang terdiri daripada sistem pengukuran prestasi komprehensif, strategik dan dinamik diterapkan dalam model kajian ini untuk menjelaskan keperluan sumber yang sesuai untuk faktor yang boleh memberi kesan kepada pemboleh ubah bersandar. Kajian ini memperluas pemahaman teori berasaskan sumber dengan memasukkan ciri-ciri pengurusan dan komitmen mereka terhadap organisasi dengan masing-masing sebagai penyederhana dan pengantara untuk memberi lebih gambaran kepada hubungan sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan. Ini dapat memberikan implikasi kepada sistem pengukuran prestasi sebagai pemacu utama untuk meningkatkan pemahaman mengenai faktor yang boleh memberi kesan kepada prestasi pengurusan koperasi.

Oleh kerana kajian terdahulu lebih didominasi dari perspektif interaksi antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi organisasi, kajian ini membuka ruang kepada penilaian terhadap prestasi pengurusan melalui sistem pengukuran prestasi. Perspektif dari prestasi pengurusan akan memberi kefahaman kepada penggunaan sumber modal insan yang berkesan dan pengembangan teori terhadap kualiti hubungan, yang akan menambah nilai kepada model penyelidikan. Ianya selari dengan kajian Berezinets et al. (2016) yang menekankan kepentingan sumber





intelektual yang merangkumi sumber modal insan, modal sosial dan modal organisasi untuk membentuk nilai organisasi, yang menyokong teori berasaskan sumber. Penekanan kepada kompetensi dan keberkesanan sumber dalaman organisasi seperti modal insan dan modal organisasi boleh mempengaruhi daya saing organisasi. Modal organisasi dapat memberikan nilai luar biasa yang dicipta dan direalisasikan melalui keunikan proses, sistem dan struktur pengurusan (Miles & Clieaf, 2017). Kajian ini dapat mendedahkan pengurusan sumber yang optimum melalui kesesuaian antara reka bentuk strategi organisasi dan pengurusan prestasi.

Secara teorinya, teori berasaskan sumber mengutamakan penggunaan sumber yang dimiliki secara cekap. Menentukan profil sumber yang dimiliki oleh organisasi dapat meningkatkan pasaran produk ke tahap yang optimum dan berpotensi memberikan pulangan yang tinggi (Wernerfelt, 1984). Berdasarkan teori berasaskan sumber ini, penyelidikan ini melanjutkan cadangan yang dibuat oleh Franco-Santos et al. (2012) yang mencadangkan supaya dibuat kajian lanjut berkaitan kesan penyederhana melalui ciri-ciri dalaman sumber manusia seperti ciri pengetahuan, gaya kognitif dan cara berfikir ke atas hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan. Ciri-ciri dalaman sumber manusia seperti pengetahuan, gaya kognitif dan cara berfikir ini ditekankan dalam kajian ini kerana melalui kekuatan dalaman sumber manusia seperti yang dinyatakan dalam ciri-ciri ini, ia dapat menjadikan sumber manusia yang dimiliki oleh sesebuah koperasi terdiri daripada mereka yang berkebolehan, kompeten dan komited, serta boleh memberi kesan positif secara langsung terhadap prestasi (Adnan et al., 2018). Kebergantungan terhadap sumber khusus yang ada dalam organisasi menjadikan ia mampu mencipta nilainya yang tersendiri dan memperoleh daya sumber yang diperlukan (Nagano, 2019) untuk melaksanakan strategi yang dirancang.





Di samping itu, dalam kajian lepas kesan pengantara komitmen terhadap organisasi diuji dalam hubungan antara pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan. Namun, ia menggunakan satu dimensi secara berasingan sama ada ukuran bukan kewangan atau dimensi yang berkaitan ukuran kewangan. Oleh itu, dalam kajian ini secara konseptualnya kesan pengantara komitmen organisasi diuji dalam hubungan satu pemboleh ubah yang lebih menyeluruh iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mempunyai tiga dimensi merangkumi komprehensif, strategik dan dinamik, yang dikaji kesannya terhadap prestasi pengurusan koperasi. Hubungan antara pemboleh ubah penyederhana dan pengantara adalah jurang penting yang diisi melalui kajian ini. Pengembangan teori kajian ini dapat memberi pemahaman tentang kesan ciri-ciri pengurusan sebagai faktor penyederhana dan komitmen terhadap organisasi sebagai faktor pengantara dalam proses pembuatan keputusan oleh pihak pengurusan koperasi dalam menjana pencapaian prestasi yang memberansangkan.



1.8.2 Sumbangan Pengurusan

Kajian ini juga dapat memberikan implikasi praktikal untuk gerakan koperasi di Malaysia kerana tingkah laku pembentukan nilai pengurusan memainkan peranan penting dalam kejayaan koperasi. Pengurusan bertanggungjawab untuk memastikan sistem pengukuran prestasi dilaksanakan dengan baik dan sewajarnya untuk memberi kesan positif kepada pencapaian prestasi pengurusan dan organisasi. Sumbangan oleh dapatan semasa dalam membentuk cadangan kerangka konseptual sistem pengukuran prestasi untuk koperasi akan memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai konsep dan model sistem pengukuran prestasi, tingkah laku pengurusan dan pelaksanaannya. Oleh kerana kerangka kajian ini menjelaskan bagaimana sistem pengukuran prestasi mempunyai kaitan dengan prestasi pengurusan, ia dapat





dijadikan panduan yang berguna bagi pengamal industri dalam sektor koperasi untuk meningkatkan strategi dan amalan pengukuran prestasi mereka.

Ini seterusnya boleh membantu meningkatkan pemahaman tentang keperluan ukuran prestasi dalam organisasi dan sebagai salah satu cara untuk mengekalkan motivasi dan komitmen kakitangan pengurusan untuk jangka masa yang panjang dalam usaha meningkatkan pencapaian koperasi. Usaha ini boleh memberi kelebihan daya saing kepada koperasi dalam pertumbuhan ekonomi negara. Ini sejajar dengan usaha kerajaan yang menyasarkan lebih banyak koperasi terlibat dalam aktiviti ekonomi bernilai tinggi dan meningkatkan keyakinan masyarakat terhadap gerakan koperasi seperti yang dinyatakan dalam teras strategik pembangunan koperasi dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011 – 2020 (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010). Di samping itu, Dasar Keusahawanan Nasional (DKN) 2030 (Kementerian Pembangunan Usahawan, 2019) telah menetapkan salah satu objektifnya untuk mempertingkatkan keupayaan perusahaan mikro, kecil, sederhana serta koperasi.

Salah satu teras strategik yang berkaitan dengan koperasi untuk membantu pertumbuhan ekonomi negara, DKN 2030 ini menekankan koperasi perlu bertindak sebagai pemacu kepada pembangunan sosioekonomi yang inklusif. Strategi ini boleh dicapai melalui inisiatif memperkasa gerakan koperasi dalam kalangan B40 dan masyarakat luar bandar, meningkatkan kapasiti dan keupayaan untuk terlibat dalam sektor ekonomi utama dan mentransformasi landskap ekosistem koperasi (Kementerian Pembangunan Usahawan, 2019). Oleh itu, kajian ini juga dapat memberi pemahaman kepada pengurusan koperasi untuk merancang strategi dan menggunakan modal insan dan modal organisasi secekapnya untuk memberi kesan pencapaian yang lebih baik.





Selain itu dari sudut pandangan pengurusan, kesesuaian kajian ini terletak pada pencapaian prestasi pengurusan sebagai pengaruh ke atas pencapaian prestasi dan kejayaan koperasi. Setakat ini, masih kurang kajian berkenaan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan dalam konteks koperasi di Malaysia walaupun terdapat banyak literatur kajian mengenai sistem pengukuran prestasi dan kepentingannya kepada organisasi. Oleh itu secara teorinya, kajian ini dapat menyumbang kepada literatur sedia ada dalam bidang perakaunan pengurusan, terutamanya berkaitan sistem pengukuran prestasi kontemporari. Kajian ini turut menyumbang kepada perkembangan pengetahuan berkenaan amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari dalam kalangan pengurusan koperasi terbaik di Malaysia. Oleh itu, menerusi kajian ini akan dapat mengembangkan pengetahuan dalam melihat sejauh mana pengaruh sistem pengukuran prestasi kontemporari ke atas prestasi pengurusan koperasi terbaik di Malaysia.



Teori berasaskan sumber menekankan penggunaan sumber-sumber yang cekap kerana ia boleh membezakan prestasi dengan pesaing. Oleh itu, melalui kajian ini koperasi dapat memperkukuhkan kekuatan dalaman pengurusan koperasi seperti meningkatkan pengetahuan, kemahiran mereka dan gaya kognitif untuk memperoleh ciri-ciri dalaman tersendiri yang kreatif dan inovatif untuk menggerakkan koperasi ke arah pencapaian prestasi yang disasarkan. Penekanan penggunaan sumber dalam bentuk sistem dan prosedur diberi perhatian dalam kajian ini kerana sumber dalam bentuk ini juga merupakan elemen yang penting untuk memacu kejayaan organisasi. Amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari dapat membantu organisasi mengukur kecekapan dan keberkesanan sesuatu tindakan yang dilaksanakan (Neely, Gregory, & Platts, 2005) serta organisasi dapat mengkomunikasikan pencapaian prestasi mereka kepada pemegang taruh dan pihak yang berkepentingan (Micheli & Mari, 2014; Koufteros et al., 2014). Oleh itu, kajian ini menyokong teori berasaskan





sumber yang mementingkan penggunaan sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi secara cekap dan berkesan untuk memberi kelebihan daya saing yang berterusan.

Selain itu, penyelidikan ini juga melihat hubungan tidak langsung seperti pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Maka, secara tidak langsung usaha ini dapat memberikan penjelasan lanjut bagaimana hubungan di antara pemboleh ubah - pemboleh ubah berkenaan berlaku. Kajian ini juga mengkaji peranan ciri-ciri pengurusan koperasi dalam mengubah kesan pencapaian prestasi pengurusan koperasi melalui kewujudannya sebagai faktor penyederhana hubungan. Oleh itu, kajian ini dapat membantu menunjukkan apakah ciri-ciri pengurusan yang sepatutnya wujud dalam koperasi untuk menjadikan mereka mampu menjadi sebahagian dari tadbir urus koperasi yang berkesan.

Penemuan kajian berkaitan dengan hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan koperasi, seterusnya dapat memberi maklumat tambahan yang boleh memberi implikasi terhadap keupayaan pengurusan koperasi untuk memimpin koperasi bersaing secara kompetitif dan mencapai prestasi koperasi yang lebih baik di masa depan. Kajian ini memberi kefahaman yang lebih jelas berkaitan implikasi tingkah laku pengurusan terhadap penggunaan maklumat perakaunan pengurusan dari amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari ke atas prestasi pengurusan. Secara tidak langsung, kajian ini boleh dijadikan asas untuk penyelidikan akan datang dalam mewujudkan persekitaran dalaman koperasi yang mampan dan lebih berdaya saing.



Oleh itu, hasil dapatan kajian ini juga boleh menjadi model kepada koperasi yang lain untuk turut mencapai kejayaan dan membantu pengurusan koperasi di Malaysia merancang dan melaksanakan aktiviti perniagaan mengikut sistem dan prosedur yang teratur serta menguruskan pasukan pengurusan dengan lebih baik. Dalam konteks yang lebih khusus, kajian ini dapat memberikan input yang berguna terutama dalam amalan perakaunan pengurusan di koperasi kepada agensi kerajaan yang terlibat dengan koperasi seperti Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) dan Institut Koperasi Malaysia (IKM) untuk mengembangkan gerakan koperasi di Malaysia.

1.8.3 Sumbangan Metodologi

Kajian ini dapat memberi implikasi pemilihan sampel kajian yang menjadikan pengurusan koperasi di Malaysia sebagai unit analisis kajian. Pemilihan ini dapat memberi sumbangan kepada literatur kajian dalam sektor koperasi di Malaysia, kerana didapati kajian terdahulu mengenai koperasi banyak dikaji di negara maju berbanding negara membangun seperti Malaysia yang masih kurang kajian dan sangat terhad literturnya (Shafawaty et al., (2017). Selain itu, kajian ini juga melihat ciri-ciri dan sifat pengurusan koperasi yang kurang dikaji sebelum ini dalam konteks sektor koperasi di Malaysia.

Kebanyakan kajian sektor koperasi di Malaysia lebih memberi tumpuan kepada ciri-ciri anggota lembaga koperasi (ALK) dan anggota koperasi berbanding pengurusan koperasi. Salah satu sebab mengapa kurang kajian terhadap pengurusan koperasi kerana lebih dari 83 peratus koperasi di Malaysia bersaiz mikro (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2020), yang kebanyakannya tidak mempunyai pasukan pengurusan untuk mengendalikan perniagaan koperasi. Koperasi mereka



dikendalikan sendiri oleh anggota lembaga koperasi yang bukan sepenuh masa di koperasi. Oleh itu, kajian ini dapat memberi sumbangan kepada aspek pemilihan sampel pengurusan koperasi kerana dapatan kajian ini membuktikan kepentingan pengurusan dalam ekosistem tadbir urus koperasi untuk mengendalikan perniagaan yang boleh membawa hala tuju koperasi ke arah yang lebih baik dengan mengaplikasi sistem dan prosedur terkini yang lebih sistematik dan teratur seperti sistem pengukuran prestasi kontemporari.

Di samping itu, pengumpulan data dalam kalangan pengurusan 100 koperasi terbaik juga merupakan langkah awal untuk mendalami amalan sistem pengukuran prestasi di koperasi. Di dapati kurang kajian berkenaan pengurusan koperasi berkenaan hubungannya dengan sistem pengukuran prestasi di Malaysia. Pasukan pengurusan yang tersenarai dalam kalangan koperasi terbaik ini kebanyakannya mempunyai pengetahuan berkenaan pengukuran prestasi berdasarkan saiz dan struktur dalam organisasi masing-masing. Oleh itu, dapatan kajian ini diperoleh dari sumber data yang lebih tepat dari sumber responden yang lebih diyakini.

1.8.3 Sumbangan Empirikal

Kajian ini juga dapat memberi bukti empirikal dari dapatan kajian yang mengesahkan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi pengurusan koperasi. Di samping itu, sumbangan empirikal kajian ini diperoleh dengan mengesahkan bahawa ketiga-tiga dimensi iaitu komprehensif, strategik dan dinamik adalah wujud dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari. Begitu juga, ketiga-tiga komponen komitmen iaitu





komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif yang dibuktikan wujud dalam pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi.

Selain itu, pemahaman hubungan budaya setempat dan persekitaran dalam membuat keputusan adalah aspek penting untuk memastikan kejayaan dalam perniagaan. Tinjauan literatur menunjukkan kebanyakan kajian dilakukan dalam konteks persekitaran luar negara sama ada dari negara barat atau timur. Oleh itu, kajian yang dijalankan ini dapat mengesahkan dimensi sistem pengukuran prestasi kontemporari, komponen komitmen terhadap organisasi dan ciri-ciri pengurusan, walaupun mengikut budaya Malaysia yang berbeza dari persekitaran dan budaya negara lain, namun boleh diaplikasikan dalam persekitaran perniagaan koperasi di Malaysia. Secara ringkasnya, kajian yang dilaksanakan ini dapat memberikan bukti empirikal mengenai dimensi dan kesan yang relevan oleh sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan ciri-ciri pengurusan terhadap prestasi pengurusan dengan memperluas kerangka yang dicadangkan oleh Franco-Santos et al. (2012).

1.9 Skop Kajian

Skop kajian ini akan membincangkan dari aspek penetapan kajian dan unit analisis kajian yang akan dibincangkan lebih lanjut dalam subtopik berikutnya.

1.9.1 Penetapan Kajian

Penetapan kajian ini memberi tumpuan kepada hasil dapatan interaksi sistem pengukuran prestasi kontemporari dalam kalangan pengurusan dari koperasi terbaik





di Malaysia. Koperasi terbaik di Malaysia berdasarkan senarai Profil 100 Koperasi Terbaik 2018 yang dikeluarkan Suruhanjaya Koperasi Malaysia. Senarai 100 Koperasi Terbaik 2018 yang terlibat dalam kajian ini dikemukakan seperti di Lampiran A. Kajian ini mengkaji responden dalam kalangan kakitangan pengurusan yang berkhidmat di koperasi terbaik di Malaysia. Kriteria pemilihan 100 koperasi terbaik di Malaysia dibuat berdasarkan keunikan dan kekuatan koperasi yang tersenarai ini sehingga terpilih dalam senarai profil berdasarkan kriteria petunjuk prestasi faktor kewangan dan bukan kewangan yang ditetapkan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia. Koperasi yang tersenarai ini merupakan koperasi yang diiktiraf diperingkat Malaysia oleh gerakan koperasi sebagai antara koperasi contoh yang boleh dijadikan rujukan kepada koperasi yang lain.

Oleh itu, antara perkara yang boleh dipelajari dari koperasi yang tersenarai ini adalah bagaimana bentuk struktur koperasi yang berjaya, pengendalian operasi perniagaan koperasi, sistem dan prosedur yang diamalkan, menguruskan sumber tenaga kerja di koperasi, mengekalkan komitmen dan motivasi tenaga kerja koperasi, kepentingan kompetensi sumber manusia dan gaya berfikir, serta bagaimana memperoleh prestasi pengurusan yang diinginkan. Ini seterusnya boleh menjadi panduan kepada koperasi lain di masa akan datang untuk berjaya. Pemilihan koperasi terbaik ini juga kerana unjuran perolehan 100 koperasi terbaik ini memberi sumbangan melebihi 80 peratus daripada keseluruhan jumlah perolehan gerakan koperasi di Malaysia pada tahun 2018.

Di samping itu, antara tulang belakang kejayaan koperasi ini tersenarai dalam kalangan 100 koperasi terbaik adalah sumbangan anggota lembaga koperasi, pasukan pengurusan dan penglibatan anggota koperasi. Dalam kajian ini, penyelidik cuba melihat peranan yang dimainkan pasukan pengurusan koperasi untuk





memastikan pencapaian prestasi koperasi masing-masing berjaya sehingga tersenarai dalam kalangan 100 koperasi terbaik di Malaysia kerana mereka yang melaksanakan perancangan dan strategi yang dirangka. Selain itu, harapan yang tinggi diletakkan oleh kerajaan terhadap koperasi terbaik ini untuk menjadi penanda aras kemajuan koperasi dan memacu pertumbuhan ekonomi. Oleh itu, setiap pembuatan keputusan yang dibuat berdasarkan perancangan strategik koperasi perlulah mengambil kira tindak balas terhadap kehendak pemegang taruh yang pelbagai.

1.9.2 Unit Analisis Kajian

Responden kajian terdiri daripada pasukan pengurusan koperasi dalam kalangan 100 koperasi terbaik di Malaysia. Struktur koperasi di Malaysia mempunyai struktur yang berbeza antara satu koperasi dengan koperasi yang lain. Tidak semua koperasi mempunyai pengurusan atasan seperti ketua pegawai eksekutif atau pengurus besar yang mengetuai pasukan pengurusan koperasi. Terdapat koperasi hanya mempunyai pengurusan pertengahan yang mengendalikan urusan operasi koperasi. Walaupun mereka tidak berjawatan pengurusan atasan, namun mereka mempunyai tanggungjawab sebesar pengurusan atasan di koperasi lain disebabkan struktur koperasi mereka yang memberi tanggungjawab yang besar kepada mereka. Oleh itu, dalam kajian ini pengurusan koperasi merujuk kepada kakitangan pengurusan sama ada pengurusan atasan, pengurusan pertengahan atau individu yang mengetuai unit dan bahagian di koperasi, yang bertanggungjawab mengendalikan aktiviti operasi dan perniagaan koperasi.





Individu yang dikenalpasti sebagai responden yang terpilih dalam kajian ini semestinya mereka yang terlibat secara langsung dalam menguruskan dan mengendalikan aktiviti koperasi. Oleh itu, unit analisis dalam kajian ini terdiri daripada individu dalam koperasi yang berjawatan seperti ketua pegawai eksekutif, pengurus besar, pengurus, penolong pengurus dan individu yang mengetuai unit atau bahagian operasi dan perniagaan koperasi. Pemilihan pasukan pengurusan koperasi sebagai unit analisis kajian kerana mereka boleh memberi pengaruh kepada pencapaian prestasi organisasi kerana mereka merupakan individu yang lebih mengetahui perjalanan operasi dan perniagaan koperasi.

Tambahan juga, pengurus dan individu yang mengetuai unit atau bahagian dalam koperasi bertanggungjawab terhadap perancangan dan pelaksanaan aktiviti operasi koperasi dan mempunyai pengetahuan mendalam berkenaan hal ehwal pengurusan koperasi termasuk pelaksanaan dan penggunaan sistem pengukuran prestasi dan prestasi koperasi. Oleh itu, kajian ini penting untuk meneliti pelaksanaan sistem pengukuran prestasi kontemporari yang boleh memberi kesan kepada tingkah laku dan komitmen pengurusan dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada koperasi di masa hadapan. Hasil dari tingkah laku dan komitmen pengurusan akan memberikan pencapaian hasil yang lebih baik kepada koperasi untuk memastikan kelestarian gerakan koperasi.

1.10 Batasan Kajian

Dalam kajian ini, terdapat beberapa batasan kajian yang dihadapi oleh penyelidik seperti yang lazim dihadapi oleh kebanyakan penyelidik dalam kajian kuantitatif. Pertamanya, penyelidik menggunakan hanya satu teori untuk menerangkan





keseluruhan fenomena kajian iaitu teori berasaskan sumber. Tidak ada teori lain yang digunakan untuk menyokong teori yang digunakan dalam kajian ini kerana teori berasaskan sumber ini mampu memberikan penjelasan logik berkenaan hubungan sebab dan akibat antara sumber yang dimiliki, keupayaan dan kelebihan daya saing yang diperoleh.

Keduanya, dalam kajian ini penyelidik hanya mengkaji sumber yang ada dalam koperasi dalam bentuk sistem, prosedur dan sumber manusia. Manakala, sumber-sumber lain dalam organisasi seperti sumber modal fizikal iaitu aset, loji dan peralatan tidak dikaji. Ini kerana penyelidik mengembangkan kajian penyelidik terdahulu dengan memberi tumpuan kajian kepada pemboleh ubah sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan dan prestasi pengurusan koperasi.



Ketiga, penyelidik telah menggunakan kaedah keratan rentas (*cross-sectional*) untuk mengumpul data dalam kajian ini. Oleh itu, responden hanya perlu menjawab soal selidik kajian sekali pada satu-satu masa yang ditetapkan serta tidak perlu berulang-ulang. Oleh itu, pengumpulan data menggunakan kaedah ini hanya membenarkan penyelidik untuk mengkaji hubungan antara pemboleh ubah pada satu titik masa sahaja. Keempatnya, penyelidikan ini hanya menumpukan kajian kepada sektor koperasi di Malaysia sahaja dan membataskan hasil dapatan kajian daripada digeneralisasi kepada sektor lain di Malaysia.

Kelima, memandangkan amalan sistem pengukuran prestasi yang dilaksanakan oleh koperasi di Malaysia mungkin berbeza dengan koperasi di negara lain, maka penemuan kajian juga tidak sesuai digeneralisasi kepada koperasi di negara lain. Keenamnya, maklumat berkenaan bilangan dan jawatan pengurusan





tidak diperolehi dari satu sumber kerana tiada sumber khusus boleh dirujuk untuk mendapatkan maklumat ini. Penyelidik mendapatkan maklumat ini melalui capaian laman web bagi koperasi yang mengemaskini laman web mereka, serta menghubungi 100 koperasi berkenaan bagi mendapatkan maklumat yang lebih tepat dan lengkap untuk pengumpulan data.

Seterusnya, yang ketujuh kajian ini hanya mengkaji pengurusan dalam kalangan 100 koperasi terbaik sebagai penanda aras kepada koperasi yang lain. Koperasi terbaik ini telah melalui proses tapisan oleh pihak Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) melalui penilaian prestasi dari aspek ukuran kewangan dan bukan kewangan untuk dipilih tersenarai dalam kalangan koperasi terbaik. Koperasi terbaik yang tersenarai ini kebanyakannya mempunyai pasukan pengurusan yang mempunyai pengetahuan berkenaan pengukuran prestasi. Oleh itu, dapatan kajian ini hanya boleh digeneralisasikan kepada koperasi dalam kalangan koperasi terbaik sahaja.

Kelapan, walaupun anggota lembaga koperasi (ALK) juga merupakan pegawai dalam koperasi berdasarkan seksyen 2 Akta Koperasi 1993, namun kajian ini tidak menjadikan anggota lembaga koperasi sebagai responden kerana anggota lembaga koperasi lebih berfungsi sebagai pembuat polisi dan dasar, di samping memantau pencapaian koperasi. Anggota lembaga koperasi mempunyai pemahaman terhadap pembentukan sistem pengukuran prestasi, namun bukan dari aspek pelaksanaannya. Mereka tidak terlibat secara langsung berkaitan pelaksanaan operasi dan penggunaan sistem pengukuran prestasi. Oleh itu, kajian ini memilih kakitangan pengurusan dan individu yang mengetuai unit atau bahagian operasi koperasi sebagai responden kajian untuk mendapatkan maklum balas yang lebih sesuai dan memberikan hasil dapatan kajian yang lebih tepat untuk menjawab persoalan kajian.



Akhir sekali, kajian ini menggunakan tinjauan soal selidik yang ditadbir sendiri, dan tidak menggunakan soal selidik melalui atas talian atau tinjauan telefon untuk mengumpulkan data dari responden. Walaupun, tinjauan soal selidik atau survei atas talian dan telefon dapat menjangkau responden di lokasi masing-masing dengan lebih cepat, kaedah ini tidak digunakan kerana menjangkakan kadar maklum balas yang rendah. Oleh kerana kesilapan *non-response* adalah masalah serius dalam kajian kuantitatif, kaedah tinjauan kaji selidik menggunakan borang soal selidik yang ditadbir sendiri digunakan. Kadar maklum balas yang diperoleh agak tinggi walaupun mengambil masa yang lebih untuk mengedat dan mengumpulkan soal selidik kajian.

1.11 Definisi Operasional

Definisi operasional terhadap pemboleh ubah yang digunakan dalam kajian ini adalah penting untuk mengelakkan salah tafsir dan kekeliruan konsep yang akan digunakan dalam kajian ini. Oleh itu, pemboleh ubah yang menjadi tumpuan dalam kajian ini adalah sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi, prestasi pengurusan koperasi dan pengurusan koperasi. Definisi operasional bagi lima (5) pemboleh ubah dan responden dalam kajian ini adalah seperti jadual 1.2 di bawah:

Jadual 1.2

Definisi Operasional Pemboleh Ubah dan Responden Kajian

Pemboleh ubah	Definisi Operasional
Sistem pengukuran prestasi kontemporari	Pengukuran prestasi merupakan satu proses untuk mengukur kecekapan dan keberkesanan sesuatu tindakan (Neely et al., 2005). Dalam konteks kajian ini, sistem pengukuran prestasi kontemporari merujuk kepada proses yang dilaksanakan oleh pengurusan koperasi untuk merancang, mengawal, mengukur prestasi yang hendak dicapai, dan mempunyai dimensi komprehensif, strategik dan dinamik (Sharul Effendy & Ruhanita, 2016).
Komitmen terhadap organisasi	Komitmen adalah kekuatan yang mengikat individu dan memberi pengaruh kepada tindakan dan tingkah laku mereka (Meyer & Herscovitch, 2001). Terdapat tiga komponen komitmen terhadap organisasi yang digunakan dalam kajian ini iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991) yang menggambarkan emosi yang terikat dengan koperasi, kos yang dijangka jika meninggalkan koperasi dan keinginan untuk terus kekal di koperasi.
Ciri-ciri pengurusan koperasi	Ciri-ciri dalaman seperti kompetensi yang melibatkan pengetahuan, pengalaman, kemahiran (Ling, 2013), dan cara berfikir atau gaya pemikiran (Maharaj, 2009) pasukan pengurusan koperasi.
Prestasi pengurusan koperasi	Prestasi pengurusan adalah proses untuk melaksanakan fungsi pengurusan (Aunurrafiq et al., 2015). Dalam konteks kajian ini, prestasi pengurusan diukur menggunakan dimensi perancangan, penyelarasan, penilaian, penyiasatan, penyeliaan, pengambilan kakitangan, perundingan dan mewakili kepentingan tugas (Lau, 2015) untuk menilai keupayaan pengurusan koperasi melaksanakan tugas yang diamanahkan.

(bersambung)

Jadual 1.2 (*sambungan*)

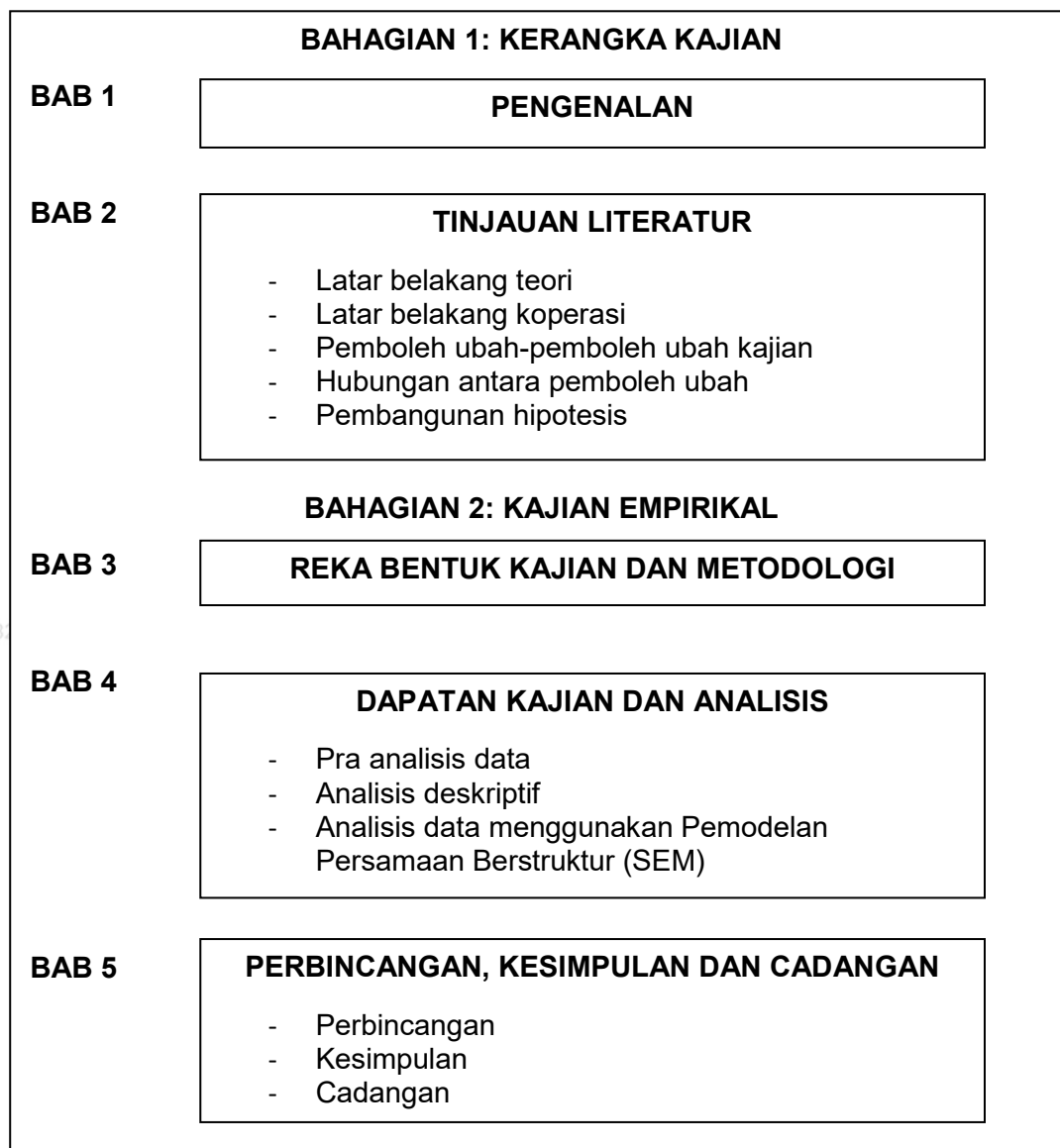
Pemboleh Ubah	Definisi Operasional
Pengurusan koperasi	Merujuk Seksyen 2, Akta Koperasi 1993, pegawai koperasi merupakan anggota lembaga koperasi dan kakitangan yang dilantik oleh koperasi. Akta Koperasi hanya menyatakan pegawai koperasi dan tidak menyatakan secara khusus siapakah pengurusan koperasi. Namun, dalam Garis Panduan Tadbir Urus Koperasi (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2015), telah menyatakan bahawa pihak pengurusan koperasi adalah mereka yang mengendalikan perniagaan, manakala anggota lembaga pula adalah mereka yang menerajui pengurusan bagi pihak anggota/pemilik koperasi untuk mencapai matlamat penubuhan koperasi. Oleh itu dalam kajian ini, pengurusan koperasi merujuk kakitangan pengurusan sama ada pengurusan atasan, pengurusan pertengahan atau individu yang mengetuai unit dan bahagian di koperasi, yang bertanggungjawab mengendalikan aktiviti operasi koperasi.

1.12 Rumusan

Secara keseluruhannya, bab satu ini telah membincangkan berkenaan latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, soalan kajian, hipotesis kajian, kerangka konseptual kajian, kepentingan kajian, batasan kajian dan definisi operasional dalam melaksanakan kajian ini. Bab seterusnya iaitu bab dua akan menghuraikan berkaitan tinjauan literatur berkaitan setiap pemboleh ubah dan hubungan antara pemboleh ubah - pemboleh ubah serta teori yang digunakan, manakala bab tiga pula akan membincangkan metodologi dan kaedah kutipan data yang digunakan, seterusnya bab empat akan membincangkan hasil dapatan kajian, dan bab terakhir iaitu bab lima



akan membincangkan secara lanjut penemuan kajian, kesimpulan dan cadangan untuk kajian akan datang. Rajah 1.2 secara ringkas menunjukkan kerangka tesis keseluruhan yang meliputi bab 1 hingga bab 5 seperti yang dibincangkan di atas.



Rajah 1.2. Kerangka Tesis Keseluruhan

