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

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH IJAZAH DOKTOR FALSAFAH

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2022

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

UPSI/IPS-3/BO 32
Pind.: 00 m/s: 1/1

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

Sila tanda (√)
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 SHAMRON ANUAR BIN SAID, P20161000909 FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI (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 sejelasnya dan secukupnya

Tandatangan pelajar

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) (SLA 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

05-45068 tbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

UPSI/IPS-3/BO 31
Pind.: 01 m/s: 1/1

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* : MOHD 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 restircted 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 & Cop Rasmi / *Name & Official Stamp*)
Dr. Sharul Effendy Bin Sanudin
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 sebab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai **SULIT** dan **TERHAD**.

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 perhargaan 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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.5.1 Justifikasi Memilih Kaedah Tinjauan Kaji Selidik *(Survey)* 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 *(Goodness of Fit)* 185

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.10.2 Analisis Data Menggunakan *Partial Least Square* 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 *Collinearity* dalam Model Berstruktur 199

3.12.2 Langkah 2 Penilaian Signifikan dan Relevan Hubungan Model Berstruktur *(Path Coefficient)* 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 *(Predictive Relevance)* (Q^2) 202

3.12.6 Langkah 6 Penilaian q^2 Kesan Saiz 203

3.13 Kesan Pengantara (*Mediating Effect*) 206

3.14 Kesan Penyederhana (*Moderating Effect*) 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 *Non-Response Bias* 219

4.2.4 *Common Method Bias* 220

4.3 Analisis Deskriptif 223

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 (*Goodness of Fit*) 249

4.7 Analisis dan Dapatan Kajian Model Berstruktur Menggunakan PLS-SEM 250

4.7.1 Langkah 1 Penilaian Isu *Collinearity* (VIF) 252

4.7.2 Langkah 2 Penilaian Signifikan dan Relevan Hubungan Model Berstruktur *(Path Coefficient)* 253

4.7.3 Langkah 3 Penilaian tahap R^2 [Pekali Penentuan (*Coefficient of Determination*)] 254

4.7.4 Langkah 4 Penilaian Tahap Kesan Saiz (f^2) 256

4.7.5 Langkah 5 Penilaian *Predictive Relevance* (Q^2) 257

4.7.6 Langkah 6 Penilaian q^2 Kesan Saiz 258

4.8 Analisis Penilaian Kesan Pengantara (*Mediating Effect*) 258

4.9 Analisis Penilaian Kesan Penyederhana (*Moderating Effect*) 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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 Kebagusuaian dalam Perisian SmartPLS	186
3.13	Indeks Menilai Model Pengukuran Reflektif menggunakan PLS-SEM	195

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 *Outlier* yang Dibuang dari Set Data	216
4.2	Statistik Deskriptif	217
4.3	Kadar Maklum Balas Soal Selidik	219
4.4	Ujian *common method bias* 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 Kebagusuaian (GOF) untuk Model Pengukuran	249
4.18	*Mardia's Multivariate Skewness dan Kurtosis*	250
4.19	Penilaian *Collinearity*	253
4.20	Penilaian *Path Coefficient*	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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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	*The Research Onion*	122
3.2	*The Research Onion*: 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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SENARAI SINGKATAN

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 menyesuaikannya dengan tuntutan persekitaran perniagaan yang sangat dinamik (Dragomir & Panzaru, 2014).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 (Urquidi & 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).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 dirangka. 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).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 imbangan (*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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 kendiri 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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 komptensi 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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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?

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

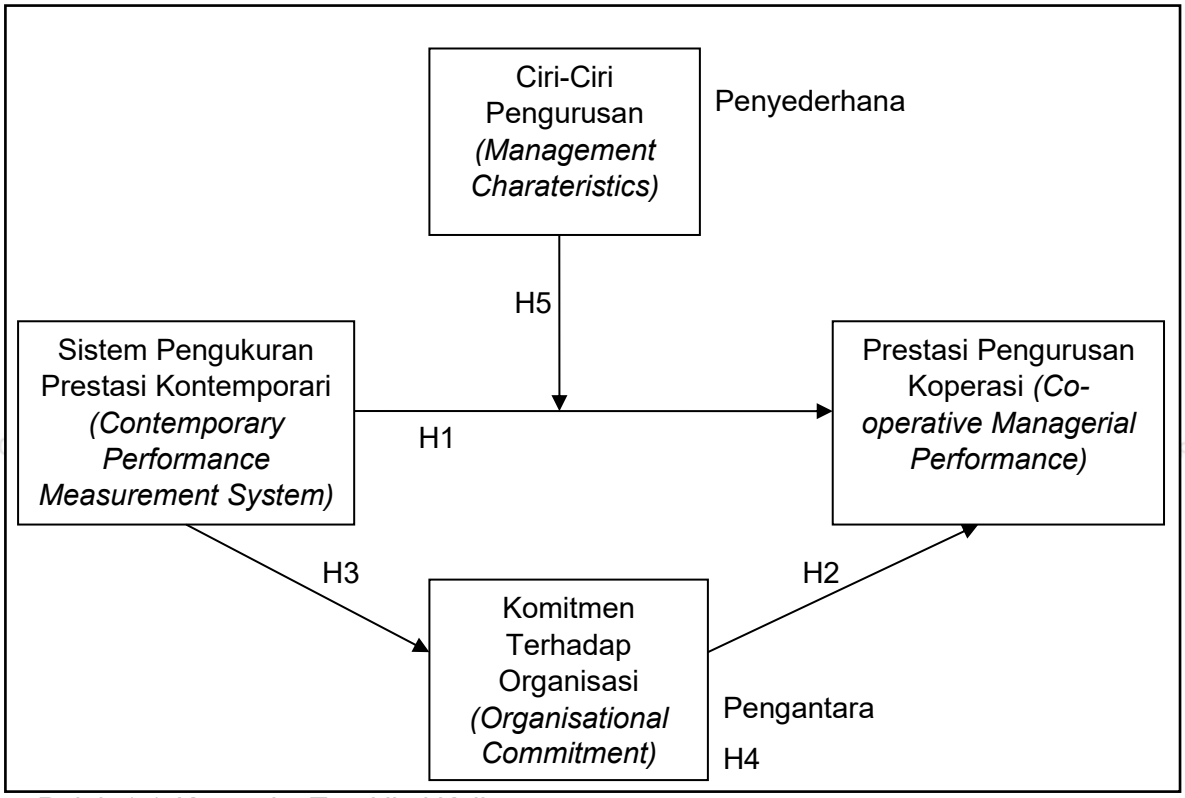
1.7 Kerangka Teoritikal Kajian

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 komprenhensif, 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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 lansung 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 dirancangkan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506 tbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 memperolehi 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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 literaturnya (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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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 mengedar dan mengumpulkan soal selidik kajian.

1.11 Definisi Operasional

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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.

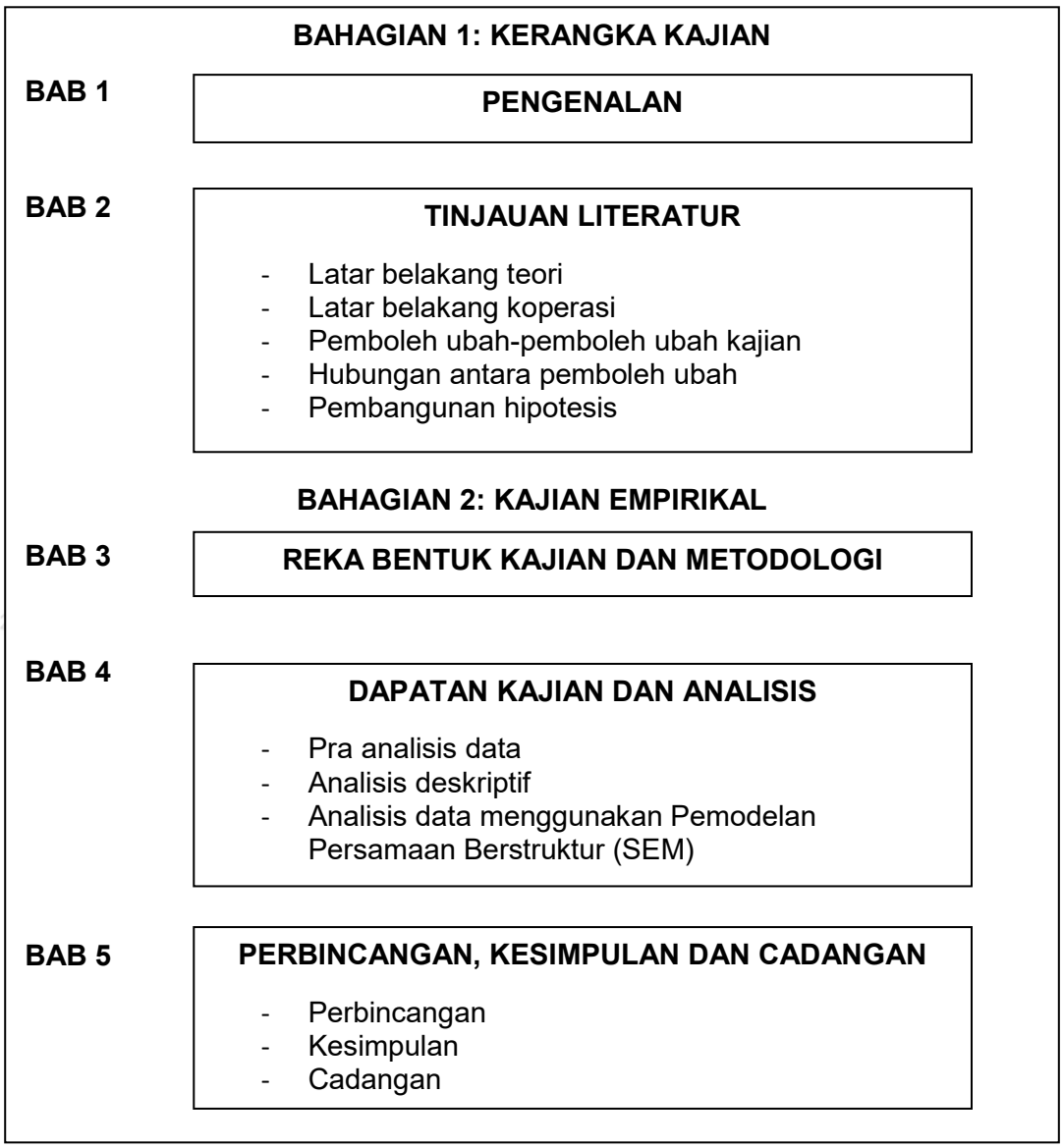
1.12 Rumusan

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 2

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengenalan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab ini membincangkan secara lanjut kajian literatur lepas yang berkaitan dengan bidang tumpuan kajian serta proses untuk membangunkan hipotesis kajian. Perbincangan tinjauan literatur ini dimulakan dengan perbincangan mengenai teori yang digunakan dalam kajian ini. Diikuti dengan perbincangan mengenai latar belakang sektor koperasi yang menjadi konteks kajian ini. Seterusnya, bab ini akan menumpukan kepada sistem pengukuran prestasi kontemporari yang merangkumi gabungan tiga elemen atau dimensi sistem pengukuran prestasi iaitu komprehensif, strategik dan dinamik. Bab ini juga merujuk kajian-kajian lepas berkaitan literatur pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi, prestasi pengurusan koperasi serta kewujudan hubungan antara setiap pemboleh ubah untuk proses membangunkan hipotesis kajian.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.2 Latar Belakang Teori

Dalam kajian penyelidikan, penentuan teori yang dirujuk adalah penting kerana teori yang mendasari sesuatu kajian. Goshu dan Kitaw (2017) menjelaskan bahawa dalam literatur semasa pengukuran prestasi menunjukkan kekurangan teori pengukuran yang kukuh yang mendasari sistem pengukuran prestasi. Dalam kajian berkaitan sistem pengukuran prestasi, penyelidik-penyelidik terdahulu menggunakan beberapa teori yang berkaitan dalam kajian mereka seperti Teori Berasaskan Sumber (Grafton, Lillis, & Widener, 2010; Newbert, 2014), Teori Agensi (Burney & Widener, 2007; Dossi & Patelli, 2010; Baird, 2017), Teori Pemprosesan Maklumat Organisasi (Koufteros et al., 2014),Teori Kontigensi (Ittner, Larcker, & Randall, 2003; Speckbacher & Wentges, 2012; Taylor & Taylor, 2014; Otley, 2016), serta Teori Penetapan Matlamat (Locke & Latham, 2002; Lunenburg, 2011).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Walaupun pelbagai teori telah digunakan dalam kajian lepas yang berkaitan sistem pengukuran prestasi ini, dalam kajian ini teori yang mendasari kajian adalah teori berasaskan sumber kerana kajian ini meneliti kepentingan dan keberkesanan sumber dalam koperasi yang digunakan untuk mencapai prestasi yang diharapkan. Melihat kepada perkembangan sejarah intelektual teori ini, ia menekankan hubungan antara penyebab seperti contoh sumber dan kesan seperti contoh kelebihan daya saing dan prestasi (Hinterhuber, 2013).

2.2.1 Teori Berasaskan Sumber

Teori berasaskan sumber (*Resource-based theory*) telah menjadi satu paradigma arus perdana dengan banyak kajian dan penulisan telah diterbitkan berkaitan teori ini

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

(Newbert, 2007; Hauschild & Knyphausen-Aufseß, 2013). Wernerfelt (1984) telah mengetengahkan idea untuk menganalisis firma dengan melihat sumber yang dimiliki berbanding produk. Menurutnya dengan menentukan profil sumber untuk firma ianya akan menghasilkan aktiviti pasaran produk yang optimum dan potensi memberikan pulangan yang tinggi. Idea ini diberi penekanan oleh Barney (1991) melalui hubungan antara sumber yang dimiliki firma dengan kelebihan daya saing yang mampan. Kedua-dua idea di atas secara jelas mengetengahkan bahawa organisasi mampu bersaing berdasarkan sumber dan keupayaan masing-masing.

Sumber dalam organisasi boleh dikelaskan kepada tiga kategori iaitu sumber modal fizikal, sumber modal insan dan sumber modal organisasi (Barney, 1991).Teori berasaskan sumber telah melalui tiga tahap iaitu tahap pengenalan, tahap perkembangan dan tahap kematangan. Pada awalnya terdapat pengkaji menggunakan istilah *'resource-based view'*. Namun, kebelakangan ini istilah teori berasaskan sumber *(resource-based theory)* telah digunakan secara meluas oleh para sarjana untuk memberi petunjuk yang kuat bahawa teori ini telah mencapai tahap kematangan sebagai sebuah teori (Barney, Ketchen, & Wright, 2011).

Teori ini sering dirujuk oleh penyelidik lepas dalam kajian terdahulu. Ini kerana teori ini secara jelas menekankan organisasi boleh memperolehi kelebihan daya saing yang mampan dengan melaksanakan strategi yang menggunakan sepenuhnya kekuatan sumber dalaman yang dimiliki, bertindak balas terhadap peluang di samping meneutralkan ancaman luaran dan mengelakkan kelemahan dalaman (Barney, 1991). Di samping itu, Barney, Wright, dan Ketchen (2001) juga menyatakan bahawa teori ini merupakan kerangka yang paling penting untuk memahami pengurusan strategik. Peteraf dan Barney (2003) pula menyatakan bahawa teori ini menguji perbezaan prestasi organisasi yang diperolehi berdasarkan sumber-sumber mereka. Menurut

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mereka lagi, ianya memberi tumpuan perbezaan prestasi terhadap kecekapan penggunaan sumber.

Organisasi yang ingin memperolehi kelebihan daya saing yang mampan perlu memiliki sumber dan keupayaan yang mempunyai ciri-ciri yang bernilai (*valuable*), jarang ditemui (*rare*), sukar ditiru (*imperfectly imitable*) dan penggantian (*substitutability*) (Barney, 1991; Barney et al., 2001), yang seterusnya ia mampu meningkatkan prestasi (Lin & Wu, 2014; Adnan et al., 2018). Sumber dan keupayaan dalam organisasi boleh dilihat melalui aset ketara dan aset tidak ketara yang dimiliki (Barney, 1991; Barney et al., 2001; Dionysus & Arifin, 2020; Wernerfelt, 1984). Sumber manusia atau modal insan merupakan antara sumber yang tidak dinafikan kepentingannya di dalam sesebuah organisasi untuk terus bersaing dalam perniagaan. Pengambilan pekerja mahir (Wernerfelt, 1984), sumber modal insan (Barney, 1991) dan pengurusan yang berkemahiran (Barney et al., 2001) antara contoh elemen sumber manusia yang ditekankan dalam teori ini.

Penekanan kepada tingkah laku dan kognisi individu adalah penting dalam mengembangkan sumber modal insan, yang seterusnya mewujudkan kelebihan daya saing untuk organisasi (Alvarez & Busenitz, 2001; Castanias & Helfat, 2001). Selain itu, sistem dan prosedur yang baik seperti amalan sistem pengukuran prestasi juga boleh dikaitkan dengan penggunaan sumber. Amalan prosedur yang cekap (Wernerfelt, 1984), struktur pelaporan rasmi, perancangan, kawalan dan pelarasan sistem (Barney, 1991) serta proses dan rutin organisasi dan kawalan maklumat dan pengetahuan yang dikendalikan (Barney et al., 2001) merupakan antara contoh sumber yang berkaitan sistem dan prosedur dalam organisasi. Sumber organisasi merupakan salah satu aset tidak ketara yang boleh mencipta dan merealisasikan nilai

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

luar biasa melalui proses, sistem dan struktur pengurusan yang unik (Miles & Clieaf, 2017).

Namun, tidak semua sumber boleh memberi kesan positif kepada prestasi. Hanya sumber-sumber khusus yang mampu mencipta nilai kepada organisasi yang boleh memberikan kelebihan daya saing. Adnan et al. (2018) dalam kajian mereka menyatakan sumber dalaman organisasi memberi kesan positif secara langsung terhadap prestasi berbanding sumber luaran yang mempengaruhi prestasi secara tidak langsung melalui sumber dalaman. Seterusnya, sumber manusia merupakan antara sumber dalaman yang diberi penekanan untuk kejayaan sesebuah organisasi kerana menjadi nadi penggerak segala perancangan. Teori berasaskan sumber menekankan kepentingan untuk meningkatkan sumber-sumber khusus bagi setiap organisasi dengan kebergantungan sendiri supaya dapat mencipta nilai yang unik yang tidak boleh ditiru oleh organisasi lain (Nagano, 2019).

Dalam konteks koperasi, penggunaan teori ini telah diuji oleh beberapa penyelidik seperti Jussila et al. (2007) berdasarkan kajiannya berkaitan tanggungjawab sosial korporat untuk koperasi di Finland, di mana mereka mengkaji amalan menguruskan sumber di peringkat wilayah bagi memastikan sumber-sumber penting sentiasa dapat diperolehi pada masa akan datang. Di samping itu, kajian oleh Mazzarol et al. (2013) menyatakan seiring dengan teori ini ianya dapat meningkatkan motivasi penglibatan peniaga kecil dan petani yang menganggotai koperasi melalui perkongsian penggunaan sumber dan aset yang dimiliki oleh koperasi. Manakala, kajian oleh Machado et al. (2017) telah menguji sumber-sumber seperti sumber modal fizikal, sumber modal organisasi dan sumber modal insan yang dapat membantu koperasi untuk mencapai kelebihan daya saing yang berterusan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Oleh itu, kesesuaian penggunaan teori berasaskan sumber ini sesuai dengan persekitaran sektor koperasi. Dalam kajian ini, penggunaan teori ini dikaitkan dengan kajian terhadap sumber manusia iaitu pengurusan koperasi, dan sumber dalam bentuk sistem dan prosedur iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari yang boleh memberi kelebihan daya saing yang mampan. Ciri-ciri sumber manusia dalam koperasi yang mendokong nilai-nilai asas, nilai-nilai etika dan prinsip-prinsip koperasi menjadikan ianya ciri-ciri yang bernilai dan unik. Keanggotaan koperasi adalah secara sukarela dan dikawal sepenuhnya secara demokrasi oleh anggotanya. Tiada dominasi dalam koperasi, di mana setiap anggota mempunyai hak mengundi yang sama kerana satu anggota terhad satu undi sahaja tanpa mengambil kira berapa bilangan modal syer yang dilaburkan (International Co-operative Alliance, 2017). Oleh itu, pengurusan koperasi perlu bijak untuk mengimbangi cabaran model perniagaan dan kehendak anggota koperasi yang pelbagai.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Teori berasaskan sumber telah menjadi pengaruh yang besar pada penelitian sumber manusia secara strategik (Gerhart & Feng, 2021) seperti pengurusan di organisasi. Pengurusan koperasi mempunyai tanggungjawab yang besar bagi memastikan segala perancangan dan strategi koperasi dilaksanakan, memenuhi aspirasi anggota koperasi dan mencapai objektif penubuhan koperasi sebagai organisasi sosioekonomi. Sebagai koperasi yang tersenarai dalam kalangan 100 koperasi terbaik di Malaysia yang dipilih sebagai sasaran kajian, penyelidik percaya sumber dalaman koperasi seperti sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen pengurusan terhadap organisasi dan ciri-ciri pengurusan bagi koperasi terbaik ini mempunyai elemen yang sangat bernilai dan unik untuk dikaji dan boleh dijadikan penanda aras untuk koperasi lain di Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Oleh itu, kajian ini memberi tumpuan untuk mengkaji kecekapan penggunaan sumber modal insan iaitu pengurusan koperasi dan keberkesanan sumber modal organisasi iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari bagi mencapai prestasi pengurusan yang diinginkan. Sumber dalaman koperasi boleh menjadi nadi menggerak kejayaan koperasi kerana boleh mempengaruhi prestasi secara langsung (Adnan et al., 2018). Justeru, teori berasaskan sumber ini amat menyokong keunikan dan nilai sumber modal insan dalam mengekalkan kelebihan daya saing koperasi kerana kecemerlangan pengendalian operasi perniagaan dari aspek perancangan, penyelarasan, penilaian, penyeliaan dan perundingan yang bergantung kepada hasil kerja individu pengurusan koperasi.

2.3 Latar Belakang Koperasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sektor koperasi telah dipilih sebagai fokus kajian ini kerana tinjauan literatur menunjukkan kajian lepas dalam bidang perakaunan pengurusan terutamanya berkaitan sistem pengukuran prestasi kontemporari dalam sektor koperasi masih kurang. Hopper dan Bui (2016) telah mencadangkan kajian dalam bidang perakaunan pengurusan perlu dibuat dalam pengurusan bentuk alternatif lain seperti koperasi kerana kajian dalam sektor awam dan swasta telah banyak dijalankan sebelum ini.

Secara amnya, kajian lepas dalam sektor koperasi di peringkat global telah ada dilaksanakan sejak dahulu, namun kajian yang dilakukan sebelum ini lebih menjurus kepada bidang tumpuan lain, antaranya seperti dalam bidang amalan berkoperasi, pemilikan dalam koperasi (Kyazze et al., 2020), tenaga kerja koperasi (Park, 2018), peranan koperasi dalam pembangunan ekonomi (Mazzarol et al., 2018), tadbir urus dan prestasi koperasi (Corrigan & Rixon, 2017; Wathanga et al., 2017) kelestarian

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

koperasi (Machado et al., 2017; Riva & Garavaglia, 2016), dan kualiti produk koperasi (Cai et al., 2016). Oleh itu, didapati masih kurang kajian sektor koperasi dalam topik berkaitan sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan di peringkat global.

Begitu juga kajian dalam sektor koperasi di peringkat tempatan masih kurang kajian secara khusus berkaitan amalan sistem pengukuran prestasi untuk gerakan koperasi di Malaysia (Sharul Effendy et al., 2016) dan prestasi pengurusan koperasi. Didapati kajian lepas bagi sektor koperasi di Malaysia yang dilaksanakan oleh penyelidik terdahulu memberi tumpuan kajian dalam bidang yang lain. Antaranya seperti kajian berkenaan indikator kelestarian koperasi (Nooraslinda et al., 2018), prestasi koperasi (Abdullah et al., 2017; Hafizah et al., 2016), sistem kawalan dalaman koperasi (Aishah et al, 2016; Shafawaty et al., 2016), amalan tadbir urus korporat di koperasi (Nurhazani et al., 2016), prestasi tadbir urus koperasi (Shafawaty et al., 2017), tingkah laku anggota koperasi (Yusman et al., 2020), koperasi pelancongan berasaskan komuniti (Najmah et al., 2020), dan sumbangan koperasi kepada anggota (Rahimah et al., 2020). Oleh itu untuk mengisi jurang ini, penumpuan dalam kajian ini diberikan kerana didapati masih kurang kajian berkaitan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan, khususnya kepada sektor koperasi di Malaysia.

Perbincangan awal berkenaan koperasi dimulakan dengan membincangkan maksud koperasi, dan bagaimana bentuk dan tujuan penubuhan koperasi. Secara amnya, koperasi merupakan suatu entiti yang dianggotai oleh sekumpulan manusia atas semangat kerjasama untuk meningkatkan taraf ekonomi, sosial dan budaya mereka. Secara asasnya, koperasi boleh melaksanakan aktiviti perniagaan mengikut amalan perniagaan sama seperti jenis perniagaan firma yang lain. Namun sebagai suatu pertubuhan sosioekonomi, selain bertujuan mendapatkan keuntungan daripada

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

aktiviti perniagaan, tujuan utama penubuhan sesuatu koperasi adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan manfaat kepada anggotanya. Oleh itu, koperasi merupakan satu entiti perniagaan sosioekonomi yang mempunyai tujuan, prinsip, kaedah pemilikan dan kawalan yang tersendiri.

Koperasi di Malaysia boleh didaftarkan penubuhannya mengikut sembilan fungsi perniagaan iaitu fungsi perbankan, kredit, pertanian, perumahan, perindustrian, pengguna, pembinaan, pengangkutan dan perkhidmatan. Walaupun satu-satu koperasi hanya boleh didaftarkan atas satu fungsi sahaja semasa pendaftaran penubuhannya, namun koperasi di Malaysia secara amalannya dan dibenarkan untuk mempelbagaikan aktiviti perniagaan yang dijalankan termaktub mengikut undang-undang kecil koperasi masing-masing.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Koperasi adalah entiti perniagaan yang unik kerana pemiliknya juga merupakan pelanggannya. Anggota koperasi melabur melalui modal yang disumbangkannya dan akan menjadi pelanggan koperasi dengan membeli atau menggunakan produk dan perkhidmatan yang ditawarkan oleh koperasi. Anggota koperasi akan mendapat pulangan kewangan dalam bentuk dividen dan manfaat sosial seperti rebat atas langganan, tabung kebajikan, tabung khairat kematian, tabung pendidikan untuk anak anggota dan manfaat sosial yang lain.

Oleh itu, bagi membolehkan koperasi konsisten dapat memberikan manfaat kewangan dan sosial kepada anggotanya, koperasi perlu sentiasa meningkatkan prestasinya. Di samping itu, koperasi perlu sentiasa progresif dalam menawarkan perkhidmatan yang terbaik kepada anggotanya kerana anggota koperasi akan sentiasa menilai pencapaian prestasi koperasi dari aspek kewangan dan bukan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kewangan, seterusnya akan membuat keputusan sama ada mereka mahu terus melabur dan melanggan di koperasi atau pun tidak.

Koperasi mempunyai ciri yang berbeza dengan syarikat kerana di koperasi tiada seorang pun yang mempunyai kuasa majoriti dalam proses pembuatan keputusan. Setiap anggota koperasi mempunyai hak mengundi yang sama rata tanpa mengambil kira berapa banyak bilangan syer yang dipegang olehnya. Dalam struktur organisasi koperasi, anggota lembaga koperasi (ALK) mempunyai hubungan anggota-pemilik, yang mana mereka dilantik sebagai ALK oleh sesama anggota-pemilik yang lain. Oleh itu, pemantauan ALK perlu dinamik kerana terdapat pemisahan peranan antara ALK dan pengurusan atasan (Yang & Chaddad, 2014) dan mengamalkan amalan tadbir urus yang terbaik.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.3.1 Definisi, Nilai dan Prinsip Koperasi

Pada peringkat awal, definisi koperasi mempunyai pelbagai tafsiran sehingga pada tahun 1995, International Co-operative Alliance (ICA) menerima pakai ‘Penyata Identiti Koperasi’ yang mengandungi definisi koperasi, nilai-nilai koperasi dan prinsip-prinsip koperasi. Oleh itu mulai tahun 1995, koperasi didefinisikan sebagai suatu pertubuhan yang dianggotai oleh sekumpulan orang secara sukarela bagi memenuhi keperluan ekonomi, sosial dan budaya serta aspirasi yang sama menerusi sebuah organisasi yang dimiliki bersama dan dikawal secara demokratik (International Co-operative Alliance, 2017).

Berdasarkan ‘Penyata Identiti Koperasi’, koperasi wujud melalui nilai-nilai asas seperti membantu diri sendiri, tanggungjawab kendiri, demokrasi, kesamarataan,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

keserataan dan perpaduan. Manakala, nilai-nilai etika yang dipegang oleh anggota koperasi adalah kejujuran, keterbukaan, tanggungjawab sosial dan prihatin terhadap orang lain (International Co-operative Alliance, 2017). Di samping itu, penyata ini juga menyenaraikan tujuh prinsip koperasi sebagai garis panduan untuk setiap koperasi menerapkan nilai-nilai koperasi kepada amalan dalam berkoperasi. Selepas melalui beberapa pindaan sebelumnya, prinsip-prinsip koperasi yang diterima pakai mulai tahun 1995 (International Co-operative Alliance, 2017) adalah seperti di bawah:

1. Keanggotaan sukarela dan terbuka
2. Kawalan demokratik oleh anggota
3. Penglibatan ekonomi oleh anggota
4. Autonomi dan kebebasan
5. Pendidikan, latihan dan maklumat
6. Kerjasama antara koperasi
7. Prihatin terhadap masyarakat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Koperasi menggunakan pendekatan ekonomi untuk membantu meningkatkan taraf sosioekonomi anggota dan menangani isu masyarakat setempat. Golongan masyarakat yang terpinggir dari arus pembangunan ekonomi seperti orang miskin, ibu tunggal, orang kelainan upaya dan belia boleh menjadikan koperasi sebagai medium untuk peningkatan diri dan taraf sosioekonomi mereka (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010). Koperasi berbeza dari sektor swasta kerana koperasi merupakan organisasi yang berteraskan konsep bantu diri dan beroperasi berlandaskan nilai-nilai dan prinsip-prinsip tersendiri untuk membantu meningkatkan modal sosial dan modal insan koperasi, merubah kedudukan ekonomi dan sosial anggota serta menyumbang kepada kesejahteraan masyarakat (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010). Jadual 2.1 menunjukkan perbezaan antara koperasi dan syarikat swasta:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 2.1

Perbezaan antara Koperasi dan Syarikat Swasta

Koperasi	Syarikat Swasta
Mementingkan perkhidmatan kepada anggota	Memaksimumkan keuntungan untuk pemegang saham
Keputusan demokratik (satu anggota satu undi)	Undi berdasarkan jumlah saham yang dimiliki
Anggota koperasi adalah pemilik dan pelanggan	Pemilik dan pelanggan adalah berbeza
Manfaat kepada anggota	Manfaat kepada pemegang saham
Dividen terhad atas modal dan mengutamakan pemberian rebat atas langganan	Dividen mengikut jumlah pegangan saham

Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2010)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.3.2 Sejarah Koperasi

Sejarah awal gerakan koperasi di dunia bermula dan berkembang atas kesedaran untuk membela nasib dan hak segolongan masyarakat yang ditindas di England pada kurun ke 18 (Hayati et al., 2008; Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2017). Penindasan seperti bayaran upah yang tidak setimpal, masa bekerja yang panjang dan kemudahan kerja yang tidak memuaskan telah menyebabkan timbul idea untuk mewujudkan koperasi bagi menangani masalah berkenaan. Robert Owen yang dikenali sebagai ‘Bapa Koperasi’ telah membuka jalan kepada penubuhan koperasi untuk membantu masyarakat bagi mengatasi ketidakadilan dan penindasan ketika itu (Hayati et al., 2008; Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2017). Walaupun usaha Robert Owen tidak berjaya, namun idea beliau telah diadaptasi oleh sekumpulan penenun yang menubuhkan Rochdale Pioneers Society Limited pada tahun 1844, yang diiktiraf

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sebagai koperasi terawal di dunia (Hayati et al., 2008; Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2017).

Di Malaysia, sejarah awal gerakan koperasi bermula atas inisiatif pegawai tinggi British yang bernama Sir Arthur Young yang bertugas sebagai setiausaha Inggeris bagi Negeri-negeri Selat pada 1907 untuk mengatasi masalah petani melayu (Hayati et al., 2008; Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2017). Beliau mengetengahkan idea berkenaan berdasarkan pemerhatiannya terhadap kejayaan koperasi yang memberi kemudahan kredit kepada petani di Cyprus. Walaupun usaha beliau tidak mendapat sambutan pada awalnya, namun ianya diteruskan oleh Sir Alexander Cavendish yang telah dilantik sebagai pendaftar pertama Pejabat Kemajuan Kerjasama yang ditubuhkan pada 1922 (Hayati et al., 2008; Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2017). Koperasi pertama yang didaftarkan di Malaysia pada 1922 ialah Syarikat Bekerjasama-sama Jimat Cermat dan Pinjaman Wang Pekerja-pekerja Jabatan Pos dan Telekom Berhad (Hayati et al., 2008; Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2017).

2.3.3 Fasa Perkembangan Koperasi di Malaysia

Gerakan koperasi di Malaysia telah mengalami fasa perkembangan yang semakin baik. Jika pada awal penubuhannya, kewujudan koperasi lebih kepada menangani masalah kemudahan kredit di kalangan anggotanya, kini sektor koperasi merupakan penyumbang ketiga kepada pembangunan ekonomi negara di samping sektor awam dan swasta (Azmah et al., 2012; Intan Waheedah et al., 2013; Hafizah et al., 2016). Koperasi telah dianggap sebagai alat untuk pembangunan ekonomi negara terutama dalam membantu membasmi kemiskinan luar bandar, meningkatkan pembangunan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

bandar dan luar bandar, membantu menyelesaikan pengagihan yang pendapatan yang tidak seimbang dan merapatkan jurang pendapatan antara bandar dan luar bandar (Azmah et al., 2012). Sumbangan koperasi telah diakui sebagai entiti yang boleh memberikan manfaat kepada anggotanya dan membantu meningkatkan taraf hidup masyarakat, terutama kepada golongan yang berpendapatan rendah dan sederhana (Hafizah et al., 2016).

Kini, gerakan koperasi di Malaysia dikawal selia oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) di bawah Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (MEDAC). Selain itu, sebuah lagi agensi di bawah kementerian ini yang juga mempunyai hubungan langsung dengan gerakan koperasi ialah Institut Koperasi Malaysia (IKM) yang bertanggungjawab untuk membangunkan modal insan koperasi menerusi aktiviti latihan dan pendidikan kepada gerakan koperasi. MEDAC, SKM dan IKM sentiasa berusaha membantu gerakan koperasi melalui dasar dan program yang dilaksanakan untuk meningkatkan keupayaan dan kapasiti bagi mencapai matlamat penubuhan koperasi yang bersandarkan ciri sosioekonomi. Koperasi yang berjaya akan dapat menyumbang kepada keperluan anggotanya dari sudut manfaat ekonomi dan sosial.

Perkembangan koperasi di Malaysia pada masa kini boleh diukur melalui bilangan koperasi, bilangan anggota, jumlah modal syer dan yuran, jumlah aset dan jumlah perolehan. Keyakinan masyarakat terhadap gerakan koperasi mula meningkat melalui pertambahan jumlah koperasi yang didaftarkan, walaupun terdapat penurunan dalam bilangan anggota. Prestasi kewangan koperasi secara keseluruhan juga menunjukkan perkembangan yang positif apabila jumlah modal syer dan yuran, jumlah aset dan jumlah perolehan menunjukkan peningkatan sejak tiga tahun kebelakangan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ini (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2019). Jadual 2.2 menunjukkan perangkaan am koperasi di Malaysia dari tahun 2016 hingga 2018:

Jadual 2.2

Perangkaan Am Koperasi di Malaysia dari tahun 2016 hingga 2018

Perkara / Tahun	**2016**	**2017**	**2018**
Bilangan koperasi	13,428	13,899	14,247
Bilangan anggota	7,066,222	6,553,597	6,060,732
Jumlah modal syer / yuran (RM)	14 bilion	14.4 bilion	14.9 bilion
Jumlah aset (RM)	130.7 bilion	139.7 bilion	142.9 bilion
Jumlah perolehan (RM)	39.7 bilion	40.2 bilion	40.3 bilion

Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2019)

Secara perbandingan, data statistik gerakan koperasi di antara tahun 2017 dan 2018 menunjukkan bilangan koperasi telah meningkat pada kadar 2.5 peratus setahun, modal syer / yuran 3.5 peratus, jumlah aset 2.3 peratus dan jumlah perolehan 0.25 peratus. Manakala, bilangan keanggotaan telah menurun sebanyak 8.1 peratus (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2019). Selain itu, daripada jumlah perolehan keseluruhan gerakan koperasi bagi tahun kewangan 2018 yang berjumlah RM40.3 bilion, 64 peratus (25.9 bilion) disumbangkan oleh fungsi perbankan walaupun fungsi ini hanya mempunyai dua buah koperasi bank sahaja. Statistik juga menunjukkan sumbangan terbesar jumlah perolehan adalah dari kategori koperasi kluster besar iaitu sebanyak 95 peratus (38.2 bilion) dengan bilangan koperasi dalam kluster besar sebanyak 281 buah sahaja berbanding keseluruhan bilangan koperasi berjumlah 14,247 buah koperasi pada tahun 2018 (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2019).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.3.4 Dasar-dasar Negara berkait dengan Gerakan Koperasi di Malaysia

Dasar Koperasi Negara (DKN) merupakan dasar yang digubal untuk dijadikan rujukan dan panduan bagi memeta hala tuju gerakan koperasi ke arah pencapaian yang lebih gemilang. Dasar Koperasi Negara 2011–2020 merupakan kesinambungan kepada Dasar Koperasi Negara 2002–2010. DKN 2002–2010 diperkenalkan bagi menyediakan persekitaran yang konklusif bagi gerakan koperasi melalui program pembangunan perniagaan, akses kepada sumber pembiayaan, penerapan pembudayaan keusahawanan, pengemaskinian perundangan dan peningkatan dalam pengawal seliaan koperasi (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010).

Dasar Koperasi Negara 2011–2020 telah melihat empat faktor yang perlu diberi tumpuan oleh koperasi di Malaysia untuk meningkatkan prestasi. Koperasi disarankan melihat keberkesanan aspek pengurusan, kewangan, kepimpinan dan penglibatan anggota sebagai langkah terbaik untuk meningkatkan prestasi koperasi. Ini kerana empat aspek berkenaan adalah antara isu yang telah dikenal pasti mengekang pertumbuhan kemajuan gerakan koperasi (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010). Dasar Koperasi Negara 2011–2020 yang meneruskan kesinambungan DKN terdahulu telah menggariskan lima teras strategik (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010) sebagai tunjang pelaksanaan iaitu:

1. Teras Strategik I – Meransang penglibatan koperasi dalam sektor ekonomi bernilai tinggi.
2. Teras Strategik II – Memantapkan keupayaan dan kebolehan koperasi.
3. Teras Strategik III – Mewujud dan meningkatkan keupayaan modal insan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4. Teras Strategik IV – Meningkatkan keyakinan masyarakat terhadap gerakan koperasi.
5. Teras Strategik V – Memperkukuhkan koperasi melalui seliaan dan penguatkuasaan berkesan.

Pelaksanaan lima teras strategik ini dipertanggungjawabkan kepada dua agensi kerajaan yang terlibat secara langsung dengan gerakan koperasi di Malaysia iaitu Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) dan Institut Koperasi Malaysia (IKM). SKM dipertanggungjawabkan untuk melaksanakan teras strategik I, II, IV dan V, manakala IKM dipertanggungjawabkan untuk melaksanakan teras strategik III. Di samping itu, sebuah badan induk gerakan koperasi iaitu Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia Berhad (ANGKASA) turut dipertanggungjawabkan untuk menggembleng koperasi bagi melaksanakan program yang direncanakan dalam DKN 2011–2020 (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010). DKN 2011–2020 merupakan inisiatif ke arah proses transformasi gerakan koperasi untuk mempunyai kelebihan daya saing yang mampan dan menjadi pemain aktif dalam ekonomi negara, serta akhirnya mampu meningkatkan sumbangan sektor koperasi kepada keluaran negara (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010). Pada masa kini, kerajaaan melalui kementerian yang bertanggungjawab ke atas hal ehwal koperasi iaitu Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (MEDAC) sedang membangunkan Dasar Koperasi Negara 2021-2030. Pembangunan DKN 2021-2030 ini dipandu oleh DKN 2011-2020.

Selain itu, Dasar Keusahawanan Nasional (DKN) 2030 juga melibatkan koperasi sebagai enjin untuk memangkin pencapaian negara. Salah satu objektif dasar ini ialah mempertingkatkan keupayaan perusahan mikro, kecil, sederhana serta koperasi. Antara insentif dalam dasar ini ialah memberi tumpuan kepada latihan dan pembangunan kapasiti dengan menyediakan program latihan dan pemantapan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sumber manusia untuk membangunkan koperasi secara lebih menyeluruh. Salah satu teras strategik dalam DKN 2030 telah menekankan peranan koperasi sebagai pemacu kepada pembangunan sosioekonomi yang inklusif.

Antara strategi yang dilaksanakan untuk mencapai teras strategik dalam DKN 2030 ini ialah memperkasa gerakan koperasi terutama dalam kalangan masyarakat luar bandar dan berpendapatan rendah, meningkatkan keupayaan koperasi dalam sektor utama ekonomi, dan mentransformasi landskap ekosistem koperasi (Kementerian Pembangunan Usahawan, 2019). Oleh itu, gaya pengurusan koperasi perlu berubah selaras dengan tuntutan pemegang taruh yang inginkan koperasi lebih berdaya saing dan mencapai perolehan yang lebih baik untuk dimanfaatkan bersama oleh anggota koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.3.5 Penilaian Prestasi Koperasi

Prestasi organisasi boleh ditarifkan sebagai kebolehan daya saing organisasi yang dicapai melalui tahap keberkesanan dan produktiviti bagi memastikan daya tahan di pasaran (Dragomir & Panzaru, 2014). Prestasi sesebuah organisasi perlu diukur bagi mengetahui perkembangan dan perjalanan aktiviti mengikut sasaran yang ditetapkan. Pencapaian sasaran ini juga akan dinilai untuk membantu pengurusan sesebuah organisasi dalam proses pembuatan sesuatu keputusan supaya ia mempunyai asas pertimbangan untuk menambahbaik dan meningkatkan pencapaian prestasi yang sedia ada.

Oleh itu, koperasi perlu merancang strategi yang bersesuaian dengan visi dan matlamat organisasi bagi mencapai prestasi yang baik. Perancangan strategi perlu

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

diterjemahkan melalui pelaksanaan dan kawalan strategi yang cekap dan berkesan oleh pengurusan. Oleh itu, koperasi perlu menyusun semula asas perniagaan yang sesuai dengan persekitaran supaya dapat meneruskan aktiviti perniagaan dan kekal berdaya saing. Prestasi koperasi bergantung kepada kompetensi, tingkah laku dan gaya pengurusan yang turut memberi kesan kepada prestasi pengurusan. Setiap koperasi perlu menilai pencapaian prestasi masing-masing. Koperasi perlu menilai pencapaian koperasi berdasarkan indikator kewangan dan indikator bukan kewangan. Ini kerana koperasi merupakan organisasi yang unik yang tidak tertumpu kepada meningkatkan keuntungan sahaja, tetapi perlu memaksimumkan manfaat sosial kepada anggotanya kerana koperasi merupakan sebuah organisasi sosioekonomi.

Mahazril 'Aini et al. (2012) telah mengenal pasti faktor-faktor yang memberi kesan kepada pencapaian koperasi di Malaysia. Kajiannya menyatakan terdapat tiga faktor yang memberi kesan signifikan terhadap pencapaian prestasi koperasi iaitu hubungan baik dengan pihak luar, modal insan koperasi dan penglibatan aktif anggota koperasi. Kajiannya menekankan penglibatan aktif anggota adalah sangat penting untuk memastikan kelangsungan hayat koperasi untuk beroperasi dalam jangka masa panjang. Ini memperkukuhkan bahawa indikator bukan kewangan adalah sama penting dengan indikator kewangan dalam menilai prestasi koperasi. Sallehhuddin et al. (2017) menyatakan prestasi indikator kewangan akan mempengaruhi prestasi indikator bukan kewangan kerana jika pretasi kewangan koperasi mencapai tahap prestasi yang dikehendaki, maka koperasi boleh memenuhi keperluan anggota-anggotanya. Koperasi sebagai entiti yang berorientasikan sosioekonomi perlu mengambilkira nilai anggota sebagai ukuran dalam pencapaian prestasi koperasi (Mayo, 2011) supaya dapat meningkatkan manfaat ekonomi dan sosial kepada anggota berasaskan prinsip koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bagi memantau dan menilai prestasi koperasi di Malaysia, Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) telah membuat penilaian prestasi kewangan dan bukan kewangan untuk gerakan koperasi di Malaysia secara tahunan. Berdasarkan penilaian prestasi ini, koperasi yang mempunyai prestasi yang baik diberikan kedudukan dalam piawaian Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia. Senarai profil kedudukan koperasi ini dikeluarkan setiap tahun mulai tahun 2009 hingga kini bagi mengiktiraf kejayaan koperasi yang berprestasi cemerlang dan memberi dorongan kepada koperasi lain untuk turut meningkatkan prestasi dan berdaya saing dalam aktiviti perniagaan, serta memberikan perkhidmatan terbaik kepada anggota koperasi masing-masing supaya dapat mencapai prestasi setanding dengan koperasi yang tersenarai dalam senarai profil kedudukan terbaik tersebut.

Penilaian prestasi koperasi ditentukan melalui penilaian secara kuantitatif dan kualitatif yang merangkumi aspek pengurusan kewangan, kompetensi pengurusan, pematuhan perundangan dan kelestarian perniagaan (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018). Penilaian kuantitatif adalah berasaskan penilaian faktor kewangan yang menggunakan mekanisma nisbah kewangan untuk mengukur 60% penilaian prestasi faktor kewangan koperasi. Antara nisbah kewangan yang digunakan dalam ukuran prestasi ini ialah nisbah semasa, nisbah hutang equiti, nisbah margin keuntungan kasar, nisbah margin keuntungan bersih, pulangan atas aset, pulangan atas ekuiti, harta ketara bersih, nisbah leverage dan nisbah ujian asid. Manakala, penilaian kualitatif berasaskan 40% penilaian faktor bukan kewangan dengan menilai kelestarian aktiviti ekonomi dan sosial koperasi seperti pematuhan perundangan, perkhidmatan kepada anggota, penglibatan koperasi dalam menangani peningkatan kos sara hidup, maklumat anggota koperasi, maklumat pekerja koperasi dan pematuhan prinsip koperasi (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Terdapat beberapa buah negara yang turut menilai dan membuat senarai kedudukan terbaik untuk koperasi di negara masing-masing seperti Amerika Syarikat, Colombia, United Kingdom, Finland, Netherlands, Perancis, Sepanyol, Australia, New Zealand, Japan, dan Malaysia (International Co-operative Alliance, 2018). Namun, di peringkat Asia Tenggara, setakat ini hanya Malaysia yang mengeluarkan senarai kedudukan koperasi terbaik setiap tahun.

Sepanjang sepuluh tahun senarai koperasi terbaik disenaraikan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia dari tahun 2009 hingga 2018 (tahun kewangan 2008 hingga 2017), terdapat hanya 241 buah koperasi yang pernah tersenarai dalam Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia. Jadual 2.3 menunjukkan bilangan koperasi yang pernah tersenarai dalam senarai Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia untuk tempoh 10 tahun dari tahun 2009 hingga 2018 (tahun kewangan 2008 hingga 2017). Kebanyakan koperasi yang tersenarai ini adalah daripada kluster besar dan sederhana. Daripada senarai 241 koperasi yang pernah tersenarai, sebanyak 17 koperasi tersenarai setiap tahun tanpa pernah tercicir sepanjang 10 tahun ini. Senarai nama 17 koperasi yang tersenarai untuk setiap tahun ini seperti di Lampiran B. Manakala, sebanyak 17 koperasi pernah tersenarai 9 kali (tahun) dan hanya terkeluar sekali dari senarai koperasi terbaik. Seterusnya, sebanyak 9 koperasi pernah tersenarai 8 kali (tahun) dan hanya terkeluar 2 kali dari senarai ini. Ini merupakan antara koperasi yang mempunyai kedudukan kewangan dan bukan kewangan yang stabil di Malaysia yang tersenarai hampir setiap tahun dalam Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 2.3

Bilangan Koperasi yang Pernah Tersenarai dalam Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia untuk Tempoh 10 Tahun (2009 hingga 2018)

Bilangan kali (tahun)	Bilangan koperasi
10 kali	17
9 kali	17
8 kali	9
7 kali	26
6 kali	14
5 kali	14
4 kali	14
3 kali	22
2 kali	38
1 kali	70
Jumlah koperasi	241

Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2018)

Bilangan koperasi yang tersenarai ini tidak dipecahkan mengikut kluster kerana kluster koperasi boleh berubah setiap tahun mengikut jumlah perolehan / jualan tahunan semasa koperasi masing-masing. Merujuk dokumen Dasar Koperasi Negara 2011-2020 (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010), pecahan kluster koperasi adalah seperti berikut:

i) Koperasi Mikro: Jumlah jualan tahunan kurang RM200,000
ii) Koperasi Kecil: Jumlah jualan tahunan dari RM200,000 hingga kurang RM1 juta
iii) Koperasi Sederhana: Jumlah jualan tahunan dari RM1 juta hingga kurang RM5 juta
iv) Koperasi Besar: Jumlah jualan tahunan RM5 juta dan ke atas

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Selain itu, di peringkat antarabangsa pula terdapat beberapa koperasi yang telah tersenarai antara koperasi terbaik di dunia. Berdasarkan Laporan *'World Co-operative Monitor 2016*' yang dikeluarkan oleh 'International Co-operative Alliance (ICA)' dengan kerjasama 'European Research Institute on Cooperative and Social Enterprise' (Euricse), terdapat sebuah koperasi yang berjaya tersenarai antara 300 koperasi besar terbaik di dunia iaitu Bank Kerjasama Rakyat Malaysia Bhd yang berada di kedudukan 260 berdasarkan kedudukan jumlah perolehan bagi tahun kewangan 2014 (International Co-operative Alliance, 2017). Manakala, berdasarkan pengiraan nisbah pendapatan koperasi dengan KDNK negara bagi tahun kewangan 2014, senarai menunjukkan terdapat dua buah koperasi di Malaysia yang tersenarai antara 300 koperasi besar terbaik di dunia iaitu Bank Kerjasama Rakyat Malaysia Bhd yang berada di kedudukan 82 dan Koperasi Permodalan Felda Malaysia Bhd yang berada di kedudukan 275 (International Co-operative Alliance, 2017).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Berdasarkan pencapaian semasa koperasi di peringkat antarabangsa dan senarai bilangan koperasi yang tersenarai dalam kedudukan koperasi terbaik (domestik), wujud jurang prestasi yang ketara antara koperasi di Malaysia. Pencapaian gerakan koperasi secara keseluruhan juga masih rendah berbanding sasaran yang ditetapkan dalam Dasar Koperasi Negara 2011–2020 iaitu 3.2 peratus (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2020; Jabatan Perangkaan Malaysia, 2021) berbanding sasaran 10 peratus. Pencapaian ini boleh dikaitkan dengan kekurangan bilangan koperasi yang besar dan yang boleh memberi sumbangan yang substansial kepada pembangunan ekonomi negara. Kebanyakan koperasi beroperasi pada skala sederhana, kecil dan mikro.

Melihat kepada senario semasa kedudukan koperasi di peringkat antarabangsa dan perkembangan gerakan koperasi di Malaysia, ia memberi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

gambaran masih banyak ruang yang perlu diperbaiki oleh gerakan koperasi di Malaysia bagi meningkatkan prestasi koperasi. Ini kerana walaupun ada sebilangan kecil koperasi yang boleh dibanggakan prestasinya di peringkat antarabangsa dan domestik, tetapi masih banyak koperasi di Malaysia yang berprestasi rendah dan perlu membaiki prestasi masing-masing dengan meningkatkan keupayaan melalui pelaksanaan polisi yang efektif (Hafizah et al., 2016), yang seterusnya dapat menyumbang kepada kemajuan ekonomi anggota koperasi, masyarakat dan negara. Strategi yang berkesan perlu dilaksanakan dengan meningkatkan prestasi koperasi masing-masing supaya seterusnya dapat meningkatkan jumlah perolehan gerakan koperasi dari RM40.3 bilion (2018) kepada RM60 bilion pada tahun 2025 dan RM100 bilion pada tahun 2030 seperti yang disasarkan dalam Dasar Keusahawanan Nasional 2030 (Kementerian Pembangunan Usahawan, 2019). Bagi memastikan pencapaian prestasi koperasi dapat ditingkatkan, antara keutamaan yang perlu diberi perhatian ialah sumber modal insan koperasi seperti anggota lembaga koperasi (ALK), pengurusan kanan, tenaga kerja dan anggota koperasi yang perlu dimanfaatkan sepenuhnya peranan penglibatannya dalam koperasi.

2.4 Sistem Pengukuran Prestasi

Pengukuran prestasi merupakan salah satu cabang topik dalam perakaunan pengurusan yang sering menjadi tumpuan pengkaji untuk menjalankan kajian dalam tempoh 25 tahun kebelakangan ini (Hopper & Bui, 2016). Secara konsisten, kepelbagaian pengukuran prestasi telah ditekankan dalam bidang perakaunan pengurusan (Leem, 2015). Setiap organisasi perlu mengukur pencapaian prestasi mereka bagi menilai tahap pencapaian dan perkembangan operasi perniagaan. Organisasi perlu mengkomunikasikan pencapaian prestasi tersebut kepada

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pemegang taruh dan pihak yang berkepentingan (Micheli & Mari, 2014; Koufteros et al., 2014), serta setiap fungsi dan proses dalam organisasi perlu menunjukkan sumbangan mereka terhadap pencapaian prestasi dalam organisasi. Konsep pengukuran prestasi adalah sesuatu yang mudah untuk dimengerti iaitu kita akan mendapat apa yang diukur dan kita tidak boleh mengurus proses melainkan kita mengukurnya (Franceschini et al., 2019).

Pengukuran prestasi merupakan topik yang sering dibincangkan oleh pengkaji terdahulu tetapi jarang ditakrifkan (Neely et al., 2005). Pengukuran prestasi telah ditakrifkan dalam beberapa maksud dalam kajian-kajian terdahulu. Antaranya, pengukuran prestasi dinyatakan sebagai proses menilai kemajuan matlamat yang telah ditetapkan termasuklah kecekapan menguruskan sumber, kualiti output dan keberkesanan operasi yang memberi sumbangan spesifik kepada pencapaian objektif organisasi (Amaratunga & Baldry, 2003). Menurut Tuomela (2005) pula, sistem pengukuran prestasi adalah petunjuk prestasi yang menggabungkan indikator kewangan dan bukan kewangan untuk menilai prestasi pengurusan, prestasi unit atau prestasi kakitangan bawahannya. Manakala, menurut Neely et al. (2005) pengukuran prestasi ditakrifkan sebagai satu proses untuk mengukur kecekapan dan keberkesanan sesuatu tindakan.

Sejarah awal sistem pengukuran prestasi menunjukkan terdapat fasa perubahan antara sistem pengukuran prestasi tradisional dan sistem pengukuran prestasi baharu. Sistem pengukuran prestasi telah melalui dua fasa utama yang mana fasa pertama bermula pada lewat 1880an hingga 1980an. Manakala fasa kedua pula bermula awal 1980an akibat perubahan pasaran dunia yang menumpukan kepada penggunaan teknologi dan falsafah baharu dalam pengeluaran dan pengurusan (Ghalayini & Noble, 1996). Kekurangan dalam sistem pengukuran prestasi tradisional

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

yang lebih menumpukan kepada aspek-aspek ukuran kewangan sering diperkatakan oleh penyelidik terdahulu. Antara kekurangan sistem pengukuran prestasi tradisional yang sering ditimbulkan oleh penyelidik terdahulu sejak tahun 1990an adalah:

i. Menumpukan kepada kawalan kelakuan pengurus dan pekerja, dengan mengabaikan maklumat berkaitan keperluan pelanggan dan prestasi pesaing (Kaplan & Norton, 1992).

ii. Fokus ukuran ke atas perkara yang telah berlaku, dan mengabaikan langkah ukuran untuk meramal apa yang akan berlaku pada masa akan datang (Ghalayini, Noble, & Crowe, 1997; Neely, 1999).

iii. Berorientasikan perancangan jangka pendek (De Toni & Tonchia, 2001).

iv. Bergantung sepenuhnya kepada maklumat kewangan untuk mengukur prestasi dan usaha menambahbaik prestasi, walaupun terdapat maklumat lain yang seharusnya juga perlu diambilkira (Ghalayini et al., 1997; Tangen, 2004; Silvi et al., 2015).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

v. Tidak menyokong pencapaian objektif yang strategik, tidak mempunyai had ukuran prestasi yang menyebabkan lambakan maklumat untuk dianalisis dan terdapat konflik kepentingan antara pekerja dan pengurusan untuk meningkatkan prestasi individu dan matlamat organisasi (Tangen, 2004).

vi. Berlaku perbezaan pendapat antara pihak pengawal yang menilai dengan pihak yang dinilai berkenaan alat pengukuran prestasi yang sesuai (Cheffi et al., 2010).

vii. Ketidakupayaan untuk mengikuti perubahan teknologi dan falsafah penambahbaikan khusus seperti komputer perkilangan bersepadu, sistem perkilangan fleksibel, '*just in time* (JIT)', teknologi pengeluaran optimum dan pengurusan kualiti menyeluruh (Ghalayini & Noble, 1996) bagi mengukur aspek bukan kewangan seperti kualiti, sifat perkhidmatan, fleksibiliti, penyesuaian dan inovasi (Silvi et al., 2015).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Evolusi perkembangan dari sistem pengukuran prestasi tradisional kepada sistem pengukuran prestasi baharu telah menunjukkan penyelidik terdahulu telah mengkaji kaedah penambahbaikan yang wajar dilaksanakan bagi memastikan organisasi mampu terus bersaing dan menilai prestasi dari segenap aspek secara menyeluruh. Jadual 2.4 menunjukkan perbandingan sistem pengukuran prestasi tradisional dan sistem pengukuran prestasi baharu:

Jadual 2.4

Perbandingan Sistem Pengukuran Prestasi Tradisional dan Baharu

Ciri-ciri	**Sistem pengukuran prestasi tradisional**	**Sistem pengukuran prestasi baharu**
Asas sistem	Standard perakaunan	Strategi syarikat
Jenis ukuran	Kewangan	Operasi dan kewangan
Penglibatan	Pengurusan menengah dan atasan	Semua pekerja
Kekerapan	Mingguan atau bulanan	Masa sebenar (setiap jam atau setiap hari)
Hubungan dengan realiti	Tidak langsung, mengelirukan	Mudah, tepat, langsung
Format	Tetap	Fleksibel
Perkaitan Tempatan-Global	Statik, tidak berubah-ubah	Dinamik, keadaan bergantung struktur
Kestabilan	Statik, tidak berubah	Dinamik, keadaan bergantung masa
Tujuan	Pemantauan	Penambahbaikan
Sokongan untuk pendekatan penambahbaikan baharu	Susah untuk disesuaikan	Boleh diguna pakai
Kesan kepada peningkatan berterusan	Terhalang	Menyokong

Sumber: Ghalayini & Noble (1996); Ghalayini et al. (1997); Pun & White (2005).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sistem pengukuran prestasi tradisional atau ukuran kewangan jangka pendek tidak lagi sesuai untuk memberikan maklumat penting yang diperlukan oleh pengurus untuk pembuatan keputusan. Sistem tradisional hanya memberi tumpuan kepada ukuran ke atas perkara yang telah berlaku (Ghalayini et al., 1997; Neely, 1999), bergantung sepenuhnya kepada indikator ukuran kewangan untuk mengukur prestasi walaupun terdapat indikator lain yang perlu juga diambilkira (Tangen, 2004; Silvi et al., 2015), dorongan ukuran jangka pendek dan kekurangan fokus strategik (Goshu & Kitaw, 2017). Penumpuan kepada ukuran indikator prestasi kewangan telah mendorong pengurus untuk memberi tumpuan berlebihan terhadap pengurangan kos dengan mengabaikan strategi perniagaan lain seperti kualiti produk, kaedah penghantaran, kebolehpercayaan, perkhidmatan selepas jualan, kepuasan pelanggan (Drury, 2018) yang boleh menyebabkan kehilangan maklumat mengenai keperluan pelanggan dan status pesaing (Goshu & Kitaw, 2017). Kelemahan sistem pengukuran prestasi tradisional ini telah menyebabkan keperluan penggunaan set pengukuran prestasi baharu yang lebih luas penggunaannya untuk penilaian prestasi.

Sebagai satu langkah untuk mengatasi kekurangan sistem pengukuran prestasi tradisional, Kaplan dan Norton (1992) telah memperkenalkan kad skor imbangan (*balanced scorecard*) untuk pengukuran prestasi yang lebih seimbang dengan mengambilkira juga aspek atau indikator bukan kewangan. Pada asalnya kad skor imbangan diwujudkan sebagai alat pengukuran prestasi. Namun, selepas beberapa tahun, penggunaan kad skor imbangan telah diperluas ke atas strategi organisasi. Oleh itu, kad skor imbangan telah diubah fungsi daripada penggunaan untuk pengukuran prestasi kepada pengurusan strategik (Kaplan & Norton, 2001).

Walaupun begitu, kad skor imbangan masih digunakan sebagai rujukan literatur oleh pengkaji dalam pengukuran prestasi seperti kajian oleh Burney dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Matherly (2007) menyatakan bahawa sistem pengukuran prestasi organisasi terletak pada kesinambungan antara sistem tradisional dan sistem pengukuran prestasi strategik, seperti kad skor imbangan. Oleh itu, sistem pengukuran prestasi turut tidak dapat lari daripada membincangkan penggunaan indikator ukuran prestasi yang seimbang (Burgess et al., 2007), yang turut memberi penekanan terhadap ukuran prestasi menyeluruh merangkumi aspek kewangan dan bukan kewangan (Amaratunga & Baldry, 2003; Burgess et al., 2007; Cheng, Luckett, & Mahama, 2007; Franco-Santos et al., 2012).

Perkembangan sistem pengukuran prestasi baharu mengalami cabaran semasa awal pelaksanaannya. Pada akhir 1980an, penekanan diberikan untuk memasukkan ukuran prestasi bukan kewangan ke dalam sistem pelaporan pengurusan bagi memberikan maklum balas yang menyeluruh untuk mengukur prestasi. Walau bagaimanapun, ia menghasilkan kekeliruan apabila beberapa ukuran bertentangan antara satu sama lain dan untuk meningkatkan satu ukuran akan mengorbankan ukuran yang lain. Pengurus juga tidak jelas bagaimana ukuran prestasi bukan kewangan yang dinilai ini dikaitkan dengan sumbangan keseluruhan pencapaian prestasi kewangan (Drury, 2018). Menurut Kaplan dan Norton (2001), sistem pengurusan prestasi sebelumnya menggabungkan ukuran prestasi bukan kewangan menggunakan pengumpulan ukuran secara ad hoc, iaitu lebih kepada senarai semak ukuran-ukuran yang perlu ditingkatkan oleh pengurus berbanding sistem secara komprehensif yang menghubungkan semua pengukuran prestasi yang berkaitan. Sehingga tahun 1990an, aplikasi sistem pengurusan prestasi ini dipertingkatkan dengan tidak hanya menyatukan ukuran prestasi kewangan dan bukan kewangan tetapi juga memfasilitasi pelaksanaan strategi dan menyumbang kepada peningkatan prestasi (Drury, 2018).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Setelah melalui proses evolusi sistem pengukuran prestasi, beberapa istilah berkaitan sistem pengukuran prestasi baharu telah dihasilkan dalam kajian lepas bagi menggambarkan elemen ukuran prestasi yang lebih seimbang, tepat dan sesuai dengan organisasi. Antaranya ialah penggunaan istilah sistem pengukuran prestasi komprehensif (Hall 2008, 2011; Shaik & Abdul-Kader, 2014; Zarinah & Che Ruhana, 2014; Azlina et al., 2016; Nazrul Hazizi et al., 2017; Micheli & Mura, 2017), sistem pengukuran prestasi strategik (Ittner et al., 2003; Burney & Widener, 2007, 2013; Burney, Henle, & Widener, 2009; Parisi, 2013; Rapiah et al., 2014; Silvi et al., 2015; Baird, 2017), sistem pengukuran prestasi dinamik (Bititci, Turner, & Begemann, 2000; Amaratunga & Baldry, 2003; Henri, 2010; Zeglat et al., 2012; Korhonen at al., 2013), sistem pengukuran prestasi berintegrasi (Giovannoni & Pia Maraghini, 2013; Amizawati et al., 2014) dan sistem pengukuran prestasi kontemporari (Burgess et al., 2007; Cheng et al., 2007; Grafton et al., 2010; Franco-Santos et al., 2012; Rejc Buhovac & Zaman Groff, 2012; Sharul Effendy & Ruhanita, 2016).

Oleh itu secara ringkasnya, penggunaan istilah-istilah yang dibincangkan di atas seperti sistem pengukuran prestasi komprehensif, sistem pengukuran prestasi strategik, sistem pengukuran prestasi dinamik, sistem pengukuran prestasi berintegrasi dan sistem pengukuran prestasi kontemporasi telah digunakan secara berbeza oleh penyelidik-penyelidik terdahulu dalam kajian mereka berdasarkan tumpuan kajian masing-masing berkaitan konsep pengukuran prestasi yang diutarakan. Secara umumnya, pengukuran prestasi yang digunakan oleh organisasi mampu memberikan manfaat ke atas tingkah laku dalam organisasi dan hasil prestasi yang baik kepada pengamalnya. Di samping itu, pengukuran prestasi juga boleh membantu pihak pengurusan untuk menguruskan kerja dan tanggungjawab dengan sebaiknya serta memantapkan proses pembuatan keputusan melalui komunikasi yang lebih teratur (Sainaghi et al., 2017). Kajian Micheli dan Mari (2014) juga menyatakan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

keperluan untuk mewujudkan hubungan antara perancangan, pembuatan keputusan, tindakan dan hasil keputusan yang menjana minat yang makin mendalam dalam pengukuran prestasi organisasi.

Proses pembuatan keputusan oleh pengurusan perlu melihat maklumat pengukuran prestasi mengenai jangkaan pada masa hadapan, beserta dengan maklumat ukuran prestasi yang meneliti prestasi lepas bagi menunjukkan keperluan untuk mengambil tindakan pembetulan (Schultze & Weiler, 2010). Tindakan pembetulan merupakan proses yang penting dalam pengukuran prestasi. Proses pemantauan melalui analisis dan penilaian berterusan, beserta proses kawalan yang yang digunakan oleh pasukan pengurusan pada setiap tahap organisasi adalah penting bagi memastikan strategi dan perancangan dapat dilaksanakan secara berkesan dan cekap (Draghici et al., 2014).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Indikator prestasi menentukan hasil pengukuran prestasi. Indikator prestasi yang direka bentuk secara khusus dan dikelompokkan dalam suatu sistem yang dipanggil sistem pengukuran prestasi (Ravelomanantsoa et al., 2018). Indikator prestasi yang berkesan memudahkan pengurusan memahami sejauh mana prestasi semasa, adakah telah mencapai matlamat yang ditetapkan, adakah pelanggan telah berpuas hati, adakah proses pengendalian perniagaan terkawal, dan di mana proses penambahbaikan diperlukan (Franceschini et al., 2019). Selain itu, bagi memenuhi keperluan kesesuaian dan ketangkasan dalam perakaunan pengurusan, sistem pengukuran prestasi perlu bertindak balas terhadap perubahan yang tidak dapat dielakkan (Stormi et al., 2019) untuk meningkatkan kemampuannya berinteraksi dengan tingkah laku individu dalam organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Secara ringkasnya, sistem pengukuran prestasi digunakan sebagai alat pengurusan untuk membantu organisasi dalam memotivasi prestasi, melaksanakan strategi organisasi dan mencapai matlamat yang ditetapkan (Tung et al., 2011). Motivasi prestasi yang dipengaruhi tingkah laku individu adalah penting kerana keberkesanan sistem pengukuran prestasi bergantung kepada kesan tingkah laku individu dalam organisasi (Chenhall & Langfield-Smith, 2007). Selain itu, sistem pengukuran prestasi juga mampu membantu melonjakkan prestasi koperasi dalam aspek kewangan dan bukan kewangan kerana melibatkan ukuran ke atas dua-dua aspek dalam pengukuran prestasi. Ini berbeza dengan sistem pengukuran prestasi tradisional yang mengukur prestasi dari aspek kewangan sahaja. Oleh itu, perubahan persekitaran perniagaan dan perkembangan teknologi telah menyebabkan sistem pengukuran prestasi tradisional tidak lagi sesuai untuk digunakan.

Sistem pengukuran prestasi yang baharu telah cuba menangani kekurangan sistem pengukuran prestasi tradisional tersebut melalui penambahbaikan kaedah ukuran prestasi yang menggabungkan indikator ukuran kewangan dan bukan kewangan, di samping mengaitkannya dengan perancangan strategik. Walaupun sistem pengukuran prestasi baharu yang telah diperkenalkan sebelum ini menggunakan istilah yang berbeza oleh penyelidik terdahulu, dalam kajian ini penyelidik menggunakan istilah sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mengandungi gabungan dimensi komprehensif, strategik dan dinamik.

2.5 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari

Secara asasnya, perubahan ekonomi, teknologi dan social telah mendorong sistem pengukuran prestasi menjadi kontemporari (Sharul Effendy et al., 2019). Menurut

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Franco-Santos et al. (2012), sistem yang dibangunkan oleh penyelidik terdahulu seperti model yang berdasarkan kad skor imbangan *(balanced scorecards)*, prisma prestasi *(the performance prism)*, kerangka tuas kawalan (*the levers of control framework)* dan petunjuk prestasi utama *(key performance indicators)* juga boleh dianggap sebagai sistem pengukuran prestasi kontemporari. Tiada definisi tertentu yang menterjemahkan maksud sistem pengukuran prestasi kontemporari dan kebanyakan penyelidik mentakrifkan maksud berdasarkan ciri-ciri kajian mereka (Franco-Santos et al., 2012). Konsep kontemporari yang dikemukakan oleh Burgess et al. (2007) dan Cheng et al. (2007) merujuk kepada keseimbangan ukuran prestasi antara aspek kewangan dan bukan kewangan berbanding ukuran prestasi tradisional.

Franco-Santos et al. (2012) menegaskan sistem pengukuran prestasi kontemporari akan wujud sekiranya ukuran prestasi kewangan dan bukan kewangan digunakan untuk mengoperasikan objektif strategik yang sesuai serta dikaitkan dengan strategi perniagaan organisasi. Penggunaan ukuran kewangan membolehkan pengurusan memantau keputusan dan menilai prestasi masa lalu, manakala petunjuk ukuran bukan kewangan pula membolehkan pengurusan menyediakan maklumat untuk merancang prestasi masa hadapan dan memantau pemacu strategik organisasi (Rejc Buhovac & Zaman Groff, 2012). Selain itu, terdapat implikasi dalam proses pembuatan keputusan apabila menggunakan sistem pengukuran prestasi kontemporari dalam meneroka dan membangunkan keupayaan strategik untuk mendapat kelebihan daya saing yang berterusan (Grafton et al., 2010).

Kajian Sharul Effendy dan Ruhanita (2016) mendapati definisi sistem pengukuran prestasi kontemporari yang dikemukakan oleh ilmuan terdahulu dalam bidang ini telah menekankan kepentingan tiga dimensi iaitu komprehensif, strategik dan dinamik. Dalam kajian ini, penyelidik akan menggunakan idea yang diutarakan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

oleh Sharul Effendy dan Ruhanita (2016) dengan menggabungkan tiga dimensi iaitu komprehensif, strategik dan dinamik untuk membentuk sistem pengukuran prestasi kontemporari dan merangkumi ukuran kewangan dan bukan kewangan yang secara jelas dikaitkan dengan objektif strategik. Dimensi komprehensif dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari diperlukan bagi menjadikan sistem pengukuran prestasi yang lebih menyeluruh dengan kepelbagaian ukuran prestasi meliputi setiap bahagian, tugas dan aktiviti penting dalam organisasi. Manakala, dimensi strategik diperlukan untuk menekankan kepentingan penetapan sistem pengukuran prestasi yang selari dan berkaitan dengan strategi dan hala tuju jangka pendek dan jangka panjang organisasi. Seterusnya, dimensi dinamik pula diperlukan untuk menekankan kepentingan ukuran prestasi yang fleksibel dan boleh berubah mengikut perubahan semasa. Ketiga-tiga dimensi komprehensif, strategik dan dinamik ini digunakan untuk membentuk konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Franco-Santos et al. (2012) juga menyatakan sistem pengukuran prestasi kontemporari mempunyai kesan yang signifikan terhadap tingkah laku individu, keupayaan organisasi dan hasil prestasi. Kesan kepada tingkah laku individu dalam organisasi boleh terhasil dalam bentuk positif atau negatif seperti fokus strategik individu, kerjasama, koordinasi kerja, penglibatan kerja, motivasi, pemahaman peranan kerja, kepuasan kerja, proses pembuatan keputusan, pembelajaran, pemantauan kendiri, kepimpinan, budaya kerja, keadilan, kepercayaan dalam kerja, penilaian berat sebelah, wujud konflik dan ketegangan.

Manakala, kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari kepada keupayaan organisasi boleh berlaku dalam aspek proses strategi, komunikasi, keupayaan strategik, amalan pengurusan dan kawalan korporat. Seterusnya, kesan kepada prestasi pula dilihat dari sudut prestasi organisasi, prestasi unit perniagaan, prestasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pasukan, prestasi pengurusan dan prestasi antara firma. Reka bentuk sistem pengukuran prestasi kontemporari yang berkesan harus mengandungi ukuran prestasi dan sasaran yang mempunyai kedudukan penyelarasan strategik yang tinggi, kebolehan pengawalan, ketepatan masa dan kesahan teknikal (Franco-Santos et al., 2012). Selain itu, pemahaman mengenai keperluan pihak berkepentingan dan pelengkap peranan pengurusan strategik, fungsi sistem pengukuran prestasi telah berkembang merangkumi aspek budaya organisasi dan perubahan pentadbiran (Sharul Effendy et al., 2019). Sistem pengukuran prestasi kontemporari juga mampu menyediakan maklumat kewangan dan bukan kewangan untuk membantu pengurusan membuat penelitian dan semakan semula rancangan untuk mencapai objektif strategik organisasi Ng et al. (2020).

Di samping itu, sistem pengukuran prestasi berupaya membantu koperasi kerana ia merupakan alat kawalan pengurusan yang berupaya mengkoordinasi objektif strategik organisasi dan usaha yang dilaksanakan pengurusan, dan seterusnya memastikan capaian terhadap petunjuk utama kejayaan dan keberkesanan penggunaan sumber, serta dapat memberi maklum balas untuk penambahbaikan masa hadapan (Amizawati, 2014). Oleh itu, koperasi perlu mempunyai sistem dan prosedur yang sesuai untuk melancarkan proses pembuatan keputusan, pelaksanaan strategi dan pemantauan aktiviti perniagaan. Bagi menjadikan koperasi setanding di peringkat global, koperasi perlu membangunkan sistem pengukuran prestasi kontemporari kerana secara teorinya ia memberi kesan positif tehadap pekerja secara individu, proses perniagaan dan kerja berpasukan (Sharul Effendy et al., 2016).

Secara ringkasnya, dapat disimpulkan bahawa antara yang membezakan sistem pengukuran prestasi tradisional dan kontemporari adalah penggunaan ukuran

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kewangan dan bukan kewangan, serta hubungan yang terjalin antara sistem pengukuran prestasi dan perancangan strategik. Koperasi sebagai entiti sosioekonomi sejak dari dahulu menekankan kepentingan aspek kewangan dan bukan kewangan dalam operasinya. Oleh itu, keunikan koperasi ini perlu diambil kira ketika menentukan gabungan ukuran yang hendak digunakan dalam sistem pengukuran prestasi dengan memahami budaya dan persekitaran perniagaan koperasi. Justeru, dalam konteks koperasi di Malaysia, sistem pengukuran prestasi kontemporari haruslah jelas dan boleh membantu koperasi mencapai matlamatnya melalui proses membangunkan sistem pengukuran prestasi yang komprehensif, strategik dan dinamik.

2.5.1 Sistem Pengukuran Prestasi Komprehensif

Terma komprehensif dan intergrasi sering digunakan secara bersilih ganti oleh penyelidik untuk menerangkan sistem pengukuran prestasi yang sama. Sistem pengukuran prestasi komprehensif mencerminkan sejauh mana luasnya ruang lingkup kategori ukuran prestasi yang digunakan (Burney & Matherly, 2007). Hall (2008) mentakrifkan sistem pengukuran prestasi komprehensif sebagai penggunaan maklumat yang komprehensif dengan memasukkan kepelbagaian ukuran yang meliputi setiap bahagian operasi organisasi dengan melihat integrasi hubungan antara sistem pengukuran dan strategi. Sistem pengukuran prestasi komprehensif juga menekankan kepentingan gabungan ukuran kewangan dan bukan kewangan (Hall, 2008; Nazrul Hazizi et al., 2017; Micheli & Mura, 2017) dengan menggunakan pendekatan ukuran pelbagai dimensi bagi mendapatkan ukuran prestasi yang lebih menyeluruh. Sistem pengukuran prestasi komprehensif boleh mempengaruhi hasil kerja pengurusan melalui maklumat yang diperoleh. Oleh itu, sistem pengukuran

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prestasi boleh memberi kesan kepada pengurus terutama berkaitan proses dan objektifnya (Susiana et al., 2018).

Shaik dan Abdul-Kader (2014) dalam kajiannya menyatakan bahawa untuk mempunyai sistem pengukuran sistem yang komprehensif ianya memerlukan beberapa ukuran prestasi daripada strategi dan perspektif operasi yang berbeza. Pendekatan ukuran yang hanya mengambil kira ukuran kewangan daripada perspektif perakaunan tidak lagi menjadi pilihan pengurusan organisasi masa kini. Di samping ukuran kuantitatif, pendekatan ukuran kualitatif (Nazrul Hazizi et al., 2017) seperti ukuran bukan kewangan juga perlu dimasukkan untuk memberikan keseimbangan ukuran. Oleh itu, dalam kajian Nazrul Hazizi et al. (2017) ini mereka menekankan keperluan untuk meneroka kebolehlaksanaan sistem pengukuran prestasi komprehensif ini dengan menerima pakai ukuran kualitatif. Di samping itu, sistem pengukuran prestasi komprehensif mempunyai kesan yang signifikan terhadap tingkah laku individu dalam organisasi seperti tindakan spesifik individu dan mekanisme kognitif seperti motivasi, persepsi dan kerjasama (Hasani et al., 2019).

Dalam kajian ini, pengukuran bagi dimensi komprehensif dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari ini mengguna pakai instrumen yang dibangunkan oleh Chenhall (2005) dan Hall (2008). Hall (2008) menegaskan bahawa instrumen ini dibangunkan berdasarkan pemahaman maksud komprehensif yang perlu mengambil kira pelbagai ukuran yang merangkumi bidang prestasi utama perniagaan. Di samping itu, ia perlu merangkumi maklumat yang cukup dari pelbagai aspek operasi perniagaan, dan boleh menyediakan pandangan yang komprehensif dan lengkap terhadap prestasi. Item-item yang dibangunkan dalam instrumen ini untuk mengukur dimensi komprehensif daripada aspek menyediakan pelbagai maklumat prestasi, disediakan dalam bentuk dokumen lengkap, menyediakan pelbagai ukuran,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

menyediakan jaringan antara prestasi dan strategi jangka panjang koperasi, menyediakan maklumat dari perspektif yang berbeza, menjadi penghubung antara aktiviti-aktiviti koperasi, menyediakan pelbagai maklumat yang penting, menunjukkan aktiviti perniagaan memberi kesan kepada aktiviti lain, dan menyediakan pelbagai ukuran yang merangkumi bidang penting (Chenhall, 2005; Hall, 2008).

Item-item yang dinyatakan ini bersesuaian diguna pakai dalam kajian ini untuk mengukur dimensi komprehensif dalam landskap sektor koperasi kerana ia mempunyai perkaitan dalam aktiviti operasi perniagaan koperasi yang memerlukan maklumat dan ukuran yang pelbagai, menyeluruh dan lengkap untuk setiap aktiviti dalam koperasi. Seterusnya, kajian oleh Micheli dan Mura (2017) menunjukkan penggunaan sistem pengukuran prestasi komprehensif membolehkan strategi perbezaan dan strategi kos-kepimpinan dapat dilaksanakan dengan baik. Pertimbangan yang wajar harus diberikan terhadap keseimbangan antara petunjuk prestasi yang berbeza dan keupayaan sistem pengukuran prestasi untuk menguasai setiap bahagian utama operasi organisasi (Micheli & Mura, 2017). Selain itu, sistem pengukuran prestasi komprehensif memberi sokongan positif terhadap penukaran strategi kepada tindakan yang boleh diukur, menjalankan tugas yang berkaitan pekerjaan, memantau prestasi individu, dan memberikan maklum balas (Hasani et al., 2019). Sistem pengukuran prestasi komprehensif dapat digunakan untuk menilai prestasi organisasi, terutamanya prestasi pengurusan (Susiana et al., 2018).

Dapat disimpulkan secara ringkasnya berdasarkan tinjauan literatur, sistem pengukuran prestasi komprehensif ini merujuk kepada penggunaan pelbagai maklumat dan ukuran prestasi yang menggabungkan ukuran kewangan dan bukan kewangan dan menghubungkan semua aktiviti yang dijalankan dalam koperasi. Ukuran prestasi yang digunakan ini mempunyai hubungan antara satu sama lain akan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

berinteraksi bagi melihat ukuran prestasi yang menyeluruh dan lengkap. Akhirnya, sistem pengukuran prestasi komprehensif ini membantu koperasi untuk memudahkan perkongsian maklumat sesama tenaga kerja, pengurusan, anggota lembaga koperasi dan anggota koperasi yang dapat mengurangkan risiko kekeliruan dan kekaburan maklumat.

2.5.2 Sistem Pengukuran Prestasi Strategik

Sistem pengukuran prestasi strategik merupakan sistem yang menterjemahkan strategi perniagaan ke dalam keputusan yang boleh disampaikan (Burney & Widener, 2007). Secara umumnya, sistem pengukuran prestasi strategik ditakrifkan sebagai sistem yang mengandungi ukuran prestasi yang mempunyai ukuran kewangan dan bukan kewangan dan dikaitkan dengan strategi organisasi (Ittner et al., 2003; Burney et al., 2009; Burney & Widener, 2013; Silvi et al., 2015; Baird, 2017). Sistem pengukuran prestasi strategik dapat membantu mencapai kelebihan strategik melalui peranan pentingnya dalam formulasi dan pelaksanaan strategi secara berkesan dan konsisten (Yuliansyah et al., 2019), dan menghubungkannya dengan keupayaan organisasi.

Yuliansyah dan Jermias (2018) mencadangkan bahawa pengurusan atasan harus merancang sifat sistem pengukuran prestasi strategik, pembelajaran organisasi dan penyelarasan strategi yang lebih menekankan pada pencapaian prestasi mengikut strategi yang berbeza. Organisasi boleh mengukur bagaimana mereka berjaya memenuhi sasarannya melalui sistem pengukuran prestasi strategik dengan mengukur aspek kewangan, strategik dan operasi perniagaan organisasi (Burney & Widener, 2007). Di samping itu, sistem pengukuran prestasi strategik juga dapat digunakan untuk menterjemahkan strategi firma kepada pekerjanya dan seterusnya

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

secara tidak langsung dapat meningkatkan prestasi pekerja melalui keberkesanan ciri-ciri motivasi dan psikologi (Burney & Widener, 2013).

Dalam kajian ini, pengukuran untuk dimensi strategik dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari ini mengguna pakai instrumen yang dibangunkan oleh Burney dan Widener (2007) dan Gimbert et al. (2010). Item-item yang dibangunkan dalam instrumen ini menjelaskan bagaimana prestasi perlu dikaitkan dengan strategi organisasi seperti matlmat prestasi dikaitkan dengan strategi jangka panjang, keterlibatan pengurusan koperasi dalam reka bentuk dan pemilihan ukuran prestasi, hubungan antara aktiviti-aktiviti dimasukkan dalam ukuran prestasi, menyediakan bantuan kepada pengurus untuk memahami hubungan antara aktiviti dalam koperasi, melibatkan semua pengurus dari aktiviti lain dalam reka bentuk dan pemilihan ukuran prestasi, menggunakan ukuran yang berkaitan dengan strategi koperasi, memahami bagaimana strategi koperasi dicapai, menerangkan hubungan antara sebab dan akibat, serta menggunakan ukuran prestasi yang bersesuaian dengan strategi koperasi (Burney & Widener, 2007; Gimbert et al. (2010). Item-item ini bersesuaian diguna pakai dalam kajian ini untuk mengukur dimensi strategik dalam sektor koperasi kerana ia mempunyai perkaitan di mana ukuran prestasi perlu dikaitkan dengan strategi koperasi untuk menentukan hala tuju yang jelas objektif strategik koperasi.

Seterusnya, sistem pengukuran prestasi strategik perlu mendapat kerjasama dan sokongan dari semua pihak yang terlibat untuk menjayakannya. Kajian oleh Parisi (2013) menunjukkan sokongan daripada pengurusan tertinggi merupakan elemen kritikal dalam menentukan keberkesanan sistem pengukuran prestasi strategik yang berterusan dan ianya memberi kesan tidak langsung kepada prestasi sosial dan persekitaran syarikat. Keberkesanan sistem pengukuran prestasi strategik membantu

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

organisasi untuk mempengaruhi tingkah laku individu (Endrikat et al., 2020), meningkatkan keupayaan organisasi untuk bersaing (Rapiah et al., 2014) dan memperolehi hasil prestasi seperti yang diinginkan (Baird, 2017; Endrikat et al., 2020).

Berdasarkan tinjauan literatur, secara ringkasnya sistem pengukuran prestasi strategik adalah hubungan yang wujud antara ukuran prestasi yang digunakan oleh koperasi demgan objektif strategik. Kekuatan hubungan penyebab akibat ini memberikan kelebihan kepada koperasi mempunyai daya saing yang berterusan. Semestinya kekuatan untuk bersaing akan diperoleh jika koperasi berjaya meletakkan keutamaan yang tepat ketika merancang sistem pengukuran prestasi. Sekiranya tindakan yang kurang serius di ambil dalam memilih ukuran prestasi strategik akan menyebabkan perancangan koperasi menjadi tidak jelas dan boleh menimbulkan kekeliruan antara pihak berkepentingan dalam koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.5.3 Sistem Pengukuran Prestasi Dinamik

Organisasi perlu menyesuaikan sistem pengukuran prestasi yang diamalkan dengan persekitaran organisasi. Persekitaran perniagaan yang semakin dinamik memerlukan juga sistem pengukuran prestasi yang dinamik kerana pengukuran prestasi tradisional hanya mempertimbangkan pengukuran dan akan menyebabkan pengurusan cenderung ke arah ketidaksempurnaan dan memberi manfaat yang lebih rendah (Pattanasing et al., 2021). Oleh itu, sistem pengukuran prestasi perlulah dinamik bagi memastikan sistem pengukuran prestasi di organisasi sentiasa bersepadu, cekap dan berkesan (Bititci et al., 2000). Kajian Bititci et al. (2000) juga telah mengenal pasti bahawa sistem pengukuran prestasi menjadi dinamik, pertamanya organisasi perlu sensitif terhadap perubahan dalam persekitaran dalaman dan luaran organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Keduanya, organisasi perlu mengkaji semula objektif dalaman apabila perubahan terhadap persekitaran adalah signifikan. Seterusnya ketiga, menggerakkan perubahan kepada objektif dalaman dan keutamaan kepada bahagian yang kritikal dalam organisasi serta memastikan penjajaran sepanjang masa. Akhirnya yang keempat, organisasi perlu memastikan dapat mengekalkan peningkatan yang dicapai melalui program penambahbaikan tersebut. Bagi mengelakkan kapasiti petunjuk prestasi terhad apabila menilai prestasi keseluruhan organisasi, petunjuk sedia ada perlu disesuaikan dengan persekitaran iaitu sama ada perlu dihapuskan, diubahsuai atau digantikan (Henri, 2010). Oleh itu, sistem pengukuran prestasi yang baik dan berkesan haruslah lebih dinamik, fleksibel dan sentiasa menangani keperluan dan perspektif yang berbeza pemegang taruh (Zeglat et al., 2012). Di samping itu, implikasi positif apabila memahami dinamik pengukuran prestasi dengan penggunaan ukuran yang terkini akan membolehkan pelaksanaan strategi yang lebih berkesan (Korhonen et al., 2013).

Korhonen et al. (2013) juga menegaskan bahawa pengukuran prestasi yang dinamik tidak boleh hanya bergantung kepada perubahan persekitaran dalaman dan luaran, tetapi perlu juga melihat kepada penggunaan dan taksiran maklumat yang diperolehi daripada pengukuran prestasi dinamik ini. Tambahan pula, Fri et al. (2021) dalam kajian mereka menyatakan interaksi dan pengaruh antara komponen yang berbeza dari sistem pengukuran prestasi adalah perlu bagi memastikan petunjuk prestasi adalah penting dan relevan. Oleh itu, keupayaan organisasi untuk bertindak balas terhadap maklumat yang diperolehi melalui sistem pengukuran prestasi dinamik adalah penting jika terdapat sebarang perubahan di dalam atau luar organisasi bagi memastikan organisasi boleh terus bersaing dan memperolehi kelebihan dalam perniagaan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dalam kajian ini, pengukuran untuk dimensi dinamik dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari ini mengguna pakai instrumen yang dibangunkan oleh Henri (2010). Item-item yang digunakan dalam instrumen ini relevan kepada perubahan persekitaran perniagaan koperasi yang memerlukan perubahan indikator dan sasaran prestasi. Item-item ini termasuklah petunjuk prestasi yang ditambah, petunjuk prestasi yang digugurkan, perubahan dalam sasaran prestasi, dan perubahan kepada definisi petunjuk prestasi. Item-item yang dibincangkan ini bersesuaian diguna pakai dalam kajian ini bagi mengukur dimensi dinamik untuk konteks kajian sektor koperasi kerana persekitaran perniagaan koperasi yang sentiasa terdedah kepada cabaran tempatan dan global memerlukan pengurusan koperasi peka dan bertindak balas terhadap sebarang perubahan besar yang berlaku.

Berdasarkan tinjauan literatur, dapat disimpulkan bahawa sistem pengukuran prestasi dinamik merupakan pengukuran prestasi yang digunakan oleh koperasi untuk memberi tindak balas segera sekiranya berlaku sebarang perubahan di dalam atau luar koperasi. Perubahan indikator dan sasaran prestasi yang akan dilakukan perlu tepat pada masanya kerana perubahan yang terlalu kerap juga boleh menggangu perancangan dan menjadikan ukuran sukar untuk diukur. Pengurusan koperasi perlu menerapkan unsur dinamik dalam gaya pengurusan dengan membuat semakan berkala terhadap faktor persekitaran dalaman dan luaran yang dijangkakan boleh mempengaruhi koperasi. Kesan semakan berkala ini kemungkinan dapat dilihat melalui tindakan pengurusan koperasi seperti melakukan perubahan petunjuk prestasi yang digunakan, menambah baik proses perancangan, pelaksanaan dan kawalan sistem pengukuran prestasi, serta berkongsi maklumat yang relevan dengan pihak yang berkepentingan dalam koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.6 Komitmen Terhadap Organisasi

Komitmen terhahap organisasi merupakan elemen penting bagi memastikan kelangsungan keberkesanan dan kecekapan pengurusan dan kepimpinan dalam sesebuah organisasi. Kajian komitmen terhadap organisasi dapat memberikan gambaran komitmen tenaga kerja kepada organisasi dan keadaan psikologi emosi tenaga kerja (Aranki et al., 2019) yang menunjukkan identifikasi tenaga kerja dengan nilai dan matlamat organisasi (Al Jabari & Ghazzawi, 2019). Komitmen terhadap organisasi ditakrifkan dalam pelbagai cara dan maksud dalam kajian oleh penyelidik terdahulu dan pelbagai definisi ini mentakrifkan komitmen dari dua aspek iaitu berdasarkan sikap dan tingkah laku (Mowday et al., 1979; Rusliza & Ebrahim, 2016). Antara definisi komitmen terhadap organisasi yang ditakrifkan dalam kajian terdahulu adalah seperti dalam kajian Porter et al. (1974) yang mentakrifkan komitmen terhadap organisasi sebagai kekuatan identifikasi individu dan penglibatannya dalam sesebuah organisasi. Mereka mengutarakan tiga faktor yang berkaitan untuk menguatkan lagi definisi komitmen terhadap organisasi iaitu:

1. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap matlamat dan nilai organisasi.
2. Kesediaan untuk melakukan usaha yang besar bagi pihak organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mengekalkan keahlian dalam organisasi.

Definisi komitmen terhadap organisasi ini turut diterima pakai oleh Mowday et al. (1979) dalam kajian mereka yang mengkaji pembangunan dan pengesahan instrumen soal selidik komitmen terhadap organisasi yang digunakan untuk mengukur komitmen pekerja terhadap organisasi yang pada awalnya dibangunkan oleh Porter et al. (1974). Meyer dan Herscovitch (2001) pula mentaksirkan komitmen terhadap

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

organisasi sebagai satu kuasa yang mengikat individu kepada tindakan yang relevan untuk satu atau lebih sasaran. Kajian oleh Aydin et al. (2011) mentaksirkan komitmen terhadap organisasi sebagai keinginan yang jelas untuk mengekalkan keahlian dalam organisasi, identifikasi dengan bertujuan, kejayaan organisasi, kesetiaan oleh pekerja dan kesediaan untuk berusaha bersungguh-sungguh bagi pihak organisasi.

Komitmen terhadap organisasi adalah suatu bentuk tingkah laku yang mencerminkan kesetiaan tenaga kerja terhadap organisasi dan tahap mereka menyatakan kepedulian, kejayaan dan perkembangan dalam organisasi (Eliyana et al, 2019). Terdapat beberapa ramalan dalam mengukur komitmen terhadap organisasi seperti ciri-ciri peribadi, pengalaman kerja, ciri pekerjaan, keadaan peranan, hubungan antara kumpulan dan pemimpin, tingkah laku kepimpinan dan ciri-ciri organisasi (Singh & Gupta, 2015). Kajian mereka menyatakan organisasi memerlukan pekerja yang bermotivasi tinggi, yang sanggup mengambil tanggungjawab yang besar dan melakukannya dengan lebih baik. Oleh itu, komitmen terhadap organisasi adalah satu proses dinamik yang perlu digerakkan secara berterusan (Monteiro de Castro et al., 2016). Menurut mereka lagi, penerapan nilai-nilai individu perlu selaras dengan nilai-nilai organisasi supaya dapat mengukuhkan komitmen terhadap organisasi. Pengukuhan komitmen terhadap organisasi adalah penting untuk memperolehi pencapaian prestasi yang lebih baik kerana kajian Monteiro de Castro et al. (2016) menunjukkan komitmen dikaitkan dengan prestasi.

Kajian oleh Allen dan Meyer (1990), Meyer dan Allen (1991), dan Meyer, Allen, dan Smith (1993) masih digunakan sebagai rujukan awal untuk mengkategorikan komitmen terhadap organisasi kepada tiga dimensi atau komponen. Tiga komponen atau dimensi komitmen terhadap organisasi adalah komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif. Meyer dan Allen (1991) mengambil pendekatan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

yang berbeza dari kajian oleh Mowday et al. (1979) sebelum ini, iaitu mereka menggabungkan aspek sikap dan tingkah laku dan hubungan pelengkapnya. Konsep komitmen terhadap organisasi dalam kajian mereka diperluaskan sebagai set minda dan keadaan psikologi iaitu perasaan dan keyakinan mengenai hubungan antara pekerja dan organisasi.

Meyer dan Allen (1991) berpendapat keadaan psikologi tidak perlu dihadkan kepada nilai dan kesesuaian matlamat sahaja tetapi juga ianya dapat mencerminkan keinginan, keperluan dan kewajipan untuk mengekalkan keahlian dalam organisasi. Keinginan dikaitkan dengan komitmen afektif, keperluan pula dikaitkan dengan komitmen berterusan, manakala kewajipan dikaitkan dengan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991). Komitmen afektif secara asasnya menggambarkan emosi yang terikat kepada organisasi, identifikasi dengan organisasi dan penglibatan dalam organisasi, manakala komitmen berterusan pula mencerminkan kesedaran ke atas kos dijangka yang berkaitan jika meninggalkan organisasi, dan komponen ketiga iaitu komitmen normatif pula dialami melalui rasa tanggungjawab untuk kekal dalam organisasi (Meyer & Allen, 1991; Meyer et al., 2012).

Konsep komitmen afektif menjelaskan seseorang pekerja kekal dalam organisasi kerana mengikut apa yang mereka mahukan atau inginkan, manakala komitmen berterusan pula menjelaskan pekerja kekal dalam organisasi kerana mereka perlukan kerja, dan komitmen normatif pula menyatakan pekerja kekal dalam organisasi kerana mereka merasa wajib untuk kekal (Lau & Moser, 2008). Walaupun ketiga-tiga komponen komitmen terhadap organisasi ini dijangka dapat mengikat pekerja dan mengurangkan pusing ganti, perbezaan tiga komponen komitmen ini dibuat disebabkan kepercayaan terdapat implikasi yang berbeza terhadap tingkah laku

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ke atas kerja yang dilakukan (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002; Meyer et al., 2012).

Berdasarkan tinjauan literatur, dimensi atau komponen komitmen yang digunakan adalah berbeza mengikut tafsiran definisi operasional kajian masing-masing. Terdapat kajian yang menggunakan hanya komponen komitmen afektif sebagai komitmen terhadap organisasi. Terdapat juga kajian yang menggunakan gabungan komponen komitmen afektif dan komitmen berterusan sebagai komitmen terhadap organisasi seperti dalam kajian Oluwalope dan Sunday (2017). Di samping itu, terdapat kajian yang menggabungkan komitmen afektif dan komitmen normatif sebagai komitmen terhadap organisasi seperti kajian Namelfi dan Sofiah (2013). Namun, ada juga kajian yang menggunakan ketiga-tiga dimensi atau komponen komitmen yang dibangunkan oleh Allen dan Meyer (1990) dan Meyer dan Allen (1991) iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif sebagai komponen dalam komitmen terhadap organisasi.

Instrumen soal selidik pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi yang dibangunkan oleh Mowday et al. (1979) merupakan antara instrumen yang digunakan oleh penyelidik terdahulu untuk mengukur komitmen terhadap organisasi dalam kajian mereka. Allen dan Meyer (1990) juga telah membangunkan instrumen untuk mengukur komitmen terhadap organisasi berdasarkan tiga komponen komitmen iaitu skala komitmen afektif, skala komitmen berterusan dan skala komitmen normatif. Meyer dan Allen (1991) menyatakan hanya komitmen afektif sahaja yang mempunyai instrumen sedia ada yang telah dibangunkan oleh Mowday et al. (1979), untuk mengukur komitmen dengan cara yang serupa dengan skala komitmen afektif. Manakala, skala komitmen berterusan dan skala komitmen normatif masing-masing

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dibangunkan oleh mereka untuk mengukur komitmen berterusan dan komitmen normatif.

Meyer et al. (1993) telah membuat kajian lanjut berkenaan konsep tiga komponen komitmen terhadap organisasi dengan membuat perbandingan antara komitmen kepada organisasi dan pekerjaan. Meyer et al. (1993) telah menyemak dan mengubah bilangan item yang dibangunkan sebelum ini oleh Allen dan Meyer (1990) daripada lapan item untuk setiap komponen kepada enam item untuk setiap komponen atau dimensi komitmen terhadap organisasi. Konsep dan instrumen komitmen afektif telah diguna pakai secara meluas (Lau & Moser, 2008) oleh penyelidik terdahulu berbanding komitmen berterusan dan komitmen normatif. Namun, dalam kajian ini penyelidik menggunakan ketiga-tiga komponen komitmen untuk menguji ciri komitmen secara serentak dari aspek keinginan, keperluan dan kewajipan untuk kekal dalam organisasi. Oleh itu, penyelidik menggunakan gabungan ketiga-tiga komponen komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif untuk membentuk pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi.

Dalam kajian ini, pengukuran untuk tiga (3) komponen komitmen terhadap organisasi mengguna pakai instrumen yang dibangunkan oleh Meyer et al. (1993). Bagi komponen komitmen afektif, item-item yang digunakan dalam instrumen ini menggambarkan keinginan untuk kekal dan berkhidmat di koperasi. Item-item pengukuran dalam instrumen komitmen afektif berkaitan perasaan gembira berkhidmat, merasakan juga masalah koperasi dalam diri, mempunyai rasa kepunyaan yang kuat terhadap koperasi, emosi merasa terikat dengan koperasi, berasa menjadi sebahagian keluarga di koperasi, dan mempunyai kaitan hubungan mendalam terhadap koperasi (Meyer et al., 1993). Seterusnya, item-item dalam instrumen komitmen berterusan mencerminkan keperluan untuk kekal di koperasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

melalui item-item seperti merasakan satu keperluan untuk Bersama koperasi, merasakan sukar untuk meninggalkan koperasi, merasakan kehidupan akan terganggu sekiranya meninggalkan koperasi, merasakan mempunyai sedikit pilihan untuk meninggalkan koperasi, merasakan banyak terlibat dalam aktiviti koperasi, serta mempunyai pilihan yang terhad untuk meninggalkan koperasi (Meyer et al., 1993).

Manakala, item-item pengukuran dalam instrumen komitmen normatif menggambarkan mengapa perlu atau kewajipan untuk terus kekal berkhidmat di koperasi. Item-item yang digunakan adalah seperti mempunyai rasa tanggungjawab untuk terus kekal di koperasi, merasakan tidak wajar untuk meninggalkan koperasi, merasa bersalah untuk meninggalkan koperasi, merasa perlu memberi kesetiaan kepada koperasi, mempunyai rasa tanggungjawab terhadap anggota koperasi, serta merasa terhutang budi dengan koperasi (Meyer et al., 1993). Item-item yang dinyatakan ini bersesuaian diguna pakai dalam kajian ini bagi mengukur tiga (3) komponen komitmen terhadap organisasi kerana item-item ini mampu menjelaskan ciri tingkah laku komitmen yang berbeza. Komitmen afektif dikaitkan dengan keinginan atau kemahuan sendiri untuk kekal, komitmen berterusan pula dikaitkan dengan keperluan untuk kekal dan kos yang dijangka jika meninggalkan organisasi, manakala komitmen normatif dikaitkan dengan kewajipan dan tanggungjawab untuk kekal dalam organisasi (Meyer & Allen, 1991).

Berdasarkan tinjauan literatur, dapat disimpulkan bahawa ketiga-tiga komponen komitmen perlu diuji secara bersama untuk melihat kesannya terhadap hubungan dengan pemboleh ubah yang lain. Oleh itu, ketiga-tiga komponen komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif ini digunakan untuk membentuk pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi. Komitmen terhadap organisasi adalah penting bagi melihat hasil tingkah laku individu yang menggambarkan kesetiaan dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kepedulian pengurusan terhadap koperasi yang boleh menentukan kekuatan dalaman mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan lebih berkesan.

2.7 Ciri-ciri Pengurusan Koperasi

Pengurusan merupakan sebahagian elemen amalan tadbir urus yang baik dan sumber yang perlu diberi perhatian sewajarnya dalam organisasi. Pengurusan memainkan peranan yang penting dalam organisasi dengan melaksanakan peranan dan fungsi pengurusan. Lamond (2004) menjelaskan idea yang diketengahkan oleh Henri Fayol pada 1949 mengenai lima (5) fungsi pengurusan yang terdiri daripada proses merancang, mengorganisasi, mengkoordinasi, mengarah dan mengawal telah diguna pakai secara meluas dan memberi kesan signifikan kepada pengurus dan amalan pengurusan di seluruh dunia. Namun sesuai dengan peredaran zaman, pada masa kini fungsi pengurusan yang diterima pakai telah dikurangkan kepada empat (4) fungsi iaitu merancang, mengorganisasi, memimpin dan mengawal (Conkright, 2015).

Oleh itu, bagi memastikan keberkesanannya, pengurusan perlulah mengambil langkah yang betul dalam proses merancang, mengorganisasi, memimpin dan mengawal sumber-sumber dalam organisasi seperti sumber manusia, sumber kewangan, dan sumber aset supaya pengoptimuman penggunaan sumber dapat dilaksanakan. Kemahiran pengurus untuk berkongsi dan menyampaikan maklumat kepada tenaga kerja bawahan dan pengurusan atasan adalah penting untuk mengelak kekeliruan dan kesalahfahaman sesuatu perkara (Tarigan et al, 2021). Pengurusan perlu mengkomunikasi maklumat berkaitan fungsi pengurusan mengenai apakah proses perancangan, strategi dan kawalan yang akan dilakukan kepada pemegang taruh supaya mempunyai pemahaman yang jelas ke arah pencapaian matlamat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

organisasi. Maklumat yang mencukupi adalah penting untuk membantu proses pembuatan keputusan, perancangan dan kawalan (Drury, 2018). Kebergantungan terhadap keupayaan dan sumber yang tidak ketara melalui ciri-ciri pengurus dapat memberi kelebihan daya saing dan mencipta kekayaan organisasi (Salehi & Moghadam, 2019).

Sumber berasaskan pengetahuan merupakan faktor penting dalam memberikan kelebihan daya saing jangka panjang dan mencipta nilai kepada sesebuah organisasi. Keupayaan untuk menguruskan modal intelek adalah penting dalam ekonomi berpengetahuan (Berezinets et al., 2016) dan perkembangan kemajuan dalam perniagaan. Teori berasaskan sumber yang mendokong kajian ini bersesuaian menyokong keunikan sumber berasaskan pengetahuan di kalangan pengurusan koperasi. Pengurusan yang merupakan sumber modal insan perlu mempunyai tahap kompetensi yang sewajarnya untuk menjalankan fungsi pengurusan. Kompetensi merujuk kepada kemahiran, latihan, tahap pendidikan, pengalaman dan ciri-ciri nilai tenaga kerja dalam organisasi (Ling, 2013; Medina & Medina, 2015). Keupayaan sumber modal insan untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran, kemampuan inovatif dan menjalin hubungan dengan pihak berkepentingan telah menjadi sumber yang penting untuk pembangunan organisasi (Berezinets et al., 2016).

Kompetensi pengurus boleh memberi kesan kepada prestasi pengurusan (Verboncu & Corcodel, 2014; Köse & Şencan, 2016). Pembuatan keputusan oleh pengurus yang kompeten akan memberi kesan signifikan kepada prestasi pengurusan (Köse & Şencan, 2016). Kompetensi pengurus yang diserlahkan melalui pengetahuan dan sifat profesional akan memberi kelebihan kualiti dan keupayaan pengurus untuk melaksanakan tanggungjawab dengan sebaiknya, dan seterusnya menghasilkan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prestasi yang diharapkan (Verboncu & Corcodel, 2014). Di samping itu, ciri-ciri pengurus seperti pengetahuan, gaya kognitif dan tingkah laku pengurusan sering dikaitkan dengan kejayaan kepada organisasi (Salehi & Moghadam, 2019). Seterusnya, ciri berkenaan pengetahuan, mempunyai nilai dan pemikiran berkumpulan membantu proses pembuatan keputusan yang lebih berkesan (Maharaj, 2009). Gaya pemikiran berkumpulan adalah penting untuk melihat cara pengurusan berfikir dalam kumpulan untuk merancang, berinteraksi, berkomunikasi, mengambil bahagian dan memberi maklum balas mengenai pelaksanaan strategi dan memainkan peranan penting mengikut bidang pengetahuan dan kemahiran masing-masing.

Seterusnya, kajian Berezinets et al. (2016) mencadangkan supaya kajian lanjut lebih memfokuskan kepada komponen ciri-ciri modal insan dan modal sosial, dan hubungannya kepada indikator prestasi. Ciri-ciri modal insan merujuk kepada pengetahuan spesifik, pengalaman, kemahiran dan pendidikan, manakala ciri-ciri modal sosial seperti hubungan luar dan peluang jaringan. Walaupun kajiannya menjurus kepada lembaga pengarah, namun penekanan mengenai ciri-ciri modal insan juga sesuai untuk diaplikasi kepada pengurusan. Seterusnya, penekanan tumpuan kajian untuk ciri-ciri pengurusan koperasi dengan menjurus kepada sumber berasaskan pengetahuan adalah selari dengan jurang dalam kajian ini yang mengkaji kesan penyederhana oleh perbezaan individu berdasarkan pengetahuan seperti pengalaman dan pendidikan, serta gaya kognitif atau cara berfikir (Franco-Santos et al., 2012). Berdasarkan itu, ciri-ciri pengurusan koperasi dalam kajian ini terdiri daripada kompetensi pengurusan dan gaya pemikiran berkumpulan.

Dalam kajian ini, pengukuran untuk dimensi kompetensi pengurusan mengguna pakai instrumen yang dibangunkan oleh Ling (2013) dan Maharaj (2009). Item-item yang digunakan untuk mengukur kompetensi pengurusan menggambarkan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kaedah dan cara yang digunakan oleh pengurusan dalam mengendalikan operasi perniagaan berdasarkan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman yang mereka miliki. Item-item ukuran kompetensi pengurusan adalah seperti berupaya memimpin tenaga kerja yang mempunyai latar belakang yang berbeza, bersedia memberi kuasa kepada pekerja bawahannya, mampu mengatasi tekanan dengan cekap, berupaya menangani situasi kecemasan dengan cepat, mengambil inisiatif untuk menggunakan maklumat yang relevan, berupaya memanfaatkan peluang perniagaan dalam pasaran, memegang akauntabiliti mengikut petunjuk prestasi, memantau secukupnya persekitaran operasi koperasi, dan menyatakan tanggungjawab terhadap anggota koperasi (Ling, 2013; Maharaj, 2009).

Seterusnya, pengukuran untuk dimensi gaya pemikiran berkumpulan mengguna pakai instrumen yang dibangunkan oleh Maharaj (2009). Item-item ini mencerminkan gaya pemikiran pengurusan yang penting untuk mencorak arah perjalanan koperasi. Item-item dalam instrumen ini adalah seperti mengetahui kompetensi pasukan pengurusan untuk saling membantu menyelesaikan masalah, mengambil bahagian secara aktif dalam mesyuarat, menghormati idea-idea pengurusan yang lain, berasa selesa untuk bertanyakan soalan, terdapat perbincangan yang sihat sekiranya timbul sesuatu isu atau masalah, memberi maklum balas yang membina, meraikan kepelbagaian pandangan, serta memastikan setiap pengurusan memainkan peranan penting mengikut kepakaran masing-masing (Maharaj, 2009). Item-item yang dibincangkan ini bersesuaian diguna pakai dalam kajian ini bagi mengukur ciri-ciri pengurusan koperasi kerana item-item ini mampu menjelaskan ciri-ciri berkaitan kompetensi dan gaya pemikiran pengurusan koperasi.

Berdasarkan tinjauan literatur, dapat disimpulkan pengurusan koperasi selaku pelaksana segala perancangan strategik dan operasi aktiviti perniagaan koperasi perlu

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mempunyai ciri-ciri pengurusan yang baik seperti kompeten, berpengetahuan, berpengalaman, gaya berfikir seperti ahli perniagaan, bekerjasama dalam satu pasukan dan berkemahiran untuk menguruskan koperasi supaya lebih berdaya saing. Tahap pendidikan dan pengetahuan yang tinggi boleh meningkatkan kompetensi, dan seterusnya memberi pengaruh positif kepada perniagaan (Jafari-Sadeghi, 2020). Tidak menjadi satu kekurangan kepada pengurusan baharu kerana kompetensi dan gaya pemikiran boleh dipelajari dan ditambah nilai. Kompetensi dan gaya pemikiran merupakan satu kelebihan yang perlu dimiliki oleh pengurusan untuk memastikan mereka berupaya melaksanakan tugas di tahap maksimum. Selain itu, menggunakan kelebihan kompetensi dan gaya pemikiran, setiap keputusan yang diambil oleh pengurusan koperasi perlu menimbang baik dan buruk kesan keputusan tersebut supaya tidak menjejaskan koperasi secara keseluruhannya. Justeru, ciri-ciri pengurusan yang cemerlang akan memberi petunjuk positif kepada koperasi kerana pengurusan koperasi mempunyai tanggungjawab dan peranan besar yang perlu digalas untuk mengembangkan kemajuan koperasi.

2.8 Prestasi Pengurusan Koperasi

Prestasi organisasi sering dikaitkan dengan bagaimana kejayaan pengurusan merangka dan melaksanakan strategi perniagaannya. Pengurusan yang berwibawa dan berprestasi tinggi mampu melonjakkan sesebuah organisasi ke satu tahap yang lebih baik. Pencapaian matlamat organisasi berkait rapat dengan prestasi pengurusan melalui peranan penting pengurusan sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh dalam proses pembuatan keputusan (Istianingsih et al., 2020). Dalam kajian ini, penyelidik mengkaji prestasi pengurusan koperasi yang terdiri daripada kalangan ketua pegawai eksekutif, pengurus, penolong pengurus dan individu yang mengetuai

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

unit atau bahagian operasi dan perniagaan koperasi. Mereka ini merupakan antara sumber modal insan yang penting dalam menentukan hala tuju dan kemajuan sesebuah koperasi.

Prestasi pengurusan merujuk kepada keupayaan pengurusan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab pengurusan dalam sesebuah organisasi. Kajian oleh Lau (2015) telah menggunakan lapan (8) dimensi yang merentasi keseluruhan aspek pengurusan untuk mengukur prestasi pengurusan iaitu aspek perancangan, penyiasatan, penyelarasan, penilaian, penyeliaan, pengambilan kakitangan, perundingan dan mewakili peranan penting dalam organisasi. Sehingga kini, ramai penyelidik merujuk kepada instrumen ukuran prestasi pengurusan yang dibangunkan oleh Mahoney et al. (1965) untuk mengukur prestasi pengurusan berdasarkan lapan (8) dimensi fungsi pengurusan. Instrumen ini telah digunakan secara meluas dengan jayanya dalam pelbagai kajian dalam bidang perakaunan pengurusan (Hall, 2008; Lau & Moser, 2008; Lau, 2015; Salah et al., 2013; Zenita et al., 2015;).

Lau (2015) menegaskan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana pengukuran prestasi boleh mempengaruhi prestasi pengurusan adalah amat penting bagi membolehkan sesebuah organisasi memanfaatkan kelebihan yang mereka ada dengan sebaik mungkin. Ukuran prestasi pengurusan yang betul dan tepat perlu ditekankan bagi memastikan pengurusan mengetahui fungsi yang perlu dilaksanakan. Ianya dapat mengelakkan pengurusan yang tidak berfungsi yang bertindak sebagai penunggang bebas (*free-riding*). Jika sesebuah organisasi mempunyai penunggang bebas, ianya akan memberikan kesan yang tidak baik dan ketidakpastian untuk aktiviti pemantauan dalam pengukuran prestasi (Liang et al., 2016). Kajian oleh Liang et al. (2016) juga menegaskan kepentingan pemantauan prestasi oleh pasukan pengurusan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

yang mempunyai sinergi dan dinamik. Kajian oleh Jena dan Kumar Sahoo (2014) dalam unit perkilangan telah mengenal pasti potensi dimensi keusahawanan dan kepimpinan yang kompeten mempunyai kesan positif terhadap peningkatan pencapaian prestasi pengurusan.

Pihak pengurusan juga perlu peka terhadap sebarang perubahan yang berlaku di dalam dan di luar organisasi. Dalam era lambakan maklumat baharuvyang semakin cepat, pihak pengurusan perlu mengadaptasi secara profesional segala pengetahuan dan kecekapan yang baharu itu bagi mencapai dan meningkatkan prestasi pengurusan (Dragomir & Panzaru, 2014). Ianya juga secara tidak langsung boleh mempengaruhi produktiviti individu dan pasukan yang dikawal selia dalam organisasi dan menyumbang kepada peningkatan prestasi secara keseluruhan. Pengukuhan kepada prestasi pengurusan mampu menggalakkan kreativiti, inovasi dan perubahan dalam organisasi. Pengukuran prestasi pengurusan lebih tertumpu kepada ukuran indikator berkaitan tugas pengurus seperti perancangan, penyelarasan, penilaian, penyeliaan, kawalan dan perundingan seperti yang dibincangkan oleh Mahoney et al. (1965), Lau (2015) dan Susiana et al. (2018). Maklumat berkenaan prestasi pengurusan boleh dijadikan alat untuk memotivasikan pengurusan.

Dalam konteks koperasi, proses mengukur prestasi pengurusan merupakan satu tugas yang sangat penting dan menjadi cabaran kepada pihak pengurusan koperasi. Pembangunan dan pemantapan sumber modal insan dalam koperasi adalah sangat penting bagi membolehkan koperasi mempunyai kelebihan daya saing yang berterusan untuk bersaing dengan perniagaan dan perkhidmatan dari sektor yang lain. Dasar, polisi, strategi dan perancangan oleh anggota lembaga koperasi (ALK) dan aspirasi anggota koperasi perlu diterjemahkan oleh pihak pengurusan dalam bentuk prestasi yang memberangsangkan. Prestasi pengurusan yang baik boleh

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi. Sebagai sebuah organisasi sosioekonomi, pencapaian prestasi kewangan koperasi yang baik akan memberi kelebihan kepada koperasi untuk menyalurkan manfaat dalam bentuk kewangan dan bukan kewangan (manfaat sosial) kepada anggotanya.

Oleh itu, pengurusan koperasi merupakan tunjang kepada kemajuan koperasi dan memegang tanggungjawab yang besar untuk memacu koperasi ke arah yang lebih baik. Oleh itu, pengurusan perlu dilengkapkan dengan pengetahuan, kemahiran dan keupayaan supaya mempunyai tahap kompetensi yang diperlukan untuk mentadbir dan menguruskan koperasi. Pengukuran prestasi pengurusan melalui dimensi prestasi seperti perancangan, penyelarasan, penilaian, penyiasatan, penyeliaan, pengambilan pekerja sesuai, perundingan dan kepentingan dalam bidang tugas adalah penting bagi menilai tahap prestasi pengurusan yang mencerminkan tahap pencapaian mereka. Pencapaian prestasi pengurusan yang baik akan membawa koperasi ke tahap prestasi yang lebih baik. Justeru, sebagai langkah untuk memantapkan aspek pengurusan dalam koperasi, kajian ini dijalankan untuk melihat sistem pengukuran prestasi kontemporari sebagai medium yang berkesan untuk mendorong pengurusan koperasi meningkatkan prestasi koperasi melalui amalan perakaunan pengurusan yang baik.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.9 Pembinaan Hipotesis

2.9.1 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari dan Prestasi Pengurusan Koperasi

Kajian ini bergantung kepada teori yang diambil dari teori berasaskan sumber yang menekankan kepentingan penggunaan sumber seperti dalam kajian ini mengkaji sumber dalam bentuk sistem dan prosedur (sistem pengukuran prestasi kontemporari) dan sumber modal insan (pengurusan koperasi). Dalam tempoh 20 tahun kebelakangan ini, organisasi telah mula meningkatkan sumber untuk rekabentuk, pelaksanaan dan penggunaan sistem pengukuran prestasi kerana aktiviti pengukuran merupakan aktiviti yang diperlukan untuk sesebuah organisasi berjaya (Micheli & Mari, 2014). Sistem pengukuran prestasi kontemporari boleh memberi impak kepada prestasi di pelbagai peringkat organisasi samada prestasi organisasi secara agregat, prestasi unit perniagaan, prestasi pasukan, prestasi pengurusan dan prestasi antara firma (Franco-Santos et al., 2012).

Kebanyakkan kajian terdahulu yang mengkaji hubungan antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi lebih tertumpu kepada prestasi organisasi dan unit perniagaan,dan dapatan kajian mereka diperolehi melalui sumber maklumat sama ada daripada sumber laporan kewangan organisasi ataupun maklumbalas responden dalam kajian (Franco-Santos et al., 2012). Terdapat juga kajian terhadap hubungan antara sistem pengukuran prestasi dengan prestasi pasukan, prestasi pengurusan atau prestasi antara firma, namun ianya masih kurang berbanding prestasi organisasi (Franco-Santos et al., 2012). Mereka berpendapat perkembangan mula berlaku apabila terdapat penyelidikan yang telah mula meneroka kesan sistem pengukuran prestasi ke atas prestasi pengurusan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kajian Burney dan Widener (2007) menunjukkan bahawa sistem pengukuran prestasi strategik memberi kesan positif terhadap prestasi pengurusan secara tidak langsung melalui hubungannya dengan peningkatan tahap maklumat pekerjaan dan pengurangan tahap kekaburan peranan pengurusan. Selain itu, Hall (2008, 2011) juga mengkaji hubungan tidak langsung antara sistem pengukuran prestasi komprehensif dan prestasi pengurusan. Hall (2008) dalam kajiannya menunjukkan sistem pengukuran prestasi komprehensif memberi kesan positif kepada prestasi kerja pengurusan melalui peningkatan pemboleh ubah kejelasan peranan dan pemerkasaan psikologi.

Selanjutnya, kajian Hall (2011) juga menunjukkan sistem pengukuran prestasi yang lebih komprehensif akan lebih membantu meningkatkan keupayaan pemboleh ubah pembelajaran pengurusan (pengesahan dan pembangunan model mental) dan seterusnya memberi kesan positif kepada prestasi pengurusan. Lau (2015) mendapati pengukuran prestasi item bukan kewangan mempunyai kesan signifikan ke atas prestasi pengurusan melalui pemboleh ubah kejelasan peranan. Penemuan kajian-kajian di atas menunjukkan bahawa sistem pengukuran prestasi boleh memberi kesan secara tidak langsung ke atas prestasi pengurusan melalui pemboleh ubah-pemboleh ubah lain yang dikaji.

Namun, terdapat juga kajian yang melihat hubungan secara langsung antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan seperti dalam kajian Sharul Effendy dan Nadhirah (2017) yang mendapati terdapat hubungan signifikan antara sistem pengukuran prestasi strategik dan prestasi kerja pengurusan koperasi. Begitu juga kajian oleh Chia et al. (2014), yang menyatakan pengukuran prestasi kewangan dan bukan kewangan memberi kesan signifikan terhadap hubungan langsung dengan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prestasi pengurusan dan juga hubungan tidak langsung melalui pemboleh ubah lain seperti keadilan prosedur dan kepercayaan. Kajian Hasani et al. (2019) pula menunjukkan sistem pengukuran prestasi komprehensif mempunyai hubungan yang positif terhadap prestasi kerja. Susiana et al. (2018) turut memberi dapatan yang menunjukkan bahawa sistem pengukuran prestasi komprehensif mempunyai kesan signifikan ke atas prestasi pengurusan. Manakala, kajian Malinda et al. (2019) juga menunjukkan insentif dan prestasi bukan kewangan memberi kesan signifikan terhadap prestasi pengurusan. Tinjauan literatur ini menunjukkan kajian yang dilaksanakan berkaitan sistem pengukuran prestasi terhadap prestasi pengurusan menggunakan satu dimensi sistem pengukuran prestasi sahaja. Oleh itu, kajian ini akan mengisi jurang dengan mengkaji sistem pengukuran prestasi yang mengandungi tiga (3) dimensi yang membentuk kontemporari terhadap hubungannya dengan prestasi pengurusan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kajian ini melihat perkaitan antara teori berasaskan sumber dengan pemboleh ubah yang dikaji iaitu sumber dalam bentuk sistem seperti sistem pengukuran prestasi kontemporari dan sumber modal insan seperti pengurusan koperasi untuk melihat keberkesanan dan kecekapan sumber yang dimiliki oleh koperasi. Sistem pengukuran prestasi yang mempunyai ciri-ciri kontemporari ini telah membuka peluang yang menyokong pengurusan koperasi untuk cemerlang.

Walaupun tinjauan literatur dalam bidang perakaunan menunjukkan sistem pengukuran prestasi mempengaruhi prestasi individu (Chia et al., 2014; Hasani et al. 2019; Malinda et al.,2019; Sharul Effendy & Nadhirah, 2017; Susiana et al., 2018), namun bukti yang menyokong hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan adalah masih kurang. Di samping itu, kajian berbentuk ini dalam sektor koperasi juga masih kurang. Oleh itu, dengan mengambilkira

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

perbincangan di atas dan mengisi jurang kajian, ia memberi ruang kepada hipotesis yang menyatakan wujud hubungan yang positif antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi, maka ia membentuk hipotesis kajian seperti berikut:

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

2.9.2 Komitmen Terhadap Organisasi dan Prestasi Pengurusan Koperasi

Komitmen terhadap organisasi digambarkan merangkumi tiga faktor bagi menjelaskan lagi definisinya iaitu kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap matlamat dan nilai organisasi, kesediaan untuk melaksanakan usaha yang terbaik bagi pihak organisasi dan keinginan yang kuat untuk terus bersama dalam organisasi (Porter et al., 1974). Secara tidak langsung, individu yang sangat komited dan menumpukan sepenuh usaha dan tenaga untuk membantu merealisasikan pencapaian objektif organisasi. Oleh itu dalam keadaan tertentu, ukuran komitmen terhadap organisasi dikatakan menjadi indikator peramal prestasi perolehan yang lebih berkesan berbanding pemboleh ubah kepuasan kerja (Porter et al., 1974).

Seperti yang dibincangkan sebelum ini, komitmen terhadap organisasi dikategorikan kepada tiga komponen (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991; Meyer et al., 1993), dengan ketiga-tiga komponen iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif memberikan implikasi yang berbeza terhadap tingkah laku kerja seperti kehadiran, prestasi kerja dan kelakuan dalam organisasi (Meyer et al., 2002; Meyer et al., 2012). Kajian mereka juga menunjukkan komitmen afektif mempunyai perkaitan yang paling kuat secara positif dengan prestasi kerja dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kelakuan dalam organisasi, dan diikuti oleh komitmen normatif dan komitmen berterusan. Komitmen berterusan sering didapati tidak mempunyai kaitan atau mempunyai kaitan secara negatif dengan kelakuan kerja yang diinginkan (Meyer et al., 2002; Meyer et al., 2012). Ia menunjukkan kepentingan untuk membezakan komponen komitmen bagi membentuk budaya kerja yang boleh menyokong mencapai matlamat organisasi. Gabungan tiga komponen komitmen ini akan membentuk pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi yang akan digunakan untuk menguji hubungannya dengan pemboleh ubah yang lain.

Hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi secara umumnya telah banyak dibincangkan dalam kajian literatur terdahulu. Terdapat kajian yang menerangkan hubungan antara komitmen terhadap organisasi dengan prestasi organisasi atau prestasi individu seperti prestasi pengurusan dan prestasi kerja kakitangan. Dalam kajian ini, penyelidik lebih tertumpu kepada hubungannya terhadap prestasi pengurusan. Kajian Chong dan Eggleton (2007) menunjukkan terdapat kesan signifikan dalam hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan jika berlaku interaksi tiga hala antara skim pampasan berasaskan insentif, maklumat asimetri dan komitmen terhadap organisasi.

Selain itu, beberapa kajian juga telah membuktikan bahawa komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi pengurusan (Namelfi & Sofiah, 2013; Ogiedu & Odia, 2013; Oluwalope & Sunday, 2017). Di samping itu, berkait dengan prestasi individu dalam organisasi, kajian lepas yang telah dilaksanakan membuktikan komitmen terhadap organisasi memberi kesan positif terhadap prestasi kerja (Randall, 1990; Nouri & Parker, 1998; Thamrin, 2012; Fu & Deshpande, 2014; Kim, 2014; Chong & Law, 2016), dan prestasi pekerja (Eliyana et al., 2019; Martini et al., 2018). Dapatan kajian berkenaan boleh dikaitkan dengan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

penggunaan teori berasaskan sumber dalam kajian ini yang menunjukkan sumber modal insan yang komited dan mempunyai komitmen akan memberi kesan yang positif terhadap prestasi kerja pengurusan, dan seterusnya membantu organisasi mencapai prestasi yang dikehendaki.

Pencapaian prestasi pengurusan akan terjejas sekiranya tidak mempunyai komitmen oleh pengurusan. Jika pengurusan dan pekerja tidak mempunyai komitmen terhadap organisasi yang tinggi, maka segala sistem, polisi, prosedur dan strategi yang dirangka untuk membantu mencapai matlamat organisasi tidak dapat dicapai sepenuhnya. Individu dalam organisasi yang komited dan bermotivasi akan membuatkan mereka lebih cekap dan membantu meningkatkan keupayaan dan prestasi mereka dan seterusnya dapat meningkatkan prestasi koperasi. Oleh itu, komitmen terhadap organisasi ini perlu dilihat secara lebih mendalam untuk melihat kesan hubungannya ke atas prestasi pengurusan koperasi di Malaysia.

Berdasarkan tinjauan literatur yang konsisten menyatakan wujudnya hubungan yang positif antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan, ia sesuai dan terpakai dalam semua persekitaran organisasi termasuk koperasi walaupun berbeza dari aspek objektif dan matlamat. Komitmen yang wujud dalam kalangan pengurusan koperasi perlu diuji kerana kaitan rapat dan kesannya kepada prestasi mereka yang menjadi tunjang kepada keupayaan koperasi untuk bersaing dan mempunyai kelebihan daya saing yang berterusan. Komitmen pengurusan berkaitan keinginan, keperluan dan kewajipan untuk kekal di koperasi akan diuji dengan prestasi pengurusan yang diukur dari aspek tugas perancangan, penyelarasan, penilaian, penyiasatan, penyeliaan, pengambilan pekerja sesuai, perundingan dan kepentingan dalam bidang tugas. Oleh itu, hipotesis kajian yang dibentuk akan mengkaji hubungan positif antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan seperti berikut:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

2.9.3 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari dan Komitmen Terhadap Organisasi

Sistem pengukuran prestasi kontemporari merangkumi penggunaan pengukuran prestasi kewangan dan bukan kewangan yang dihubungkaitkan dengan strategi perniagaan organisasi (Franco-Santos et al., 2012). Menurutnya lagi, pengkaji dalam pelbagai bidang seperti perakaunan, operasi, dan strategi telah mengkaji kesan-kesan pelaksanaan sistem pengukuran prestasi kontemporari ini. Franco-Santos et al. (2012) turut menyatakan sistem pengukuran prestasi kontemporari boleh memberi kesan kepada tiga kategori iaitu tingkah laku manusia, keupayaan organisasi dan pencapaian prestasi. Untuk mengaitkannya dengan komitmen terhadap organisasi, ianya boleh dikaitkan dengan tingkah laku manusia yang merujuk kepada sebarang tindakan atau reaksi dalam organisasi.

Seperti dibincangkan sebelum ini, komitmen terhadap organisasi ditakrifkan sebagai kekuatan identifikasi individu dan penglibatannya dalam sesebuah organisasi (Porter et al., 1974; Mowday et al., 1979), dan menumpukan kepada aspek sikap dan tingkah laku sumber manusia dalam organisasi. Komitmen terhadap organisasi ini dibahagikan kepada tiga komponen iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991; Meyer et al., 1993). Ketiga-tiga komponen komitmen terhadap organisasi ini diterima pakai untuk

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

digunakan dalam menguji hubungannya dengan sistem pengukuran prestasi kontemporari dalam kajian ini.

Kajian terdahulu menunjukkan masih kurang kajian yang mengkaji hubungan langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi. Franco-Santos et al. (2012) telah menyenaraikan pemboleh ubah dalam kategori tingkah laku manusia yang mempunyai kesan hubungan dengan sistem pengukuran prestasi. Antaranya adalah pemboleh ubah fokus strategik, kerjasama, koordinasi, penyertaan, motivasi, tingkah laku kakitangan, kefahaman peranan, pembuatan keputusan, pembelajaran pengurusan, pemantauan kendiri, kepimpinan, budaya organisasi, kepuasan terhadap sistem pengukuran prestasi, persepsi terhadap subjektiviti, keadilan dan kepercayaan, penilaian berat sebelah, serta konflik dan ketegangan. Namun berdasarkan kajiannya, hanya elemen pemboleh ubah motivasi yang dikaitkan memberi kesan kepada komitmen pencapaian matlamat organisasi. Kajian Webb (2004) menyatakan sistem pengukuran prestasi strategik memberi kesan positif terhadap komitmen pencapaian matlamat organisasi.

Tong et al. (2017) dalam kajian mereka menyatakan bahawa diagnostik dan penggunaan sistem pengukuran prestasi secara interaktif memberi pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi pekerja. Terdapat juga kajian yang mendapati sistem pengukuran prestasi memberi kesan signifikan terhadap hubungan langsung dengan komitmen terhadap organisasi (Chia et al., 2014) dan juga kesan signifikan terhadap hubungan tidak langsung sistem pengukuran dan komitmen terhadap organisasi melalui pemboleh ubah lain seperti keadilan prosedur (Chia et al., 2014; Tan & Lau, 2012) dan kepercayaan (Chia et al., 2014).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kajian ini juga melihat perkaitan pemboleh ubah yang dikaji iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi dengan teori berasaskan sumber. Persoalan seperti adakah sumber dalam bentuk sistem dan prosedur yang teratur akan memberi kesan kepada komitmen sumber manusia dalam melaksanakan tanggungjawab terhadap organisasi akan diuji dan dijawab dalam hipotesis kajian ini.

Tinjauan literatur menunjukkan sistem pengukuran prestasi mempunyai hubungan positif terhadap komitmen terhadap organisasi (Chia et al., 2014; Tong et al., 2017) dan kesan signifikan dalam hubungan tidak langsung antara sistem pengukuran prestasi dan komitmen terhadap organisasi (Chia et al., 2014; Tan & Lau, 2012), namun bukti yang menyokong hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi adalah masih kurang. Ujian hubungan langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi dilakukan bagi mengukur nilai kekuatan dalaman dan motivasi pengurusan. Berdasarkan perbincangan di atas dan mengisi jurang kajian, ia memberi ruang kepada hipotesis berkenaan wujud hubungan yang positif antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi, maka ia membentuk hipotesis kajian seperti berikut:

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.9.4 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Komitmen Terhadap Organisasi dan Prestasi Pengurusan Koperasi

Tinjauan literatur membuktikan hubungan langsung antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan sememangnya wujud dan signifikan (Chia et al., 2014; Sharul Effendy & Nadhirah, 2017). Begitu juga kewujudan hubungan langsung antara sistem pengukuran prestasi dan komitmen terhadap organisasi yang bersifat positif (Tong et al., 2017) dan mempunyai kesan yang signifikan (Chia et al., 2014). Kajian Lau dan Moser (2008) dan Chia et al. (2014) menunjukkan ukuran bukan kewangan memberi kesan kepada peningkatan komitmen terhadap organisasi dan prestasi kerja. Hubungan langsung antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan juga wujud dan bersifat positif (Ogiedu & Odia 2013; Oluwalope & Sunday 2017). Walaupun begitu, penyelidik juga berminat untuk mengkaji hubungan tidak langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan yang melibatkan komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara.

Peranan komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara telah diuji dalam kajian oleh penyelidik terdahulu. Terdapat kajian yang menggunakan ketiga-tiga komponen komitmen iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif untuk menguji hubungan tidak langsung sebagai pemboleh ubah pengantara (Fu & Deshpande, 2014; Yousef, 2017). Kajian Fu dan Deshpande (2014) menunjukkan kepuasan kerja mempunyai kesan tidak langsung yang signifikan ke atas prestasi kerja melalui komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara. Yousef (2017) mendapati komitmen terhadap organisasi memainkan peranan pengantara dalam hubungan tidak langsung antara kepuasan kerja dan dimensi sikap terhadap perubahan organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Manakala, kajian Wang et al. (2010) dan Namelfi dan Sofiah (2013) menggunakan dua komponen komitmen iaitu komitmen afektif dan komitmen normatif yang relevan untuk hipotesis dan sampel kajian mereka. Wang et al. (2010) menegaskan pemilihan komitmen afektif dan normatif adalah disebabkan ciri komitmen afektif yang bersifat positif dengan prestasi kerja dan ciri komitmen normatif yang berkaitan dengan rasa tanggungjawab dan kesetiaan terhadap organisasi. Kajian mereka menunjukkan komitmen terhadap organisasi memainkan peranan pengantara untuk mempengaruhi hubungan antara keadilan organisasi dan prestasi pekerja (Wang et al., 2010). Manakala, kajian Namelfi dan Sofiah (2013) juga menunjukkan pampasan berasaskan insentif memberikan kesan terhadap prestasi pengurusan melalui pemboleh ubah pengantara komitmen terhadap organisasi. Kajian Barraud-Didier et al. (2012) pula mendapati hanya komitmen afektif yang positif dan signifikan memainkan peranan pengantara hubungan antara kepercayaan dan penglibatan dalam tadbir urus koperasi, manakala komitmen berterusan memainkan peranan pengantara yang negatif dan tidak signifikan.

Komitmen afektif dikaitkan dengan keinginan untuk kekal dalam organisasi disebabkan kemahuan mereka sendiri (Meyer & Allen, 1991). Oleh itu, antara ketiga-tiga komponen komitmen terhadap organisasi, komitmen afektif lebih kerap diuji secara bersendirian sebagai pemboleh ubah pengantara dalam kajian lepas. Antaranya kajian oleh Yousef (2000) dan Chong dan Law (2016) yang menggunakan instrumen yang dibangunkan oleh Mowday et al. (1979) untuk menguji peranan pengantara komitmen afektif. Seperti yang dibincangkan sebelum ini, Meyer dan Allen (1991) menyatakan instrumen dibangunkan oleh Mowday et al. (1979) boleh dikategorikan dalam komponen komitmen afektif. Kajian oleh Kim (2014), Lopez-Cabarcos et al. (2015), Srivastava dan Dhar (2016) dan Swalhi et al. (2017) pula antara kajian yang menguji peranan pengantara komitmen afektif menggunakan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

instrumen yang dibangunkan oleh Allen dan Meyer (1990) dan Meyer et al. (1993). Kesemua kajian yang dibincangkan di atas telah membuktikan bahawa komitmen afektif memainkan peranan pengantara dalam hubungan antara pemboleh ubah yang dikaji dalam dapatan kajian mereka.

Berdasarkan perbincangan literatur di atas, banyak kajian yang berkaitan komitmen terhadap organisasi sebagai pengantara antara hubungan pemboleh ubah tertentu lain dengan pencapaian prestasi sama ada prestasi organisasi atau prestasi individu dalam organisasi telah dibuat. Namun, didapati kajian peranan pengantara oleh komitmen terhadap organisasi dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan masih kurang. Sebagai perbandingan, kajian Lau dan Moser (2008) dan Manafe dan Setyorini (2019) telah menunjukkan ukuran prestasi bukan kewangan memberi kesan kepada prestasi kerja melalui kesan pengantara oleh komitmen terhadap organisasi. Manakala, kajian Namelfi dan Sofiah (2013) melihat hubungan antara item berkaitan kewangan seperti pampasan insentif dengan prestasi pengurusan melalui kesan pengantara komitmen terhadap organisasi. Kajian Lau dan Moser (2008), Namelfi dan Sofiah (2013) dan Manafe dan Setyorini (2019) ini masing-masing mengkaji ukuran bukan kewangan dan item berkaitan kewangan secara berasingan terhadap prestasi pengurusan melalui kesan pengantara komitmen terhadap organisasi.

Sistem pengukuran prestasi kontemporari merangkumi indikator kewangan dan bukan kewangan. Oleh itu, kajian ini mengambil kira ke dua-dua indikator dalam sistem pengukuran pengukuran prestasi kontemporari melalui dimensi komprehensif, strategik dan dinamik untuk mengkaji kesan pengantara komitmen terhadap organisasi ke atas prestasi pengurusan. Dalam kajian ini, dimensi pengukuran prestasi komprehensif, strategik dan dinamik yang membentuk kontemporari akan diuji dengan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

tiga komponen komitmen iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif untuk melihat kesan pengantara pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi. Peranan pengantara yang dimainkan oleh komitmen terhadap organisasi menunjukkan bahawa individu yang komited akan menjadi lebih produktif dan cekap di tempat kerja (Srivastava & Dhar, 2016) dan meningkatkan motivasi untuk menjalankan tugas dan tanggungjawab mereka untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Ini menyokong teori berasaskan sumber yang menganalisis organisasi berdasarkan sumber yang dimiliki dengan menguji elemen komitmen sumber modal insan sebagai pemboleh ubah pengantara dalam kajian ini. Oleh itu, hipotesis kajian yang dibentuk adalah seperti berikut:

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.9.5 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Ciri-ciri Pengurusan Koperasi dan Prestasi Pengurusan Koperasi

Koperasi merupakan entiti yang mempunyai struktur tadbir urus yang unik melalui pemilikan dan kawalan sepenuhnya oleh anggota koperasi sendiri. Struktur ini menyokong orientasinya untuk memberikan manfaat kepada anggotanya (Rohana et al., 2016). Oleh itu, pengurusan koperasi yang diberikan tanggungjawab untuk mewakili anggota koperasi dalam melaksanakan operasi dan perniagaan koperasi, perlu menjadi penggerak dan memacu tadbir urus yang cekap dan berkesan untuk menentukan kejayaan sesebuah koperasi. Terdapat kajian yang menyatakan antara halangan terhadap keberkesanan tadbir urus sesebuah koperasi adalah kelemahan pemantauan dan mekanisma kawalan, konflik antara prinsip keuntungan dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

matlamat sosial koperasi, dan kekurangan kemahiran pengurusan (Rohana et al., 2016). Pengurusan koperasi yang merupakan sebahagian daripada komponen tadbir urus perlu berperanan aktif untuk merancang dan menggerakkan kemajuan koperasi.

Sistem pengukuran prestasi dapat membantu amalan pengurusan yang baik seperti menterjemahkan visi dan strategi organisasi, dan menjadi penghubung antara objektif dan langkah strategik. Di samping itu, pengurusan juga membuat perancangan, menetapkan sasaran, menyelaraskan inisiatif strategik, serta meningkatkan maklum balas dan pembelajaran secara strategik (Ahn, 2001). Pengurusan perlu mempunyai tahap kompetensi yang tinggi untuk menjalankan fungsi pengurusan. Kemahiran, latihan, tahap pendidikan, pengalaman, ciri-ciri nilai tenaga kerja dalam organisasi (Ling, 2013; Medina & Medina, 2015) merupakan elemen kompetensi yang perlu diberi perhatian oleh pengurusan. Penekanan mengenai kompetensi pengurusan dan gaya pemikiran adalah penting supaya sistem pengukuran prestasi dapat diamalkan dengan cekap dan berkesan. Berezinets et al. (2016) mencadangkan supaya kajian lanjut memberi fokus kepada pengetahuan, kemahiran, kompetensi dan pengalaman bagi melihat pengaruhnya terhadap pencapaian prestasi dan penciptaan nilai dalam organisasi. Dalam kajian ini, ciri-ciri pengurusan koperasi melibatkan dimensi kompetensi pengurusan dan gaya pemikiran pengurusan, yang dibentuk seperti cadangan Franco-Santos et al. (2012) yang merangkumi elemen pengetahuan, pengalaman, pendidikan dan kemahiran (kompetensi) dan cara berfikir.

Tinjauan literatur mendapati bahawa kajian terhadap ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai penyederhana antara hubungan sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan masih kurang. Terdapat kajian yang meneliti kesan penyederhana pemboleh ubah tertentu lain ke atas hubungan antara sistem

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan seperti kajian oleh Aunurrafiq et al. (2015) yang mengkaji kesan pemboleh ubah penyederhana hubungan antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan. Kajian mereka telah menggunakan pemboleh ubah ciri-ciri penetapan matlamat sebagai penyederhana dan dapatan kajian mereka membuktikan bahawa ciri-ciri penetapan matlamat seperti penentuan matlamat, penyertaan matlamat dan komitmen matlamat telah mengukuhkan atau menyederhana hubungan antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan. Namun, kajian mereka menunjukkan peranan penetapan kesukaran matlamat tidak menyederhana hubungan sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan kerana mempunyai tahap yang rendah dalam kesukaran matlamat yang mendorong mereka kurang memberi tumpuan dan bermotivasi dalam menjalankan tugas dan mencapai sasaran kerja yang ditetapkan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kajian Franco-Santos et al. (2012) telah menekankan kepentingan mekanisme kognitif dan motivasi untuk memahami bagaimana sistem pengukuran prestasi kontemporari mempengaruhi keputusan individu dalam organisasi. Mereka mencadangkan kajian lanjut untuk melihat kesan penyederhana oleh perbezaan individu berdasarkan ciri-ciri seperti pengetahuan (pengalaman dan pendidikan) dan gaya kognitif atau cara berfikir ke atas hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan.

Burney & Widener (2007) dalam kajiannya mendapati pengalaman pengurus adalah penting dalam hubungan penyederhana yang memperkukuhkan kesan hubungan antara sistem pengukuran prestasi strategik dan prestasi pengurusan. Pengalaman merupakan salah satu elemen kompetensi (Ling, 2013) yang terdapat dalam ciri-ciri pengurusan. Dapatan Burney & Widener (2007) ini adalah selari dengan dapatan oleh Griffith dan Neely (2009) yang mendapati bahawa pengurus yang

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

berpengalaman atau berkhidmat lebih lama bertindak balas lebih baik terhadap sistem pengukuran prestasi dan seterusnya dapat meningkatkan prestasi. Walau bagaimanapun, penemuan ini adalah bertentangan dengan dapatan oleh Hall (2011) yang menunjukkan bahawa pengurus yang berkhidmat dalam jangka masa pendek bertindak lebih baik terhadap sistem pengukuran prestasi dan dapat memberi kesan positif kepada prestasi pengurusan.

Penemuan yang tidak konsisten dalam kajian terdahulu berkaitan dengan pengalaman pengurus yang merupakan salah satu elemen kompetensi dan cadangan kajian lanjut oleh Franco-Santos et al. (2012) telah mendorong penyelidik untuk meneliti kesan penyederhana ciri-ciri pengurusan koperasi. Oleh kerana pengurusan koperasi memainkan peranan yang sangat besar ke atas kemajuan sesebuah koperasi dan kajian ini menjurus kepada prestasi pengurusan dalam koperasi, maka kajian ini mengkaji ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai penyederhana kepada hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Ini disokong oleh teori berasaskan sumber kerana menekankan kekuatan dalaman sumber manusia iaitu ciri-ciri pengurusan koperasi yang merupakan tunjang dan teras kepada proses pembuatan keputusan dan pelaksanaan aktiviti yang dirancangkan koperasi. Berdasarkan perbincangan di atas dan mengisi jurang kajian, hipotesis kajian yang dibentuk adalah seperti berikut:

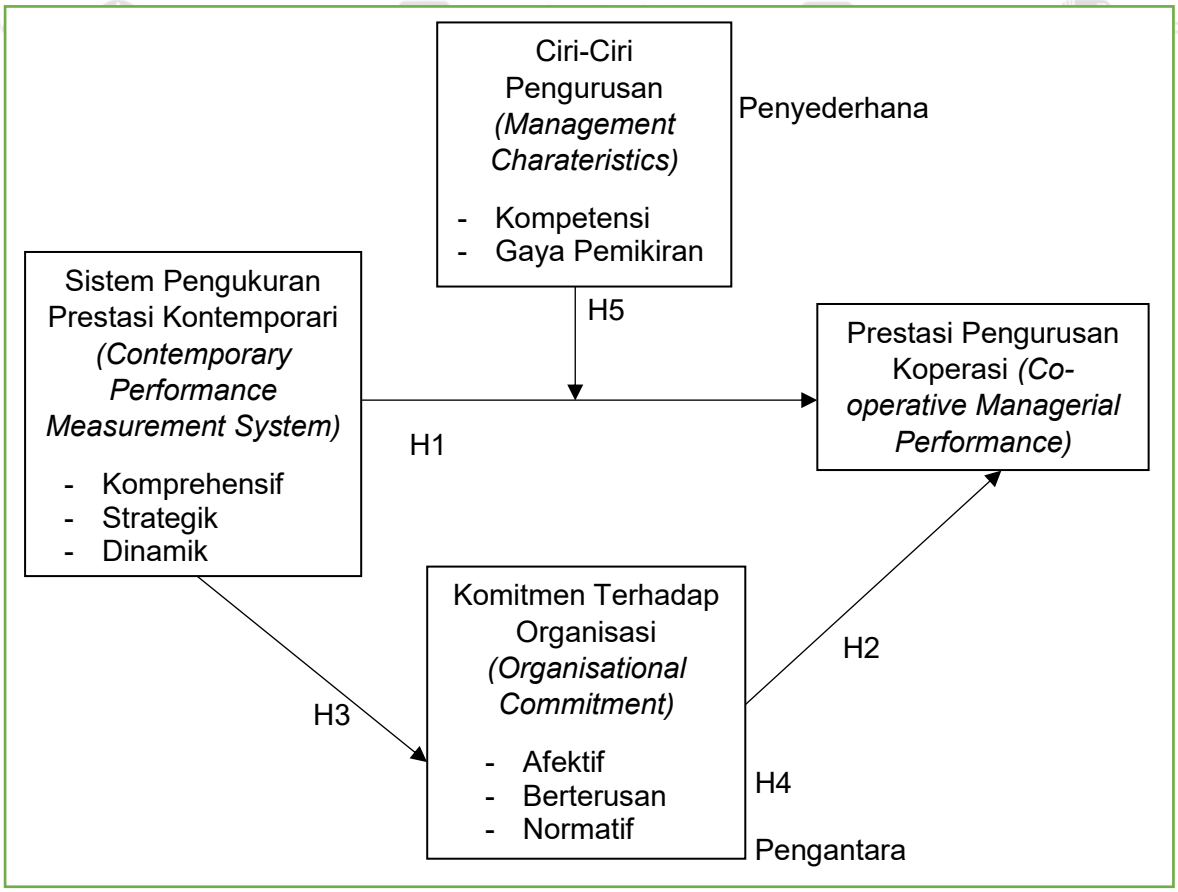
H5: Ciri-ciri pengurusan koperasi wujud sebagai penyederhana antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.9.6 Kerangka Konseptual Kajian

Berdasarkan hasil perbincangan pembinaan hipotesis kajian, kerangka konseptual kajian ini digambarkan dalam Rajah 2.1. Sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mengandungi dimensi komprehensif, strategik dan dinamik mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi disatukan dalam satu model. Di samping itu, hipotesis kewujudan pengantara dalam model ini oleh komitmen terhadap organisasi yang mengandungi komponen afektif, berterusan dan normatif mempunyai perkaitan dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Model ini juga menunjukkan ciri-ciri pengurusan koperasi yang mengandungi dimensi kompetensi dan gaya pemikiran menyederhana hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.



Rajah 2.1. Kerangka Konseptual Kajian

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.10 Rumusan

Secara keseluruhannya, bab dua ini telah membincangkan berkenaan tinjauan literatur terhadap kajian lepas untuk menyokong pernyataan dalam bab satu dan bab-bab seterusnya. Perbincangan bab tinjauan literatur ini dimulakan dengan latar belakang teori yang digunakan dalam kajian dan latar belakang koperasi yang merupakan konteks kajian. Seterusnya, perbincangan berkenaan pemboleh ubah tidak bersandar iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari, di samping tiga dimensi yang membentuk konsep kontemporari iaitu dimensi komprehensif, strategik dan dinamik. Selepas itu, perbincangan berkaitan pemboleh ubah pengantara iaitu komitmen terhadap organisasi dan diikuti dengan pemboleh ubah penyederhana iaitu ciri-ciri pengurusan koperasi. Perbincangan berikutnya berkaitan prestasi konteks kajian iaitu prestasi koperasi serta perbincangan mengenai pemboleh ubah bersandar iaitu prestasi pengurusan.

05-4506832 Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab ini turut membincangkan hubungan antara setiap pemboleh ubah untuk proses membentuk hipotesis kajian. Antara hubungan antara pemboleh ubah yang dibincangkan ialah hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan, hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi, hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan. Seterusnya, hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan, serta hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan juga turut diteliti. Perbincangan dalam bab ini adalah penting sebagai asas sokongan untuk menguatkan hujah dan justifikasi ke atas semua pemboleh ubah kajian.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 3

METODOLOGI

3.1 Pengenalan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab ini membincangkan berkenaan metodologi kajian yang digunakan. Perbincangan dalam bab ini dibahagikan kepada bahagian pengenalan, falsafah dan pendekatan penyelidikan, reka bentuk kajian, proses penyelidikan, pembinaan instrumen, prosedur pra ujian, populasi dan sampel, prosedur pengumpulan data, teknik menganalisis data, analisis data menggunakan *partial least square* SEM (PLS-SEM) dan diakhiri dengan rumusan bab.

Bahagian falsafah dan pendekatan penyelidikan menjelaskan paradigma, falsafah penyelidikan dan pendekatan kepada pembangunan teori kajian. Bahagian reka bentuk kajian menghuraikan justifikasi pemilihan metodologi kajian, strategi penyelidikan dan ufuk masa *(time horizon).* Seterusnya, bahagian proses penyelidikan menerangkan langkah yang di ambil untuk menjalankan penyelidikan ini sebagai

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

panduan kepada penyelidik untuk melengkapkan kajian ini. Bahagian berikutnya menjelaskan bagaimana pembinaan instrumen dilakukan melalui proses pembangunan soal selidik. Bahagian prosedur pra ujian pula menjelaskan proses kebolehpercayaan dan kesahan instrumen kajian melalui pandangan pakar dan kajian rintis.

Seterusnya, bahagian populasi dan sampel membincangkan berkenaan populasi, sampel, justifikasi sampel dipilih dan saiz sampel minimum yang diperlukan. Bahagian prosedur pengumpulan data pula menghuraikan bagaimana proses pengumpulan, penyediaan dan tapisan data dalam kajian ini dilaksanakan. Manakala, bahagian teknik menganalisis data membincangkan teknik-teknik memproses dan menganalisis data bagi menjawab persoalan kajian. Seterusnya, satu bahagian membincangkan secara khusus teknik penilaian model kajian menggunakan pendekatan berasaskan varians atau lebih dikenali sebagai *partial least square* SEM (PLS-SEM).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.2 Falsafah dan Pendekatan Penyelidikan

Matlamat penyelidikan adalah untuk mengumpulkan maklumat yang relevan bagi membolehkan kajian dilaksanakan bagi mencari penyelesaian masalah dan menjawab persoalan tentang masalah yang dinyatakan. Kaedah metodologi penyelidikan yang sesuai adalah sangat penting bagi memastikan kajian ini memperoleh maklumat yang tepat dan relevan dengan masalah yang dikaji. Oleh itu, setelah mengenalpasti pernyataan masalah dalam kajian, membangunkan kerangka kajian dan hipotesis, melakukan tinjauan literatur secara kritikal, langkah seterusnya ialah reka bentuk

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

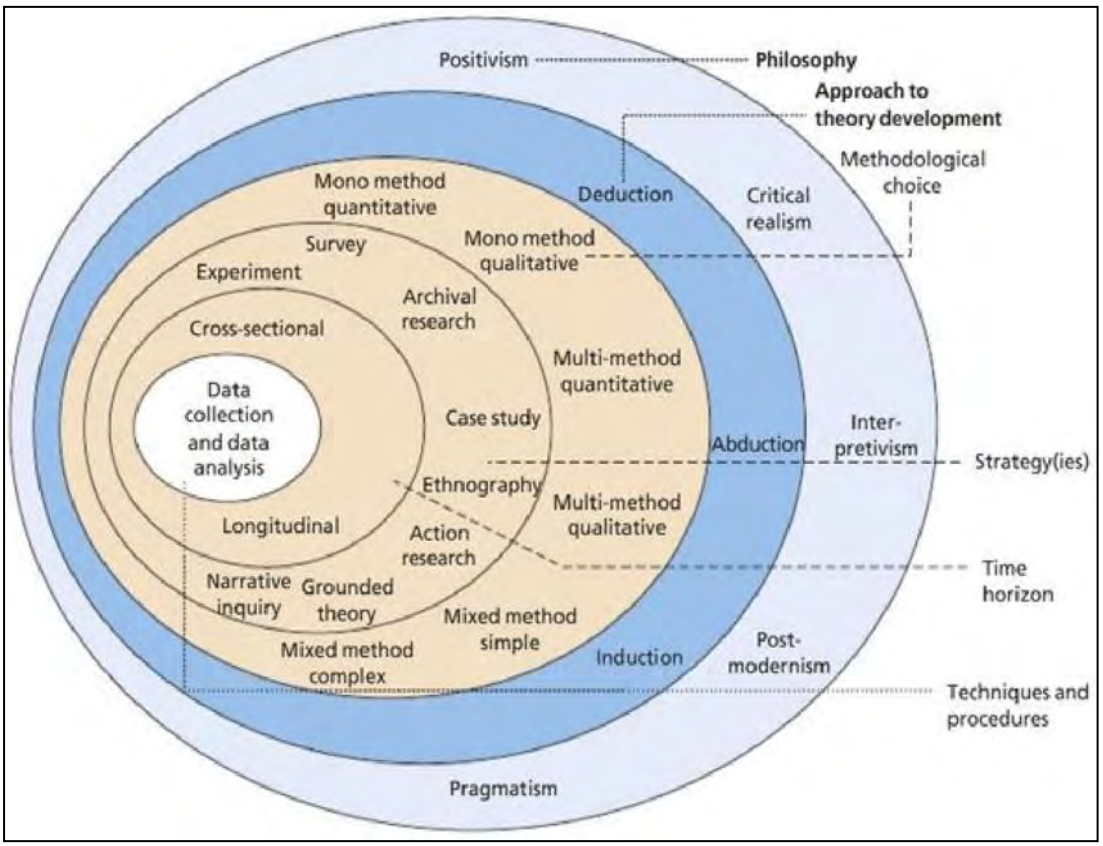
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kajian yang merupakan perancangan untuk mengutip dan menganalisis data bagi menjawab persoalan kajian (Sekaran & Bougie, 2016).

Bagi memudahkan pemahaman penyelidik berkenaan falsafah penyelidikan dan merangka reka bentuk kajian yang bersesuaian dengan kajian ini, gambarajah yang berbentuk hampir bulat seperti bawang atau dikenali sebagai *'The Research Onion'* yang dirangka oleh Saunders et al. (2016) telah digunakan sebagai rujukan. Saunders et al. (2016) menjelaskan sebelum menentukan teknik dan prosedur yang sesuai untuk mengumpul dan menganalisis data yang berada di dalam bulatan bawang *(onion)* itu, penyelidik haruslah mengenalpasti isu-isu yang mendasari pilihan teknik dan prosedur pengumpulan dan analisis data kajian. Oleh itu, setiap lapisan bawang *(onion)* itu perlu difahami dan dijelaskan secara berurutan yang dimulai dengan falsafah penyelidikan, pendekatan kepada pembangunan teori kajian, pilihan metodologi kajian, strategi pengumpulan data, tempoh masa kajian, dan teknik dan prosedur mengumpul dan menganalisis data (Saunders et al., 2016). Rajah 3.1 menunjukkan gambarajah *The Research Onion* yang menggambarkan setiap lapisan penting dalam penyelidikan:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi



Rajah 3.1. The Research Onion. Sumber: Saunders et al. (2016, muka surat 124)

Istilah falsafah *(philosophy)* penyelidikan merujuk kepada kepercayaan dan andaian mengenai perkembangan pengetahuan. Secara sedar atau tidak, penyelidik akan membuat beberapa siri andaian pada setiap peringkat penyelidikan. Andaian ini termasuk mengenai realiti yang ditemui dalam penyelidikan (andaian ontologi), mengenai pengetahuan manusia (andaian epistemologi), dan sejauh mana peranan nilai dan etika penyelidik mempengaruhi proses penyelidikan (andaian aksiologi) (Saunders et al., 2016; Sekaran & Bougie, 2016). Satu set andaian yang dipikirkan dengan baik dan konsisten akan membentuk falsafah penyelidikan yang boleh dipercayai, yang mana boleh menyokong pilihan metodologi, strategi penyelidikan, teknik pengumpulan dan menganalisis data.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sebelum membincangkan pemilihan falsafah penyelidikan yang sesuai, paradigma penyelidikan *(research paradigm)* perlu diperjelaskan dahulu untuk membantu membezakan sama ada falsafah penyelidikan adalah berkaitan dengan orientasi politik atau ideologi penyelidik terhadap apa yang dikaji. Terdapat empat paradigma penyelidikan iaitu kemanusian radikal (*radical humanist),* strukturalis radikal *(radical structuralist),* interpretasi *(interpretive)* dan fungsionalis *(functionalist)* (Saunders et al., 2016). Empat paradigma penyelidikan ini dibezakan melalui gabungan matrik antara empat dimensi iaitu perubahan radikal *(radical change),* subjektivis *(subjectivist),* peraturan *(regulation)* dan objektivis *(objectivist)*. Saunders et al. (2016) mencadangkan kebanyakan penyelidikan dalam bidang perniagaan dan pengurusan terletak pada matrik dimensi peraturan dan objektivis, yang merupakan paradigma penyelidikan fungsionalis.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Paradigma fungsionalis ini menekankan kaitan penjelasan yang rasional dan pengembangan cadangan dalam struktur semasa. Andaian utama dalam paradigma ini adalah organisasi merupakan sebuah entiti yang rasional, yang mana penjelasan rasional akan memberikan penyelesaian untuk masalah yang rasional. Penyelidikan dalam paradigma fungsionalis disokong oleh falsafah penyelidikan positivisme *(positivism)* (Saunders et al., 2016). Berdasarkan perbincangan berkaitan dengan andaian dan paradigma penyelidikan ini, dan merujuk rajah 3.1 *The Research Onion*, falsafah penyelidikan yang diterapkan dalam kajian ini adalah falsafah positivisme.

Falsafah penyelidikan positivisme menekankan fokus positif kepada kaedah kajian saintifik yang direka untuk menghasilkan data dan fakta yang benar (Sekaran & Bougie, 2016) dan tidak dipengaruhi oleh interpretasi manusia. Falsafah positivisme ini akan menumpukan untuk mencari fakta dan keteraturan yang dapat diperhatikan dan diukur, yang membolehkan menghasilkan data yang dipercayai dan bermakna.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seterusnya, penyelidik akan mencari hubungan perkaitan dalam data untuk membuat generalisasi (Saunders et al., 2016). Jadual 3.1 menunjukkan andaian penyelidikan seperti andaian ontologi, epistemologi dan aksiologi, dan pendekatan kaedah penyelidikan yang didasari oleh falsafah positivisme.

Jadual 3.1

Falsafah Penyelidikan Positivisme

Ontologi ***(Ontology)***	**Epistemologi** ***(Epistemology)***	**Aksiologi** ***(Axiology)***	**Kaedah penyelidikan**
• Nyata, luaran, bebas • Satu realiti sebenar • Butiran • Susunan	• Kaedah saintifik • Fakta diperhatikan dan diukur • Generalisasi *law-like* • Nombor • Penjelasan perkaitan dan andaian sumbangan	• Kajian tanpa nilai *(value-free)* • Penyelidik terpisah, berkecuali dan bebas dari apa yang dikaji • Penyelidik mengekalkan pendirian yang objektif	• Pendekatan deduktif, sangat berstruktur, saiz sampel yang besar, kaedah kuantitatif, pelbagai data boleh dianalisis

Sumber: Saunders et al. (2016)

Oleh itu, penyelidik mengguna pakai falsafah penyelidikan positivisme untuk menjalankan kajian ini berdasarkan andaian penyelidikan ontologi, epistemologi dan aksiologi yang dibincangkan seperti di atas, penyelidik dapat mengkaji secara bebas, berkecuali dan berpendirian objektif. Di samping itu, penyelidik dapat membuat perkaitan antara hubungan dan penjelasan sumbangan kajian, menggunakan kaedah saintifik, membuat generalisasi, berdepan realiti dalam penyelidikan, menggunakan pendekatan deduktif dan kaedah penyelidikan kuantitatif. Sebagai penyelidik positivisme, kajian ini menggunakan teori yang sedia ada untuk mengembangkan hipotesis. Oleh itu, falsafah positivisme adalah yang paling sesuai untuk menjawab objektif penyelidikan dengan menggunakan teori yang sedia ada dan menguji beberapa hipotesis bagi mengkaji kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

komitmen terhadap pengurusan, ciri-ciri pengurusan koperasi dalam mempegaruhi prestasi pengurusan koperasi.

Seterusnya, rajah 3.1 *The Research Onion* menunjukkan terdapat tiga pendekatan untuk pengembangan teori iaitu pendekatan deduktif, induktif dan abduktif. Pemilihan pendekatan untuk pengembangan teori ini adalah penting untuk selarikan dengan falsafah penyelidikan, dan dapat membantu untuk menentukan pilihan metodologi dan strategi penyelidikan yang sesuai dan tepat. Dengan menggunakan falsafah positivisme, kajian ini cenderung untuk memberi tumpuan kepada pengujian teori, yang mana mengguna pakai pendekatan deduktif.

Pendekatan deduktif merupakan kajian yang bermula dengan teori dan dikembangkan dengan pembacaan literatur akademik untuk merancang strategi penyelidikan yang sesuai untuk menguji teori (Saunders et al., 2016). Dalam kajian ini, teori yang sedia ada digunakan untuk membangunkan hubungan hipotesis, mengumpulkan data kuantitatif dari sampel pengurusan koperasi dan menggunakan teknik analisis statistik yang sesuai untuk menguji hipotesis. Di samping itu, hasil keputusan ujian empirikal menjadi lebih objektif dan kurang terdedah kepada berat sebelah. Oleh itu, berdasarkan perbincangan yang dinyatakan ini pendekatan deduktif digunakan dalam menjalankan kajian ini.

3.3 Reka Bentuk Kajian

Reka bentuk kajian dapat menstruktur sebuah kajian yang mempunyai semua bahagian penting yang diperlukan untuk bersama-sama membantu menjawab persoalan dan hipotesis kajian (Trochim et al., 2016). Oleh itu, reka bentuk kajian

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

merupakan panduan kepada penyelidik untuk memastikan kajian dapat dilaksanakan dengan memperolehi hasil kajian yang mencukupi dan boleh dipercayai. Dalam bahagian sebelum ini perbincangan menjurus kepada falsafah dan pendekatan penyelidikan yang merupakan dua lapisan awal dalam rajah 3.1 *The Research Onion.* Dua lapisan awal ini secara asasnya akan mempengaruhi cara untuk menjawab persoalan kajian dan seterusnya turut mempengaruhi pilihan tiga lapisan bawang *(onion)* berikutnya. Dalam bahagian ini, tiga lapisan bawang berikutnya yang akan dibincangkan adalah pilihan metodologi, strategi penyelidikan dan ufuk masa. Tiga lapisan ini memfokuskan kepada proses reka bentuk kajian, yang merupakan kaedah untuk menukarkan persoalan kajian menjadi suatu proses kerja penyelidikan (Saunders et al., 2016).

Pilihan metodologi penyelidikan boleh dibuat menggunakan tiga kaedah iaitu kuantitatif, kualitatif dan kaedah campuran (Saunders et al., 2016; Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penyelidikan ini, penyelidik memilih untuk menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Saunders et al. (2016), penyelidikan kuantitatif seringkali dikaitkan dengan falsafah positivisme, terutamanya ketika digunakan dengan teknik pengumpulan data yang telah ditentukan dan berstruktur. Di samping itu, penyelidikan kuantitatif ini juga selalu dikaitkan juga dengan pendekatan deduktif, yang mana fokusnya adalah menggunakan data untuk menguji teori. Berdasarkan 3.1 *The Research Onion*, reka bentuk kajian kuantitatif ini dikenali sebagai kaedah tunggal (*mono)* kuantitatif kerana dalam kajian ini hanya menggunakan satu teknik pengumpulan data, iaitu dengan menggunakan strategi pengumpulan data secara tinjauan kaji selidik (*survey*).

Seterusnya, lapisan bawang yang berikutnya adalah berkaitan strategi penyelidikan. Seperti yang dibincangkan sebelum ini, strategi pengumpulan data

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dalam kajian ini dilaksanakan melalui tinjauan kaji selidik atau survei. Strategi penyelidikan secara tinjauan kaji selidik atau survei sangat popular dalam kalangan penyelidik dalam bidang perniagaan dan pengurusan kerana dapat mengumpul data dari saiz populasi yang besar dengan cara yang menjimatkan, memudahkan membuat perbandingan, kaedah yang dilihat lebih berwibawa oleh masyarakat secara umum dan memudahkan komunikasi antara penyelidik dan responden untuk menerangkan dan memahaminya (Saunders et al., 2016). Selain itu, menurut Zikmund et al. (2013), kelebihan menggunakan tinjauan kaji selidik membolehkan kajian dapat dilaksanakan dengan lebih cepat, murah dan tepat ketika menilai maklumat berkaitan populasi kajian, di samping teknik ini telah terbukti penggunaannya dalam penyelidikan sejak 50 tahun dahulu terutama sekali dalam tempoh dua dekad kebelakangan ini.

Lapisan bawang berikutnya adalah berkaitan dengan ufuk masa *(time horizon)*. Tempoh masa bagi kutipan data kajian ini dikumpulkan hanya sekali pada satu-satu masa yang ditetapkan serta tidak berulang-ulang untuk responden menjawab soal selidik kajian. Kaedah ini dikenali sebagai kajian keratan rentas *(cross-sectional)* atau satu pukulan *(one-shot)* (Sekaran & Bougie, 2016). Kajian keratan rentas sering menggunakan strategi tinjauan kaji selidik atau survei seperti yang dijalankan dalam kajian ini. Pengumpulan data pada satu titik masa ini adalah mencukupi untuk kajian ini bagi menjawab persoalan kajian penyelidikan ini kerana kajian ini mengkaji keadaan semasa dan tidak melihat kepada perubahan yang berlaku dalam jangka masa yang panjang.

Lapisan terakhir dalam bulatan lapisan bawang ini adalah teknik dan prosedur pengumpulan data dan analisis data. Kajian ini menggunakan borang soal selidik sebagai medium untuk mengumpulkan data dari reponden. Manakala, perisian '*Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS)' dan pemodelan persamaan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

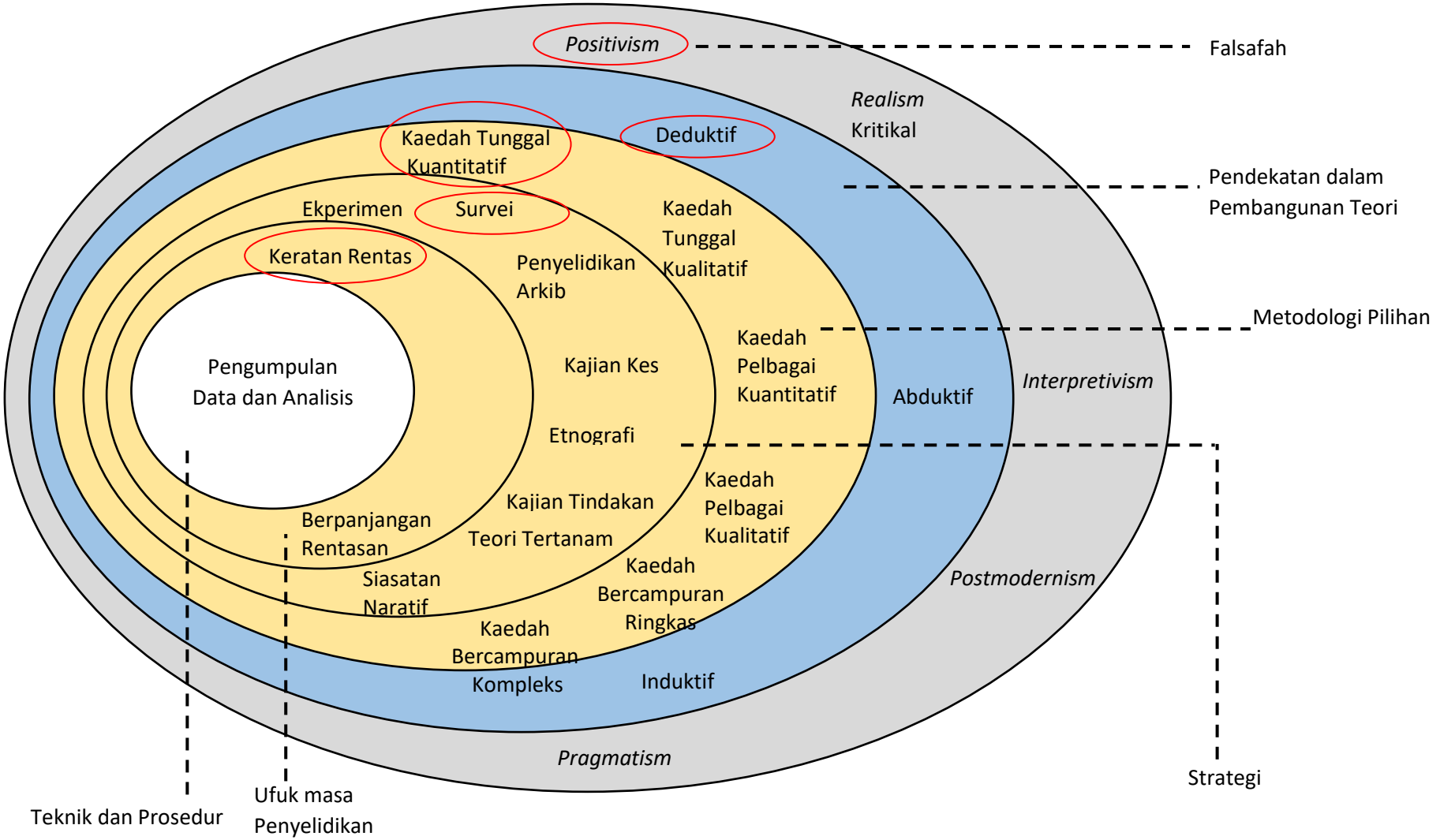
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

berstruktur (*Structural Equation Modeling /* SEM) digunakan untuk menganalisis data dalam kajian ini. Perbincangan lanjut dan terperinci berkenaan teknik dan prosedur pengumpulan data dan analisis data dibuat dalam topik berikutnya dalam bab ini.

Keputusan reka bentuk kajian yang berkualiti boleh dibuat berdasarkan objektif yang spesifik, persoalan kajian, teknik pengumpulan data, lokasi kajian, tempoh masa kutipan data, sampel kajian, kaedah mengukur pemboleh ubah kajian dan teknik analisis kajian (Sekaran & Bougie, 2016). Matlamat dan jenis kajian ini ialah menguji hubungan antara pemboleh ubah, oleh itu penyelidik menggunakan pengujian hipotesis untuk menguji hubungan di antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi, dan prestasi pengurusan koperasi. Secara ringkasnya seperti yang dibincangkan sebelum ini, falsafah, pendekatan penyelidikan dan reka bentuk kajian yang dilaksanakan dalam kajian ini menggunakan falsafah positivisme, pendekatan deduktif, metodologi kaedah tunggal *(mono)* kuantitatif, strategi tinjauan kaji selidik *(survey)*, ufuk masa secara keratan rentas *(cross-sectional)* seperti yang ditunjukkan dalam rajah 3.2 *The Research Onion.*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi



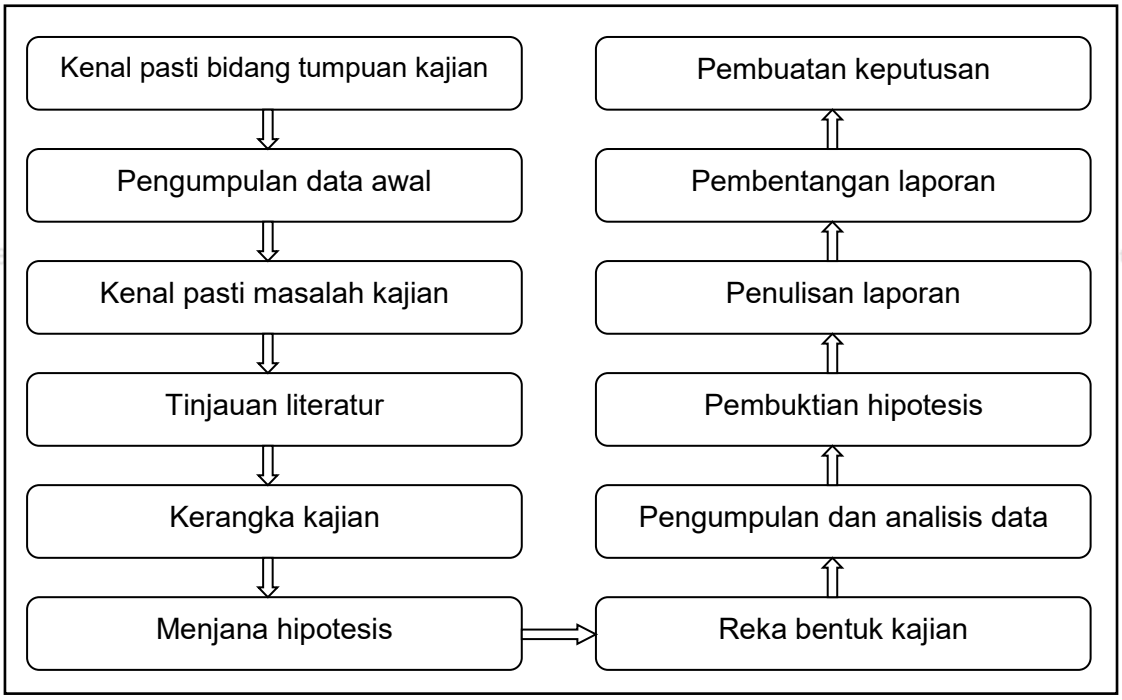
Rajah 3.2. The Research Onion: Pemilihan Reka Bentuk Kajian. Sumber: Saunders et al. (2016)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.4 Proses Penyelidikan

Kajian ini menggunakan proses penyelidikan yang selalu digunakan untuk penyelidikan berasaskan kajian saintifik. Terdapat dua belas peringkat utama dalam proses penyelidikan yang perlu dilalui iaitu mengenal pasti bidang tumpuan kajian, pengumpulan data awal, menggambarkan masalah kajian, tinjauan literatur secara kritikal, kerangka kajian, menjana hipotesis, reka bentuk kajian, pengumpulan dan analisis data, pembuktian hipotesis, penulisan laporan, pembentangan laporan dan pembuatan keputusan (Sekaran & Bougie, 2016) seperti dalam rajah 3.3.



Rajah 3.3. Proses Penyelidikan dalam Kajian. Sumber: Sekaran dan Bougie (2016)

Rajah 3.3 menerangkan secara ringkas proses penyelidikan yang dijalankan dalam kajian ini. Proses penyelidikan dimulai dengan mengenal pasti bidang tumpuan kajian yang menarik minat penyelidik. Seterusnya, pengumpulan data dan maklumat awal berkaitan bidang kajian dilakukan dengan membuat tinjauan literatur dalam bidang tumpuan, di samping pemerhatian berkenaan isu semasa yang berlaku dalam

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

konteks kajian. Setelah itu, masalah kajian dikenal pasti dan persoalan kajian dikembangkan berdasarkan jurang yang ditemui melalui proses tinjauan literatur secara kritikal. Tinjauan literatur dalam kajian ini telah dibincangkan dan diperincikan dalam bab dua, manakala persoalan kajian dinyatakan dalam bab satu.

Tinjauan literatur telah membawa kepada teori yang relevan untuk menjelaskan fenomena kajian. Ini dijadikan asas untuk mengembangkan kerangka kajian dan menjana hipotesis dalam kajian ini. Kerangka kajian dan pengujian hipotesis telah dibincangkan dalam bab satu kajian ini. Dalam menjalankan kajian ini, pemilihan reka bentuk kajian yang sesuai sangat penting untuk menjawab objektif kajian. Penyelidik perlu menentukan falsafah dan pendekatan penyelidik terlebih dahulu sebelum merangka reka bentuk kajian bagi membolehkan ianya selari dan sesuai bagi membolehkan menjawab persoalan kajian. Setelah reka bentuk kajian dirangka, instrumen soal selidik dibangunkan dengan mengguna pakai dan mengubah suai intrumen yang telah dibangunkan oleh penyelidik terdahulu. Instrumen ini dikembangkan dan ditambah baik dengan melalui proses pandangan pakar dan kajian rintis untuk menjalankan proses kebolehpercayaan dan kesahan soal selidik yang dibangunkan. Seterusnya, instrumen akhir soal selidik disemak semula dan ditambah baik untuk digunakan sebagai intrumen sebenar kajian untuk proses pengumpulan data.

Setelah itu, bagi memastikan set data yang berkualiti diperoleh dan meminimumkan kesilapan, proses penyediaan dan tapisan data dilaksanakan dengan teliti sebelum proses analisis data. Seterusnya, proses analisis data dilakukan dengan melibatkan dua langkah yang penting. Langkah pertama melibatkan proses analisis data awal melalui analisis deskriptif responden dan pemboleh ubah untuk mendapatkan gambaran keseluruhan ciri data. Langkah berikutnya melibatkan proses

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

analisis data menggunakan pemodelan persamaan berstruktur (SEM). Proses pembuktian hipotesis dibincangkan selepas analisis data. Perbincangan lanjut secara terperinci berkenaan proses menganalisis data dan pembuktian hipotesis dibincangkan dalam bab empat bahagian dapatan kajian.

Akhirnya, setelah memperoleh dapatan kajian hasil analisis data, proses penyelidikan berikutnya melibatkan interpretasi, kesimpulan dan perbincangan mengenai implikasi penemuan dari perspektif akademik dan pengurusan. Oleh itu, penyelidik perlu menyokong penemuan dengan teori dan literatur yang relevan semasa perbincangan dalam bab lima. Proses terakhir, penyelidik mengakhiri penulisan kajian ini dengan mengemukakan cadangan penyelidikan masa depan dan rumusan penutup sebelum pembentangan laporan kajian penyelidikan ini dilaksanakan kepada pihak yang berkepentingan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.5 Pembinaan Instrumen

3.5.1 Justifikasi Memilih Kaedah Tinjauan Kaji Selidik *(Survey)*

Kaedah tinjauan kaji selidik atau survei mempunyai beberapa kelebihan seperti lebih sesuai dan berkesan dalam penggunaan kajian deskriptif, penjelasan dan memungkinkan pengukuran banyak pemboleh ubah yang diuji secara sistematik. Oleh itu berdasarkan justifikasi ini, kajian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan model kajian untuk sistem pengukuran prestasi dan tingkah laku pengurusan terhadap pencapaian prestasi. Di samping itu, kaedah tinjauan kaji selidik ini membolehkan kesediaan ujian terhadap pemboleh ubah-pemboleh ubah dan bilangan responden yang menjadikannya sesuai untuk dikaji.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Selain itu, tinjauan kaji selidik juga merupakan kaedah yang berkesan dan sesuai untuk mengumpulkan maklumat daripada responden yang mempunyai jumlah yang banyak. Berbanding ditadbir urus oleh orang lain atau komputer, soal selidik yang ditadbir sendiri oleh responden telah dipilih untuk mengendalikan bilangan populasi yang besar dan memberi hasil maklum balas dengan kadar yang tinggi dalam jangka masa yang ditentukan (Burns & Bush, 2014). Tinjauan kaji selidik juga lebih menjimatkan kos, tidak menelan belanja yang tinggi dan kerahsian responden dijaga. Ini membawa kepada tindak balas yang lebih terbuka dan jujur dari responden kerana berada di bawah kawalan responden sepenuhnya. Tambahan pula, pemboleh ubah-pemboleh ubah yang dikaji telah dikonseptualisasikan dengan jelas dan tidak ada kesamaran mengenai tujuan kajian ini dijalankan. Oleh itu, soal selidik yang ditadbir sendiri oleh responden dapat memperoleh maklumat yang lebih berguna daripada sesi temuramah secara bersemuka (Burns & Bush, 2014).

Walau bagaimanapun, tinjauan kaji selidik atau survei ini juga mempunyai batasannya yang tersendiri. Batasan utama dalam tinjauan kaji selidik adalah kekangan untuk membuat kesimpulan terhadap hubungan antara pemboleh ubah. Walaupun tinjauan kaji selidik ini membantu dalam meramalkan hubungan antara pemboleh ubah, namun sebab dan akibat hubungan tidak dapat ditentukan. Selain itu, instrumen kajian mesti diseragamkan untuk memastikan tiada soalan yang tertinggal yang mana soalan berkenaan mungkin sesuai dan penting bagi responden. Selain itu, kelemahan tinjauan kaji selidik yang ditadbir sendiri adalah responden mungkin tidak mengisi borang soal selidik dengan lengkap, menjawab soalan secara tidak tepat dan menolak untuk mengembalikan borang soal selidik kepada penyelidik (Burns & Bush, 2014). Oleh itu, pembinaan soal selidik haruslah jelas dan mudah difahami untuk mendorong responden menjawab soal selidik dengan jujur dan tepat sehingga selesai.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Secara rasionalnya, penggunaan tinjauan kaji selidik membolehkan mendapat data dan maklumat yang sesuai daripada responden. Soal selidik yang dibangunkan dalam kajian ini telah dirangka, dibincangkan dan diberikan kepada beberapa pakar untuk mengenal pasti potensi masalah dan isu dalam soal selidik yang dibangunkan ini. Pakar-pakar tersebut terdiri daripada pensyarah universiti dalam bidang perakaunan pengurusan dan pengurusan, pegawai dari Suruhanjaya Koperasi Malaysia, pegawai dari Institut Koperasi Malaysia dan pengurus koperasi dari kalangan koperasi terbaik. Mereka dipilih kerana kepakaran mereka dalam sistem pengukuran prestasi dan operasi koperasi. Ia juga digunakan untuk menyemak dan menghapus perkataan yang tidak jelas dan boleh menimbulkan kekeliruan dalam soal selidik.

Melalui proses ini, kesahan dan kebolehpercayaan soal selidik dapat ditingkatkan. Seterusnya, soal selidik yang dibina ini juga dirangka untuk memenuhi tahap kemampuan intelektual responden dengan membolehkan mereka mengikuti arahan soal selidik secara mudah dan dapat memberi kadar maklum balas yang tinggi, serta mengurangkan kesilapan pengukuran *(measurement error)* (Sanchez, 1992).

3.5.2 Pembangunan Soal Selidik Kajian

Soal selidik yang dibangunkan oleh penyelidik adalah berdasarkan item yang dibangunkan oleh penyelidik terdahulu dalam kajian lepas. Beberapa langkah telah dilaksanakan dalam pembinaan instrumen tersebut. Walaupun begitu, proses yang teliti telah dibuat dalam pertimbangan penggunaan item-item yang sesuai supaya penyataan bagi setiap item mempunyai maksud yang difahami, dalam bahasa mudah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dan tanpa makna yang berganda. Soal selidik yang dibangunkan haruslah menekankan bahawa sesuatu soalan itu mesti difahami oleh responden dengan cara yang dimaksudkan oleh penyelidik (Saunders et al., 2016). Oleh itu, soal selidik perlulah menggunakan bahasa yang ringkas, tepat dan mudah dibaca oleh responden (Podsakoff et al., 2012).

Sebagai tambahan, soal selidik yang dibangunkan mempunyai beberapa item yang disusun untuk mengukur setiap konstruk. Ini dapat membantu meningkatkan tahap kebebasan dalam kalangan responden yang menjawab soal selidik. Selain itu, ia juga bertujuan untuk selaraskan kesilapan pengukuran, dan seterusnya dapat meningkatkan ramalan kebolehpercayaan dan kesahan (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017). Dalam kajian ini, penyelidik mengguna pakai pendekatan bahagian atau seksyen berbanding pendekatan corong *(funnel)* untuk memastikan kejelasan pernyataan dan dapat meningkatkan kemampuan responden untuk memberikan maklum balas yang lebih tepat (Podsakoff et al., 2003).

Format dalam borang soal selidik dirangka berdasarkan pemboleh ubah yang dikaji. Soal selidik yang dibangunkan terdiri daripada lima (5) bahagian atau seksyen. Seksyen A merekodkan maklumat responden berkaitan jantina, umur, tahap pendidikan tertingi, jawatan di koperasi, tempoh masa memegang jawatan, pengalaman bekerja dan pengalaman dalam kedudukan pentadbiran.

Seksyen B pula adalah mengenai sistem pengukuran prestasi kontemporari. Kajian ini menkonseptualisasikan sistem pengukuran prestasi kontemporari sebagai konsep multidimensi yang melibatkan tiga (3) dimensi iaitu komprehensif, strategik dan dinamik. Terdapat sembilan (9) item untuk dimensi komprehensif, sembilan (9) item untuk dimensi strategik dan empat (4) item untuk dimensi dinamik. Terdapat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengubahsuaian yang dibuat ke atas soal selidik dengan menukar unit perniagaan kepada aktiviti perniagaan koperasi supaya sesuai dengan konteks kajian.

Seksyen C mengukur pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi. Pemboleh ubah ini mempunyai tiga (3) komponen untuk mengukur komitmen terhadap organisasi. Komponen-komponen yang dikaji adalah komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif. Terdapat enam (6) item untuk komponen komitmen afektif, enam (6) item untuk komitmen berterusan dan enam (6) item untuk komitmen normatif.

Seterusnya, seksyen D merupakan soal selidik berkaitan ciri-ciri pengurusan koperasi. Terdapat dua (2) komponen untuk melihat ciri-ciri pengurusan iaitu kompetensi pengurusan dan gaya pemikiran berkumpulan. Komponen kompetensi pengurusan mempunyai sembilan (9) item, manakala pemikiran berkumpulan mempunyai lapan (8) item. Seksyen terakhir, seksyen E merupakan soal selidik untuk melihat pemboleh ubah bersandar prestasi pengurusan koperasi. Terdapat sembilan (9) item yang digunakan untuk mengukur prestasi pengurusan.

3.5.3 Pengoperasian Konstruk

Instrumen kajian menitikberatkan pembangunan item untuk mengukur setiap konstruk kajian. Seperti yang dibincangkan dalam subtopik sebelum ini, setiap item yang dimasukkan dalam soal selidik kajian adalah untuk mendapatkan maklum balas daripada unit analisis mengenai persepsi mereka terhadap setiap konstruk seperti sistem pengukuran prestasi kontemporari yang merangkumi sistem pengukuran

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prestasi komprehensif, strategik dan dinamik, serta komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan koperasi.

Terdapat instrumen yang digunakan dalam kajian ini pernah digunakan dalam sektor koperasi dalam dan luar negara. Instrumen yang pernah digunakan dalam kaji selidik sektor koperasi adalah sistem pengukuran prestasi strategik (Sharul Effendy & Nadhirah, 2017), komitmen terhadap organisasi (Barraud-Didier et al., 2012; Harwiki, 2016; Hidalgo-Fernanandez et al., 2020), prestasi pengurusan (Sharul Effendy et al., 2019). Namun, terdapat juga instrumen yang diguna pakai dalam kajian ini belum pernah diuji dalam konteks koperasi.

Bagi instrumen yang belum pernah diuji dalam konteks koperasi, beberapa prosedur awal telah dilakukan untuk memastikan kesesuaian instrumen ini boleh diguna pakai dalam kajian ini bagi sektor koperasi. Antara prosedur yang di ambil adalah menambah baik struktur ayat setiap item supaya lebih sesuai dengan koperasi di Malaysia, membuat terjemahan kepada bahasa Melayu yang merupakan bahasa kebangsaan supaya lebih mudah difahami oleh responden, menghantar soal selidik kepada individu yang berpengalaman yang terlibat secara aktif dengan sektor koperasi untuk mendapatkan pandangan pakar berkaitan item dalam konstruk untuk melihat kesesuaiannya dengan sektor koperasi, dan seterusnya membuat kajian rintis bagi menguji kefahaman responden. Perbincangan instrumen akan dijelaskan lebih lanjut dalam subtopik berikutnya berdasarkan pengoperasian item bagi setiap konstruk dalam kajian ini.

Bagi menguji setiap item, skala Likert digunakan untuk mengukur setiap pernyataan bagi setiap konstruk dalam soal selidik. Skala Likert 1 hingga 7 akan digunakan sebagai ukuran, di mana nilai ‘1’ menunjukkan ‘Tidak sama sekali’, ‘Sangat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

tidak bersetuju', 'Tidak pernah' atau 'Sangat rendah'. Manakala, nilai '7' menunjukkan tafsiran 'Sebahagian besar', 'Sangat bersetuju', 'Kerap', atau 'Sangat tinggi', dan penggunaan maksud setiap skala ini berbeza mengikut kesesuaian bentuk dan pernyataan item dalam soal selidik yang akan dijelaskan dalam subtopik selepas ini.

Seterusnya, data kajian yang dikutip akan dianalisis dengan menggunakan kaedah analisis pemodelan persamaan berstruktur (SEM). Bagi memastikan item yang terpilih untuk mengukur konstruk adalah sesuai, langkah pertama nilai kebolehpercayaan (*reliability*) akan diperiksa dengan memastikan item-item ini memenuhi nilai ambang (*threshold*) minimum iaitu *Cronbach's alpha* 0.60 atau lebih tinggi (Ursachi et al., 2015). Kedua, kesahan konstruk akan diuji melalui kesahan konvergen (*convergent validity*) dan kesahan diskriminan (*discriminant validity*) bagi memastikan item-item mendapat nilai apa yang sepatutnya diukur.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Akhir sekali, panduan dan pertimbangan teori digunakan untuk memastikan item-item yang dipilih dapat memenuhi domain konstruk mengikut definisi operasional kajian. Subtopik berikutnya akan diterangkan pengoperasian konstruk bagi sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan koperasi.

3.5.3.1 Pengoperasian Konstruk Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari

Kajian ini mengguna pakai instrumen yang dibangunkan oleh penyelidik lepas untuk mengukur konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari yang diamalkan di koperasi berdasarkandimensi komprehensif, strategik dan dinamik. Namun begitu, pengubahsuaian dibuat terhadap intrumen ini bagi menyesuaikan dengan konteks kajian yang memilih pengurusan koperasi sebagai unit analisis kajian. Bagi mengukur

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dimensi komprehensif, kajian ini menggunakan lima (5) item dari instrumen yang dibangunkan oleh Hall (2008) dan empat item dari instrumen yang dibangunkan oleh Chenhall (2005). Manakala, bagi mengukur dimensi strategik, kajian ini menguna pakai empat (4) item dari instrumen yang dibangunkan oleh Burney dan Widener (2007) dan lima (5) item dari instrumen yang dibangunkan oleh Gimbert et al. (2010). Seterusnya, bagi mengukur dimensi dinamik, kajian ini mengguna pakai instrumen yang dibangunkan oleh Henri (2010).

Oleh itu, secara keseluruhannya terdapat sembilan (9) item untuk konstruk yang mengukur dimensi komprehensif (Hall, 2008), sembilan (9) item untuk konstruk yang mengukur dimensi (Burney & Widener, 2007; Gimbert et al., 2010) dan empat item untuk konstruk yang mengukur dimensi dinamik (Henri, 2010). Bagi mendapatkan maklum balas daripada responden untuk setiap item menggunakan skala Likert 1 hingga 7 dengan penggunaan skala yang berbeza. Skala 1 – “tidak sama sekali” hingga 7 – “sebahagian besar” digunakan untuk mendapatkan maklum balas berkenaan dimensi komprehensif. Manakala, dimensi strategik menggunakan skala 1 – “sangat tidak bersetuju” hingga 7 – “sangat bersetuju”. Seterusnya, dimensi dinamik menggunakan skala 1 – “tidak pernah” hingga 7 – “kerap”. Jadual 3.2 menunjukkan item pengukuran bagi setiap konstruk dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari untuk mengukur amalannya di koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.2

Item Pengukuran bagi Setiap Kontruk dalam Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari

Bil.	Item	Sumber
	Konstruk: Sistem Pengukuran Prestasi Komprehensif	
1.	Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai maklumat prestasi untuk aktiviti perniagaan dalam koperasi. *(The performance measurement system provides a broad range of performance information about different areas of the co-operative's business activity)*	Hall (2008); Chenhall (2005)
2.	Sistem pengukuran prestasi dihasilkan dalam bentuk dokumen lengkap, yang menyediakan rekod penilaian prestasi koperasi. *(The performance measurement system is produced in a fully documented form, which provides a record for evaluating co-operative's performance)*	
3.	Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai ukuran berkaitan bidang prestasi utama aktiviti perniagaan koperasi. *(The performance measurement system provides a diverse set of measures related to the key performance areas of the co-operative's business activity)*	
4.	Sistem pengukuran prestasi menyediakan hubungan yang konsisten dan jaringan pengukuhan bersama antara prestasi semasa operasi aktiviti perniagaan dan strategi jangka panjang koperasi. *(The performance measuremet system provides consistent and mutually reinforcing links between the current operating performance of my business activity and the long-term strategies of the co-operative)*	
5.	Sistem pengukuran prestasi menyediakan maklumat dari perspektif yang berbeza untuk prestasi aktiviti perniagaan koperasi. *(The performance measurement system provides information on different perspectives of the co-operative's business activity performance)*	
6.	Sistem pengukuran prestasi menghubungkan aktiviti-aktiviti perniagaan untuk mencapai matlamat dan objektif koperasi. *(Performance measurement system links together the activities of co-operative's business to the achievement of the goals and objectives of the co-operative)*	

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.2 *(sambungan)*

Bil.	Item	Sumber
Konstruk: Sistem Pengukuran Prestasi Komprehensif *(sambungan)*		
7.	Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai maklumat tentang aspek penting operasi aktiviti perniagaan koperasi. *(Performance measurement system provides a variety of information about important aspects of the cooperative's business activity operations)*	
8.	Sistem pengukuran prestasi menunjukkan bagaimana aktiviti perniagaan memberi kesan kepada aktiviti yang lain dalam koperasi. *(Performance measurement system shows how the activities of co-operative's business affect the others activities within the co-operative)*	
9.	Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai ukuran yang merangkumi bidang pentingoperasi aktiviti perniagaan koperasi. *(The performance measurement system provides a range of measures that cover the important areas of the operations for co-operative's business activity)*	
Konstruk: Sistem Pengukuran Prestasi Strategik		
1.	Sistem pengukuran prestasi secara jelas dikaitkan dengan matlamat prestasi dan strategi jangka panjang koperasi. *(Performance goals in the performance measurement system are explicitly linked to co-operative's long-term strategy)*	Burney dan Widener (2007); Gimbert et al. (2010)
2.	Terdapat tahap keterlibatan yang tinggi oleh pengurusan koperasi dalam rekabentuk dan pemilihan ukuran prestasi *(There is a high degree of co-operative's management involvement in the design and selection of the performance measures)*	
3.	Hubungan antara aktiviti-aktiviti termasuk di dalam sistem pengukuran prestasi koperasi. *(Relationships between activities are included in the co-operative's performance measurement system)*	
4.	Sistem pengukuran prestasi menyediakan bantuan kepada pengurus untuk memahami hubungan antara aktiviti-aktiviti dalam koperasi. *(Performance measurement system offer assistance to managers that helps them understand relationships between activities in co-operative)*	

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.2 *(sambungan)*

Bil.	Item	Sumber
Konstruk: Sistem Pengukuran Prestasi Strategik *(sambungan)*		
5.	Pengurus operasi dari setiap aktiviti yang berbeza terlibat dalam reka bentuk dan pemilihan ukuran prestasi koperasi. *(Operating managers from different activities are involved in the design and selection of the co-operative's performance measures)*	
6.	Sistem pengukuran prestasi menggunakan ukuran yang berkaitan dengan strategi koperasi. (*Performance measurement system uses measure related to co-operative's strategy)*	
7.	Pengukuran prestasi membantu untuk memahami bagaimana strategi koperasi dicapai. (*Performance measurement helps to understand how co-operative's strategy is achieved)*	
8.	Sistem pengukuran prestasi menerangkan hubungan antara sebab-dan-akibat. *(Performance measurement system explains cause-and-effect relations)*	
9.	Sistem pengukuran prestasi menggunakan ukuran yang bersesuaian dengan strategi koperasi. *(Performance measurement system uses measures chosen to fit co-operative's strategy)*	
Konstruk: Sistem Pengukuran Prestasi Dinamik		
1.	Petunjuk prestasi telah ditambah di dalam sistem pengukuran prestasi koperasi. *(Performance indicators were added to within the co-operative's performance measurement system)*	Henri (2010)
2.	Petunjuk prestasi telah digugurkan dari sistem pengukuran prestasi koperasi. *(Performance indicators were deleted from the co-operative's measurement system)*	
3.	Perubahan berlaku dalam sasaran prestasi koperasi. *(Changes occurred in co-operative's performance targets)*	
4.	*Perubahan berlaku dalam definisi petunjuk prestasi koperasi.* *(Changes occurred in the definition of co-operative's performance indicators)*	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.5.3.2 Pengoperasian Konstruk Komitmen Terhadap Organisasi

Seperti dibincangkan dalam bab tinjauan literatur, kajian lepas sering menggunakan skala pengukuran berdasarkan soal selidik komitmen terhadap organisasi yang dibangunkan oleh Mowday et al. (1979), atau menggunakan skala komitmen afektif, skala komitmen berterusan dan skala komitmen normatif yang dibangunkan oleh Allen dan Meyer (1990), atau menggunakan skala yang telah disemak dan diubah suai oleh Meyer et al. (1993) untuk mengukur konstruk komitmen terhadap organisasi. Dalam kajian ini, bagi melihat hubungan langsung komitmen terhadap organisasi dengan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi, serta kesan pengantara komitmen terhadap organisasi untuk setiap komponen ke atas prestasi pengurusan, penyelidik mengguna pakai dan mengubah suai item yang dibangunkan oleh Meyer et al. (1993).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Terdapat enam (6) item bagi setiap dimensi atau komponen komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif yang akan diuji untuk konstruk komitmen terhadap organisasi ini. Item-item ini juga ada yang diubah suai sedikit supaya dapat disesuaikan dengan konteks kajian ini. Skala 1 – “sangat tidak bersetuju” hingga 7 – “sangat bersetuju” digunakan untuk mendapatkan maklum balas responden berkenaan konstruk komitmen terhadap organisasi ini. Jadual 3.3 menunjukkan item pengukuran bagi konstruk komitmen terhadap organisasi untuk mengukur amalannya di koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.3

Item Pengukuran bagi konstruk Komitmen Terhadap Organisasi

Bil.	Item	Sumber
	Konstruk: Komponen Komitmen Afektif	
1.	Saya sangat gembira untuk meneruskan seluruh kerjaya saya dengan koperasi ini. *(I would be very happy to spend the rest of my career with this co-operative)*	Meyer et al. (1993)
2.	Saya benar-benar merasakan masalah koperasi ini adalah masalah saya juga. *(I really feel as if this co-operative's problems are my own)*	
3.	Saya mempunyai rasa kepunyaan yang kuat terhadap koperasi ini. *(I do feel a strong sense of "belonging" to my co-operative)*	
4.	Saya berasa emosi saya terikat dengan koperasi ini. *(I do feel "emotionally attached" to this co-operative)*	
5.	Saya berasa seperti sebahagian daripada keluarga di koperasi ini. *(I do feel like "part of the family" at my co-operative)*	
6.	Koperasi ini mempunyai hubungan mendalam terhadap peribadi saya. *(This co-operative has a great deal of personal meaning for me)*	
	Konstruk: Komponen Komitmen Berterusan	
1.	Buat masa ini, bersama koperasi ini merupakan satu keperluan. *(Right now, staying with my co-operative is a matter of necessity as much as desire)*	Meyer et al. (1993)
2.	Buat masa ini, adalah sukar untuk saya meninggalkan koperasi ini, walaupun sekiranya saya mahu. *(It would be very hard for me to leave my co-operative right now, even if I wanted to)*	
3.	Kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan koperasi ini sekarang. *(Too much of my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my co-operative now)*	
4.	Saya merasakan saya mempunyai terlalu sedikit pilihan untuk pertimbangan meninggalkan koperasi ini. *(I feel that I have too few options to consider leaving this co-operative)*	

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.3 *(sambungan)*

Bil.	Item	Sumber
Konstruk: Komponen Komitmen Berterusan *(sambungan)*		
5.	Sekiranya saya tidak banyak terlibat dalam koperasi ini, saya mungkin mempertimbangkan untuk berkhidmat di tempat lain. *(If I had not already put so much of myself into this co-operative, I might consider serving elsewhere)*	
6.	Pilihan yang terhad merupakan salah satu kesan negatif apabila saya hendak meninggalkan koperasi ini. *(One of the few negative consequences of leaving this co-operative would be the scarcity of available alternatives)*	
Konstruk: Komponen Komitmen Normatif		
1.	Saya mempunyai rasa tanggungjawab untuk terus kekal dengan koperasi ini. *(I do feel obligation to remain with my co-operative)*	Meyer et al. (1993)
2.	Jika saya mempunyai kelebihan sekalipun, adalah tidak wajar untuk saya meninggalkan koperasi ini sekarang. *(Even if it were to my advantage, I do not feel it would be right to leave my co-operative now)*	
3.	Saya merasa bersalah jika meninggalkan koperasi sekarang. *(I would feel guilty if I left my co-operative now)*	
4.	Koperasi ini layak menerima kesetiaan saya. *(This co-operative deserves my loyalty)*	
5.	Saya tidak akan meninggalkan koperasi ini sekarang kerana saya mempunyai rasa tanggungjawab terhadap anggota koperasi. *(I would not leave my co-operative right now because I have a sense of obligation to the members in it)*	
6.	Saya terhutang budi dengan koperasi ini. *(I owe a great deal to my co-operative)*	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.5.3.3 Pengoperasian Konstruk Ciri-Ciri Pengurusan Koperasi

Kajian terhadap tinjauan literatur mendapati tiada suatu ukuran khusus yang digunakan oleh penyelidik terdahulu untuk mengukur ciri-ciri pengurusan dalam organisasi. Pelbagai dimensi terhadap konstruk yang dipilih oleh penyelidik terdahulu adalah mengikut objektif kajian masing-masing. Dalam kajian ini, untuk pengukuran konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi, penyelidik mengguna pakai item yang telah dikenal pasti melalui tinjauan literatur yang disesuaikan dengan konteks kajian. Oleh itu, bagi melihat kesan penyederhana ciri-ciri pengurusan koperasi untuk setiap komponen ke atas prestasi pengurusan koperasi, penyelidik mengguna pakai item yang dibangunkan oleh Maharaj (2009) dan Ling (2013).

Dua (2) dimensi atau komponen yang digunakan untuk menguji konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi adalah komponen kompetensi pengurusan dan gaya pemikiran berkumpulan. Terdapat Sembilan (9) item untuk komponen kompetensi pengurusan dan lapan (8) item untuk komponen pemikiran berkumpulan. Komponen kompetensi pengurusan mengguna pakai enam (6) item yang dibangunkan oleh Ling (2013) dan tiga (3) item yang dibangunkan oleh Maharaj (2009). Manakala untuk komponen gaya pemikiran berkumpulan, penyelidik mengguna pakai lapan (8) item yang dibangunkan oleh Maharaj (2009). Item-item ini juga diubahsuai supaya dapat disesuaikan dengan konteks kajian ini. Skala 1 – “sangat tidak bersetuju” hingga 7 – “sangat bersetuju” digunakan untuk mendapatkan maklum balas responden berkenaan konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi bagi kedua-dua dimensi atau komponen kompetensi pengurusan dan pemikiran berkumpulan. Jadual 3.4 menunjukkan item pengukuran bagi konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.4

Item Pengukuran bagi konstruk Ciri-ciri Pengurusan Koperasi

Bil.	Item	Sumber
Konstruk: Ciri-Ciri Pengurusan Koperasi – Kompetensi Pengurusan		
1.	Pasukan pengurusan koperasi berupaya mengintegrasikan dan memimpin tenaga kerja yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeza. *(Co-operative management teams are able to integrate and lead the workforce with different cultural backgrounds)*	(Ling, 2013); Maharaj (2009)
2.	Pasukan pengurusan koperasi bersedia memberi kuasa kepada pekerja bawahannya. *(Co-operative management teams are willing to empower the subordinates)*	
3.	Pasukan pengurusan koperasi mampu mengatasi tekanan dengan cekap. *(Co-operative management teams are able to cope with pressures efficiently)*	
4.	Pasukan pengurusan koperasi berupaya menangani situasi kecemasan dengan cepat dan cekap. *(Co-operative management teams are able to deal with emergency situations quickly and efficiently)*	
5.	Pasukan pengurusan koperasi mengambil inisiatif untuk menggunakan maklumat yang berkaitan. *(Co-operative management teams take initiatives to absorb relevant information)*	
6.	Pasukan pengurusan koperasi berupaya mengenalpasti dan memanfaatkan peluang perniagaan dalam pasaran. *(Co-operative management teams are able to identify and take advantage of business opportunities in the market)*	
7.	Pasukan pengurusan koperasi memegang akauntabiliti mengikut petunjuk prestasi yang boleh diukur selaras dengan objektif koperasi. (*Co-operative management teams holds the accountability based on measurable performance indicators that are aligned to the co-operative's objectives)*	
8.	Pasukan pengurusan koperasi memantau secukupnya persekitaran operasi koperasi ini. (*Co-operative management teams sufficiently monitors the environment in which the co-operative operates)*	
9.	Pasukan pengurusan koperasi yakin bahawa tanggungjawab terhadap anggota koperasi telah dinyatakan dengan tepat. *(Co-operative management team are confident that the responsibilities to co-operative members are accurately stated)*	

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.4 *(sambungan)*

Konstruk: Ciri-Ciri Pengurusan Koperasi – Gaya Pemikiran Berkumpulan		
1.	Saya mengetahui kemahiran dan pengalaman pasukan pengurusan, bagi membolehkan saya menghubungi mereka membantu menyelesaikan masalah. *(I know the skill sets and experience of fellow management teams, so that I can call on any of them to help solve a concern)*	Maharaj (2009)
2.	Semua pasukan pengurusan kami secara aktif mengambil bahagian dalam mesyuarat pengurusan koperasi. *(All of our management teams are actively participate in the co-operative management meetings)*	
3.	Saya menghormati idea-idea pasukan pengurusan yang lain walaupun ia bercanggah dengan pandangan saya sendiri. *(I respect the ideas of other management teams even when they conflict with my own views)*	
4.	Individu yang baru berkhidmat berasa selesa bertanyakan soalan kepada pasukan pengurusan. *(Individual with short tenure are comfortable asking questions to the fellow management teams)*	
5.	Apabila pengurusan mengadakan pembentangan dalam mesyuarat, terdapat perbincangan yang sihat mengenai isu-isu tersebut. *(When management delivers presentation in the meeting, there is healthy questioning about the issues)*	
6.	Pasukan pengurusan koperasi dijangka memberikan maklumbalas yang membina kepada anggota lembaga koperasi. *(Our management teams are expected to give constructive feedback to the board members)*	
7.	Kepelbagaian pandangan adalah digalakkan semasa mesyuarat pengurusan diadakan. *(Different points of view are encouraged during management meetings)*	
8.	Pengurusan kanan memastikan pasukan pengurusan koperasi memainkan peranan penting dalam bidang kepakaran masing-masing. *(Top management ensures that the management teams take a leading role in areas of their expertise)*	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.5.3.4 Pengoperasian Konstruk Prestasi Pengurusan

Konstruk prestasi pengurusan dalam kajian ini diukur mengguna pakai item instrumen yang digunakan oleh Lau (2015), yang diadaptasi dari instrumen yang dibangunkan oleh Mahoney et al. (1965). Instrumen yang dibangunkan oleh Mahoney et al. (1965) sering kali digunakan untuk mengukur prestasi pengurusan dalam kajian perakaunan kerana penilaian prestasi sendiri adalah sah dan mengurangkan penilaian bias oleh penyelia atau pengurus yang lebih tinggi (Hall, 2011). Instrumen ini sesuai untuk digunakan untuk mengukur prestasi dari perspektif ketua jabatan, pengurusan atasan dan pengurusan pertengahan. Instrumen yang diguna pakai ini telah digunakan secara meluas dalam pelbagai kajian dalam bidang perakaunan pengurusan (Lau, 2015).

Terdapat sembilan (9) item yang digunakan untuk mengukur prestasi pengurusan koperasi dalam kajian ini yang merangkumi lapan (8) dimensi aspek pengurusan iaitu perancangan, penyelarasan, penilaian, penyiasatan, penyeliaan, pengambilan kakitangan, perundingan dan mewakili peranan tugas, serta satu (1) item untuk mengukur prestasi keseluruhan. Maklum balas daripada responden adalah berdasarkan skala 1 – “sangat rendah” hingga 7 – “sangat tinggi”. Jadual 3.5 menunjukkan item pengukuran bagi konstruk prestasi pengurusan untuk mengukur amalannya di koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.5

Item Pengukuran bagi Konstruk Prestasi Pengurusan

Bil.	Item	Sumber
Konstruk: Prestasi Pengurusan		
1.	Membuat perancangan bidang tanggungjawab saya dalam koperasi. *(Planning for my area of responsibility in co-operative)*	Lau (2015); Mahoney et al. (1965)
2.	Menyelaras bidang aktiviti saya dalam koperasi. *(Coordinating my area's activities in co-operative)*	
3.	Menilai aktiviti pekerja bawahan saya dalam koperasi. *(Evaluating my subordinates' activities in co-operative)*	
4.	Menyiasat isu-isu berkaitan bidang tugas saya dalam koperasi. *(Investigating issues of my area in co-operative)*	
5.	Menyelia pekerja saya dalam koperasi. *(Supervising my staff in co-operative)*	
6.	Mengambil dan mengekalkan pekerja yang sesuai dalam koperasi. *(Obtaining and maintaining suitable staff in co-operative)*	
7.	Kemahiran perundingan saya dalam koperasi. *(Negotiating skills in co-operative)*	
8.	Mewakili kepentingan bidang tugas saya dalam koperasi. *(Representing the interests of my area in co-operative)*	
9.	Prestasi keseluruhan saya dalam koperasi. *(My overall performance in co-operative)*	

3.5.4 Proses Terjemahan

Soal selidik kajian ini melalui proses terjemahan, ujian kobolehpercayaan dan kesahan terhadap dimensi dan komponen bagi setiap konstruk. Seperti yang dibincangkan dalam subtopik sebelum ini, kajian ini mengguna pakai intrumen yang dibangunkan oleh penyelidik terdahulu. Kebanyakan item yang digunakan untuk mengukur konstruk diuji di negara luar yang menggunakan Bahasa Inggeris. Oleh kerana kajian ini dilakukan di Malaysia, penyelidik percaya bahawa sebilangan besar responden tidak

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dapat menguasai dan memahami Bahasa Inggeris dengan baik kerana kebanyakan responden bukan penutur semula jadi dalam Bahasa Inggeris.

Oleh itu bagi menyesuaikan dengan konteks kajian koperasi di Malaysia, terjemahan dalam Bahasa Melayu perlu dilakukan untuk membolehkan mereka memahami soal selidik yang diberikan kepada mereka dengan lebih jelas. Proses ini adalah penting untuk mendapatkan maklumat yang terbuka dan konsisten kerana terjemahan ke dalam bahasa ibunda adalah mustahak untuk kumpulan responden yang berbeza bagi membolehkan bahasa dalam soal selidik menghampiri tahap pemahaman responden (Sekaran & Bougie, 2016) dan dapat meningkatkan kadar maklum balas responden kajian (Moradi et al., 2010).

Instrumen kajian ini diterjemah oleh seorang penterjemah yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman dalam konteks kajian dan penggunaan bahasa yang sesuai. Instrumen soal selidik ini dibuat secara terjemahan langsung *(direct translation)* dari Bahasa Inggeris ke Bahasa Melayu. Kemudiannya, soal selidik Bahasa Melayu yang telah diterjemahkan ini disemak semula dengan soal selidik versi Bahasa Inggeris. Dalam kajian ini, soal selidik disediakan dalam dwi bahasa iaitu Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris untuk memudahkan responden memahami dan menjawab soal selidik berdasarkan bahasa yang mereka selesa gunakan.

Setelah proses terjemahan dilaksanakan, prosedur pra ujian dilakukan bagi memastikan responden yang disasarkan dapat memahami semua soalan dan prosedur dan menentukan tahap kebolehpercayaan soal selidik yang dihasilkan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.6 Prosedur Pra Ujian

Dalam kajian ini, kaedah tinjauan kaji selidik (*survey*) digunakan untuk mendapatkan maklum balas daripada responden. Borang soal selidik dibangunkan berdasarkan item-item dalam konstruk kajian yang telah dikenal pasti. Namun, sebelum borang soal selidik ini diedarkan kepada responden untuk dilengkapkan, ianya perlu melalui prosedur pra ujian bagi memberi petunjuk awal bahawa kajian penyelidikan yang dijalankan boleh diteruskan ataupun tidak, adakah protokol penyelidikan diikuti ataupun tidak, serta instrumen kajian yang digunakan bersesuaian ataupun terlalu rumit (Van Teijlingen & Hundley, 2001). Prosedur pra ujian membolehkan penyelidik mengenal pasti sama ada responden menghadapi kesukaran untuk memahami soal selidik dan meneliti sekiranya terdapat soalan yang tidak jelas dan bias (Zikmund et al., 2013).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dua pendekatan awal digunakan untuk memperbaiki soalan dan struktur soal selidik adalah mendapatkan pandangan pakar dan disusuli kajian rintis. Pandangan pakar merupakan proses awal bagi mendapatkan kesahan dan kesesuaian instrumen soal selidik yang digunakan menepati dan mencukupi ukuran item yang dikehendaki. Pakar yang dipilih semestinya mereka yang mahir dalam bidang dan konteks kajian yang dikaji seperti ahli akademik dan profesional dalam industri. Menurut Saunders et al. (2016), pandangan pakar dapat membantu membaiki struktur soal selidik yang dibangunkan dan memastikan kesahan kandungan soal selidik. Setelah mendapatkan pandangan pakar, jika ada pembetulan awal perlu dibuat terlebih dahulu ke atas soal selidik berkenaan sebelum diedarkan kepada bakal responden untuk kajian rintis.

Dalam kajian ini, pandangan pakar diperolehi melalui enam (6) orang panel pakar yang terdiri daripada ahli akademik dan profesional dalam industri iaitu dua (2)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

orang pensyarah universiti, dua (2) orang pegawai dari agensi yang memberi latihan dan pendidikan kepada koperasi, seorang (1) pegawai dari agensi yang mengawal selia koperasi dan seorang (1) pengurus dalam kalangan koperasi yang tersenarai dalam Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia. Penilaian awal oleh pakar telah memberi fokus kepada kesesuaian instrumen yang diadaptasi untuk digunakan dalam konteks kajian di koperasi, di samping menilai juga kesesuaian struktur ayat, perkataan yang digunakan, reka bentuk dan susun atur soalan supaya difahami dengan mudah dan jelas oleh responden (Zikmund et al., 2013; Sekaran & Bougie, 2016). Pakar juga bersetuju dengan cadangan penggunaan dwi bahasa iaitu Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris untuk memudahkan kefahaman responden yang mempunyai latar belakang yang berbeza. Selain itu, penggunaan istilah organisasi dicadangkan ditukar kepada koperasi yang lebih tepat dengan konteks kajian ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Lanjutan dari komen dan cadangan pakar berkaitan penambahbaikan perkataan dan frasa yang kelihatan kurang sesuai dan tidak biasa digunakan oleh pengurusan koperasi, penyelidik dan penterjemah telah membincangkan komen dan cadangan yang diterima, dan menambah baik instrumen kajian berdasarkan kesesuaian dengan konteks kajian. Akhirnya, versi akhir soal selidik dwi bahasa dihasilkan setelah pembetulan dan penambahbaikan dilakukan dengan mempertimbangkan dua (2) versi bahasa ini agar sesuai dengan instrumen kajian.

3.6.1 Kajian Rintis

Selepas mendapatkan pandangan pakar, satu kajian rintis telah dilaksanakan. Kajian rintis dibuat untuk memastikan soal selidik sesuai dan boleh dipercayai untuk digunakan. Tujuan utama kajian rintis ini dilaksanakan adalah untuk dijadikan asas

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

panduan bagi menambah baik struktur dan soalan yang digunakan dalam soal selidik. Secara khususnya, kajian rintis adalah penting untuk memperhalusi soal selidik dengan menguji pernyataan item dan membolehkan ujian kebolehpercayaan data dilakukan (Saunders et al., 2016).

Kajian rintis ini bertindak sebagai proses percubaan untuk menguji soal selidik ke atas sekumpulan kecil responden yang mempunyai sifat yang sama dengan sasaran populasi kajian (Van Teijlingen & Hundley, 2001; Saunders et al., 2016) untuk menghilangkan kemungkinan kesilapan berlaku terhadap instrumen kajian. Johanson dan Brooks (2010) mencadangkan saiz sampel minimum kajian rintis adalah sebanyak 30 sampel untuk proses survei awal atau pembangunan skala. Kajian rintis ini adalah penting untuk mengetahui maklum balas sama ada responden menghadapi masalah untuk memahami soalan dan menjawab soalan supaya penyelidik tidak menghadapi masalah untuk merekodkan data sebenar dikemudiannya (Sekaran & Bougie, 2016).

Proses ini dapat memastikan tiada masalah kekaburan dalam soalan dan seterusnya tidak mempunyai masalah dengan perkataan atau ukuran dalam soal selidik. Proses ini dapat menilai sama ada pernyataan item dalam Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris memberi pernyataan yang jelas dan mudah difahami. Kajian rintis membolehkan penilaian awal mengenai kesahihan soalan dan kebolehpercayaan data dapat dibuat (Saunders et al., 2016). Di samping itu, analisis awal menggunakan data kajian rintis ini juga boleh dilakukan untuk memastikan soalan yang dijawab dapat menepati matlamat kajian. Penyelidik tidak membuat ujian taburan normal dalam kajian rintis ini kerana analisis untuk kajian data sebenar akan menggunakan perisian PLS-SEM yang boleh menganalisis data yang bertaburan normal dan tidak normal menggunakan fungsi *bootstrapping*. Namun begitu, ujian taburan normal akan dilakukan untuk data sebenar dalam analisis *multivariate*.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Ujian *Cronbach's alpha* digunakan untuk menguji ketekalan dalaman dan kebolehpercayaan instrumen. Churchill (1979) menyatakan pekali *alpha* seharusnya menjadi ukuran pertama yang dirujuk dalam menilai kualiti instrument kajian. Ujian *Cronbach's alpha* sangat penting untuk menguji instrumen yang menggunakan skala Likert untuk mengumpulkan data (Ary et al., 2010). Menurut Nunnally dan Bernstein (1994), nilai alpha yang boleh diterima untuk kebolehpercayaan ialah 0.70 atau lebih tinggi. Manakala, Ursachi et al. (2015) pula menyatakan bahawa tahap kebolehpercayaan yang dapat diterima ialah 0.60 hingga 0.70, atau nilai 0.80 dan lebih tinggi pula menunjukkan tahap kebolehpercayaan yang sangat baik. Ujian kajian rintis ini dilakukan untuk menguji tahap kebolehpercayaan setiap dimensi dalam pemboleh ubah kajian.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.6.2 Perbincangan Dapatan Kajian Rintis

Penyelidik telah mengedarkan borang soal selidik bermula bulan Oktober 2018 kepada pengurusan koperasi yang pernah tersenarai dalam kalangan 100 koperasi terbaik di Malaysia. Sebanyak 58 soal selidik telah diedarkan, dan seramai 31 orang pengurusan koperasi telah memberikan maklum balas terhadap soal selidik dalam kajian rintis ini dan dianalisis. Berdasarkan komen dan ulasan yang dikemukakan oleh responden semasa peringkat kajian rintis, terdapat sedikit kelemahan yang terdapat pada instrumen kajian. Antaranya ialah dicadangkan diberi ruang di antara setiap item soalan dalam seksyen yang sama supaya soal selidik lebih mudah dibaca. Penambahbaikan soal selidik telah dilakukan sebelum prosedur pengumpulan data sebenar dilakukan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Berdasarkan kajian rintis yang dijalankan seperti jadual 3.6, hasil dapatan menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* untuk dimensi sistem pengukuran prestasi kontemporari terletak antara 0.659 hingga 0.944. Terdapat satu dimensi iaitu dimensi dinamik mendapat nilai 0.659, yang mana nilainya lebih rendah daripada nilai 0.70 nilai yang dicadangkan oleh Nunnally dan Bernstein (1994). Nilai ini akan meningkat kepada 0.818 jika satu item (item bc2) dibuang dari soal selidik. Walau bagaimanapun, item ini tidak dibuang pada prosedur peringkat kajian rintis ini kerana menurut Ursachi et al. (2015), nilai 0.60 hingga 0.70 masih dalam julat tahap kebolehpercayaan yang dapat diterima.

Manakala, dapatan ujian kajian rintis bagi pengukuran konstruk-konstruk yang lain telah memenuhi syarat minimum (R^2 =0.792 hingga 0.948), di mana semuanya berada dalam julat yang boleh diterima seperti yang dijelaskan dalam literatur. Dimensi komitmen terhadap organisasi memberikan nilai *Cronbach's alpha* antara 0.792 hingga 0.939, manakala dimensi ciri-ciri pengurusan koperasi pula menunjukkan nilai antara 0.885 hingga 0.948, dan akhir sekali bagi konstruk prestasi pengurusan, kajian rintis memberikan nilai *Cronbach's alpha* 0.867.

Ke semua nilai ini *Cronbach's alpha* dalam kajian rintis ini melepasi paras tahap kebolehpercayaan yang diterima. Oleh itu, ke semua item-item yang digunakan boleh memberi tahap kebolehpercayaan yang dikehendaki untuk menggunakan soal selidik yang dibangunkan bagi mengukur setiap konstruk yang dikaji. Jadual 3.6 di bawah menunjukkan nilai kebolehpercayaan bagi setiap konstruk menggunakan ukuran *Cronbach's alpha.*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.6

Nilai Kebolehpercayaan Konstruk (Kajian Rintis)

Konstruk	Dimensi	Bilangan Item	Nilai Kebolehpercayaan
Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	Komprehensif	9	0.925
	Strategik	9	0.944
	Dinamik	4	0.659
Komitmen Terhadap Organisasi	Afektif	6	0.931
	Berterusan	6	0.792
	Normatif	6	0.939
Ciri-ciri Pengurusan Koperasi	Kompetensi Pengurusan	9	0.948
	Gaya Pemikiran Berkumpulan	8	0.885
Prestasi Pengurusan Koperasi		9	0.867

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Ujian kebolehpercayaan ini akan turut dilakukan sekali lagi dalam analisis data sebenar ketika menguji model pengukuran reflektif menggunakan pemodelan persamaan berstruktur (SEM). Setelah ujian kolehpercayaan dibuat, ujian kesahan convergen dan diskriminan perlu dilakukan dengan menggunakan analisis pengesahan faktor (CFA). Walau bagaimanapun, ujian kesahan ini tidak praktikal untuk dilakukan pada peringkat kajian rintis kerana saiz sampel kajian yang kecil. Oleh itu, penilaian kesahan dilakukan setelah pengumpulan data sebenar yang terakhir.

3.6.3 Pengemaskinian Intrumen Akhir

Pada peringkat ini, penyelidik telah mengambil beberapa pertimbangan mengenai pengendalian prosedur dari peringkat awal hingga peringkat akhir pembinaan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

instrumen kajian untuk mencegah kesan kesilapan kepada *non-response bias* dan *common method variance* (CMV) (MacKenzie & Podsakoff, 2012). Secara khususnya, prosedur kawalan yang sesuai telah dilaksanakan untuk mencegah dan meminimumkan kesan *non-response bias* dan *common method variance*.

Common method variance adalah varians yang dikaitkan dengan kaedah pengukuran dan bukan pada konstruk yang diwakili oleh ukuran (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). Pengumpulan data dari responden yang sama untuk satu set borang soal selidik boleh menimbulkan masalah c*ommon method variance* atau *method bias* kerana boleh mewujudkan nilai korelasi yang tinggi antara item pengukuran pemboleh ubah dan isu konsistensi siri jawapan yang diberikan (Podsakoff & Organ, 1986). Oleh kerana kajian ini menggunakan satu sumber responden iaitu dari pengurusan koperasi bagi satu set borang soal selidik, maka isu *common method variance* atau *method bias* perlu ditangani. Oleh itu, analisis faktor tunggal Harman *(Harman single-factor analysis)* digunakan setelah pengumpulan data sebenar untuk memeriksa sama ada varians dalam data dijelaskan oleh satu faktor tunggal (Podsakoff et al., 2003) bagi menangani isu *common method variance.*

MacKenzie dan Podsakoff (2012) menerangkan *common method variance* ini dapat dibendung dengan menggunakan remedi secara prosedur dan statistik. Seperti yang dibincangkan sebelum ini, ujian analisis faktor tunggal Harman yang digunakan merupakan remedi statistik untuk memeriksa *common method variance*. Bagi remedi secara prosedur pula, tinjauan literatur telah mencadangkan maklumat penyelidikan secara terperinci dan lengkap dinyatakan secara jelas di muka surat depan borang soal selidik untuk meningkatkan kejelasan dan ketepatan soal selidik (MacKenzie & Podsakoff, 2012; Cham et al., 2020). Selain itu, prosedur pra ujian dan kajian rintis

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

yang dilaksanakan juga merupakan prosedur penyelidikan yang dilakukan untuk mengurangkan sebarang ketidakpastian yang berkaitan dengan borang soal selidik.

Prosedur pra ujian seperti kesahan bersemuka dilaksanakan dengan meminta pandangan pakar untuk menilai dan memeriksa sama ada soal selidik yang dibangunkan mengukur apa yang seharusnya diukur. Soal selidik ini melalui beberapa draf yang disemak semula sebelum diuji dan dinilai untuk kesahan bersemuka. Ini dapat mengelakkan pernyataan item dalam soal selidik menyumbang kepada bias (Zikmund et al., 2013). Oleh itu, dengan melaksanakan prosedur penyelidikan yang sepatutnya sebagai remedi, ia dapat menangani isu *common menthod variance* atau *method bias*. Setelah melalui prosedur pra ujian dan kajian rintis, penyelidik mengedarkan borang soal selidik ini kepada pengurusan koperasi dalam kalangan 100 koperasi terbaik melalui edaran ke pejabat koperasi secara serahan tangan, e-mel atau menggunakan khidmat enumerator. Borang soal selidik yang diedarkan kepada responden kajian seperti di Lampiran C.

3.7 Populasi dan Sampel

Bahagian ini membincangkan populasi dan persampelan kajian yang merangkumi tiga subtopik yang menerangkan populasi kajian, strategi persampelan dan saiz sampel kajian.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.7.1 Populasi

Sekaran dan Bougie (2016) mendefinisikan populasi sebagai "keseluruhan kumpulan orang, peristiwa, atau perkara yang ingin diselidiki oleh penyelidik" (muka surat 236). Zikmund et al. (2013) menggambarkan populasi kajian sebagai mana-mana kumpulan entiti yang lengkap dan mempunyai beberapa karakter yang sama untuk diselidiki. Tambahnya lagi, penyelidik akan dapat mengkaji setiap elemen yang ada dalam populasi untuk membuat kesimpulan.

Semasa merangka prosedur pengumpulan data, didapati jumlah keseluruhan bilangan koperasi di Malaysia berjumlah 14,247 koperasi. Walaupun begitu, kajian ini tidak melihat keseluruhan koperasi di Malaysia, sebaliknya lebih menumpukan kepada keunikan 100 koperasi terbaik di Malaysia. Merujuk perbincangan sebelum ini, didapati tidak ada perubahan yang besar terhadap senarai 100 koperasi terbaik ini dari tahun ke tahun. Terdapat ciri-ciri yang unik yang perlu dikaji seperti amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, kompetensi dan gaya berfikir oleh pengurusan dari kalangan koperasi terbaik ini. Seiring dengan teori berasaskan sumber, kajian ini ingin mempelajari sesuatu yang unik dan bernilai daripada koperasi yang berprestasi terbaik ini.

Penyelidik telah memilih koperasi yang tersenarai dalam Profil 100 Koperasi Terbaik di Malaysia pada tahun 2018 sebagai organisasi yang menjadi tumpuan penyelidikan dalam kajian ini. Senarai 100 buah koperasi terbaik ini diperolehi daripada senarai Profail 100 Koperasi Terbaik Malaysia yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) secara tahunan berdasarkan prestasi kewangan dan bukan kewangan gerakan koperasi di Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pemilihan kajian untuk menumpukan 100 koperasi terbaik ini dibuat kerana profil 100 koperasi terbaik ini menunjukkan kebanyakannya merupakan koperasi yang bersaiz besar, mempunyai struktur, amalan tadbir urus dan sistem yang lebih teratur, serta lebih terdedah kepada penggunaan sistem pengukuran prestasi. Ini disokong oleh kajian Amizawati (2014) yang menyatakan saiz firma besar lebih memberi penekanan terhadap proses merancang sistem pengukuran prestasi yang lebih canggih kerana saiz firma mempengaruhi cara mereka merancang sistem pengukuran prestasi. Selain itu, koperasi yang berjaya tersenarai dalam kalangan koperasi terbaik ini juga menjadi penanda aras, kayu ukur dan rujukan kepada koperasi lain untuk berjaya di masa akan datang serta berupaya meningkatkan prestasi setanding dengan koperasi yang tersenarai berkenaan.

Walaupun perbincangan awal sebelum ini ada menyatakan sebanyak 241 koperasi pernah tersenarai dalam senarai koperasi terbaik sepanjang tempoh 10 tahun, namun penyelidik hanya memilih 100 koperasi terbaik bagi tahun semasa untuk mengumpulkan data kerana ingin melihat ciri-ciri koperasi terbaik pada tahun semasa yang boleh dijadikan contoh dan rujukan kepada koperasi lain disebabkan ia perlu melalui tapisan dari Suruhanjaya Koperasi Malaysia untuk tersenarai. Ada koperasi yang tersenarai sebelum ini dikeluarkan dari senarai kerana tidak memenuhi kriteria penilaian yang ditetapkan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia. Jika terdapat sebarang pelanggaran pematuhan perundangan, penyelewengan, salah laku tadbir urus dan prestasi kewangan yang lemah adalah antara sebab koperasi boleh terkeluar dari senarai koperasi terbaik ini.

Seterusnya, unit analisis dalam kajian ini adalah individu dalam koperasi iaitu pengurusan koperasi yang memegang jawatan ketua pegawai eksekutif, pengurus besar, pengurus, penolong pengurus dan individu yang mengetuai unit atau bahagian

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

operasi dan perniagaan koperasi. Unit analisis merujuk kepada tahap pengumpulan terhadap data yang dikutip pada peringkat analisis sama ada secara individu, pasangan, kumpulan, bahagian, industri atau negara (Sekaran & Bougie, 2016). Penentuan pengurusan koperasi sebagai unit analisis juga bersesuaian dengan pemboleh ubah prestasi pengurusan yang dikaji. Pengurusan koperasi merupakan individu yang layak untuk membuat penilaian terhadap pencapaian prestasi pengurusan dari perspektif pengurusan koperasi.

Di samping itu, kajian ini melihat aplikasi sistem pengukuran prestasi di koperasi, kesannya terhadap tingkah laku individu dan pengaruh terhadap prestasi pengurusan. Pengurusan koperasi bertanggungjawab melaksanakan perancangan, strategi dan operasi koperasi. Oleh itu, pengurusan koperasi lebih mempunyai pengetahuan terhadap penggunaan sistem pengukuran prestasi berbanding anggota lembaga koperasi yang lebih berfungsi dalam polisi pembentukan sistem pengukuran prestasi. Oleh itu berdasarkan penerangan di atas, populasi kajian ini adalah pengurusan koperasi dalam kalangan 100 koperasi terbaik di Malaysia yang tersenarai pada tahun 2018.

3.7.2 Strategi Persampelan

Persampelan merupakan proses memilih sejumlah bilangan elemen yang tepat dari populasi, supaya kajian mengenai sampel yang dipilih membolehkan penyelidik mendapat pemahaman mengenai sifat dan ciri-cirinya bagi menggeneralisasikan sifat atau ciri-ciri tersebut kepada elemen populasi (Sekaran & Bougie, 2016). Teknik persampelan dan pemilihan strategi bergantung kepada persoalan-persoalan seperti berapa besar saiz populasi, adakah semua data populasi boleh dikumpulkan, adakah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ianya mempunyai kerangka persampelan, perlukah menggunakan statistik inferensi untuk menganalisis data daripada sampel, adakah sampel mewakili populasi, adakah populasi tertumpu kepada suatu kedudukan geografi tertentu, adakah rangka persampelan mengandungi kluster atau strata yang tertentu dan adakah rangka persampelan mengandungi corak berkala tertentu (Saunders et al., 2016).

Kajian ini telah menetapkan tumpuan penyelidikan dalam kajian ini adalah 100 koperasi terbaik di Malaysia dan pengurusan koperasi sebagai populasi kajian. Namun, tiada sumber khusus untuk mendapatkan bilangan pengurusan dan senarai nama jawatan dalam kalangan 100 koperasi terbaik. Oleh itu, terdapat cabaran untuk mendapatkan bilangan pengurusan koperasi dan senarai penuh nama jawatan kerana maklumat tersebut tidak diperolehi melalui satu sumber khusus. Penyelidik telah mendapatkan bilangan pengurusan dan nama jawatan melalui laman web koperasi masing-masing (jika koperasi mempunyai laman web yang dikemaskini). Di samping itu, penyelidik juga menghubungi pejabat koperasi yang berkenaan untuk mendapatkan maklumat yang dikehendaki dengan lebih tepat.

Pengurusan koperasi terdiri daripada pengurusan atasan, pengurusan pertengahan dan individu yang mengetuai unit atau bahagian dalam koperasi. Setiap koperasi mempunyai struktur organisasi yang berbeza. Terdapat koperasi yang mempunyai struktur organisasi yang lengkap seperti mempunyai Ketua Pegawai Eksekutif dan barisan pengurus. Namun, terdapat juga koperasi yang tidak mempunyai barisan pengurus untuk mengendalikan aktiviti operasi dan perniagaan koperasi tetapi memberikan tanggungjawab berkenaan digalas oleh individu lain seperti penolong pengurus, eksekutif atau penyelia. Selain itu, terdapat koperasi yang mempunyai struktur yang lebih kecil dan berbeza iaitu hanya mempunyai ketua kerani yang menggalas tanggungjawab seperti pengurus atau ketua unit untuk

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mengendalikan operasi dan perniagaan koperasi. Oleh itu, penyelidik mengambil mereka yang bukan hanya berjawatan pengurus dan ke atas sebagai sampel kajian tetapi juga individu yang dipertanggungjawabkan untuk mengetuai mengendalikan operasi dan perniagaan koperasi kerana mereka juga mempunyai peranan yang hampir sama dengan pengurus koperasi.

Bilangan pengurusan koperasi dalam kalangan 100 koperasi terbaik adalah seramai 574 orang. Bilangan pengurusan koperasi ini diperolehi melalui penjumlahan yang dilakukan oleh penyelidik hasil dari maklumat berkenaan pengurusan koperasi yang diperoleh melalui laman web koperasi dan juga pertanyaan melalui telefon ke pejabat koperasi yang berkaitan. Senarai perincian bilangan dan nama jawatan pengurusan koperasi adalah seperti jadual 3.7 berikut:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.7

Senarai Nama Jawatan dan Bilangan Pengurusan Koperasi

Bil.	**Jawatan di Koperasi**	**Bilangan**
1	Ketua Pegawai Eksekutif	29
2	Pengurus Besar / Kanan	78
3	Pengurus	175
4	Penolong Pengurus	34
5	Ketua Unit / Bahagian	258
	Jumlah	574

Kajian ini menggunakan kaedah persampelan kebarangkalian *(probability sampling),* yang menggunakan teknik persampelan rawak. Oleh kerana bilangan pengurusan dalam kalangan 100 koperasi terbaik tidak begitu ramai dengan bilangan hanya seramai 574 orang, borang soal selidik telah diedarkan kepada semua

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengurusan koperasi di kalangan 100 koperasi terbaik. Ini bagi membolehkan bilangan sampel minimum dapat dipenuhi untuk tujuan analisis kajian. Selain itu, tidak timbul isu berkenaan tidak mempunyai peluang sama rata untuk terpilih sebagai sampel kajian kerana semua yang disenaraikan sebagai populasi kajian, diberikan peluang untuk menjadi responden dalam kajian ini.

Di samping itu, responden kajian ini terdiri daripada pengurusan koperasi yang tidak boleh diwakili untuk menjawab soal selidik. Oleh itu, bagi mengawal keadaan supaya tidak melibatkan pihak lain menjadi wakil untuk mengisi borang soal selidik bagi pihak responden yang ditetapkan, penyelidik telah memastikan bahawa hanya pengurusan koperasi yang dikenal pasti sahaja yang layak mengisi soal selidik ini.

3.7.3 Saiz Sampel

Bagi menentukan bilangan sampel kajian, jadual Krejcie dan Morgan (1970) seperti dalam rajah 3.4 telah menjadi rujukan penyelidik. Selain itu, jadual penentuan sampel size oleh Bartlett et al. (2001) turut dirujuk sebagai perbandingan bagi memastikan bilangan sampel minimum yang dikutip mencukupi untuk tujuan analisis kajian ini. Berdasarkan jadual penentuan saiz sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970), untuk bilangan saiz populasi berjumlah 574, bilangan saiz sampel minimum yang perlu dikumpul adalah sebanyak 234 sampel.

Sebagai perbandingan, penentuan saiz sampel minimum menggunakan jadual dan kaedah pengiraan yang dibangunkan oleh Bartlett et al. (2001) memberikan bilangan saiz sampel minimum sebanyak 100 sampel untuk data '*continuous*' dan sebanyak 235 sampel untuk data '*categorical*' pada nilai 't-value' 1.96. Selain itu,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

penyelidik juga telah mengira saiz sampel menggunakan kalkulator saiz sampel menggunakan perisian *Raosoft Calculator* (Raosoft, 2004) dan *Creative Research Systems* (2019) untuk membandingkan saiz sampel. Pada aras keyakinan (confidence level) 95% dan margin kesalahan (margin of error) 5%, pengiraan menggunakan kalkulator ini juga tidak memberikan perbezaan yang ketara iaitu saiz sampel minimum yang diperlukan adalah masing-masing sebanyak 231 sampel menggunakan kalkulator *Raosoft*, dan 230 sampel menggunakan kalkulator *Creative Research Systems*.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

TABLE 1
Table for Determining Sample Size from a Given Population

N	*S*	*N*	*S*	*N*	*S*
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

Note.—*N* is population size.
S is sample size.

05-45068 tbupsi

Rajah 3.4. Jadual Penentuan Saiz Sampel Kajian (Krejcie & Morgan, 1970)

3.8 Prosedur Pengumpulan Data

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kaedah *'mono'* dan kaedah tinjauan kaji selidik *(survey)* untuk mengumpulkan data primer. Secara umumnya, kaedah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

tinjauan kaji selidik mempunyai tiga pendekatan yang boleh dilaksanakan iaitu soal selidik ditadbir sendiri, temuduga berstruktur dan pemerhatian berstruktur (Sekaran & Bougie 2016; Saunders et al. 2016). Pemilihan pendekatan kaedah pengumpulan data yang tepat adalah penting untuk memastikan data yang dikehendaki dapat dikutip dengan cekap dan berkesan serta paling sesuai dengan persoalan kajian dan objektif kajian (Saunders et al., 2016). Pendekatan soal selidik ditadbir sendiri telah digunakan untuk mengumpulkan data dalam kajian ini.

3.8.1 Mengedarkan Soal Selidik

Seperti yang dinyatakan sebelum ini, kajian ini menggunakan pendekatan soal selidik ditadbir sendiri untuk mengumpulkan data. Borang soal selidik dibuat berdasarkan intrumen yang dibangunkan. Setelah melalui prosedur pra ujian seperti pandangan pakar, proses kajian rintis dan ditambahbaik, borang soal selidik diedarkan kepada responden melalui tiga pendekatan iaitu penghantaran sendiri secara serahan tangan di pejabat koperasi, melalui e-mel atau enumerator. Manakala, kutipan soal selidik pula melalui empat pendekatan iaitu sama ada melalui kutipan sendiri secara serahan tangan, e-mel, enumerator atau melalui pos. Bagi mengelakkan pertindihan penghantaran dan kutipan borang soal selidik, penyelidik mencatatkan pergerakan borang soal selidik yang diberi kepada setiap responden serta borang yang dikembalikan semula oleh responden.

Koperasi yang tersenarai dalam kalangan 100 koperasi terbaik terletak di seluruh negeri dalam Malaysia. Oleh kerana taburan koperasi yang dikaji ini meliputi seluruh Malaysia, penyelidik telah merangka strategi mengedarkan borang soal selidik mengikut negeri bagi memudahkan proses edaran dan kutipan. Sebelum

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mengedarkan borang soal selidik kepada responden, penyelidik telah menghubungi setiap koperasi untuk bertanyakan mengenai bilangan pengurusan dan senarai nama jawatan pengurusan koperasi. Bagi koperasi yang terletak di Semenanjung Malaysia, kebanyakan borang soal selidik diedarkan oleh penyelidik di pejabat koperasi masing-masing kecuali beberapa koperasi yang diedarkan melalui e-mel. Manakala, bagi koperasi di Sarawak, seorang enumerator telah membantu memudahkan edaran dan kutipan borang soal selidik di pejabat koperasi. Sementara koperasi di Sabah pula, penyelidik menggunakan e-mel dan pos untuk proses edaran dan kutipan soal selidik.

Oleh kerana bilangan soal selidik yang dihantar hanya melibatkan 574 orang, pendekatan mengedarkan ke pejabat koperasi di kebanyakan tempat, dianggap lebih efektif untuk mendapatkan kadar maklum balas yang lebih memuaskan. Teknik mengedarkan dahulu borang soal selidik dan mengutipnya kemudian sama ada secara serahan tangan atau pun pos memberi keselesaan kepada responden untuk menjawab soal selidik yang diberikan. Proses mengedarkan dan mengutip borang soal selidik kepada responden bermula dari pertengahan bulan Disember 2018 hingga pertengahan bulan Mei 2019. Walaupun jadual Krejcie & Morgan (1970) menunjukkan saiz sampel minimum yang perlu dikumpulkan adalah 234 sampel, penyelidik mengedarkan 574 borang soal selidik kepada semua responden untuk menangani masalah-masalah yang berpotensi berkaitan dengan responden tidak memberi respons, soal selidik tidak lengkap, data item bermasalah dan data berpola garis lurus (Schumacker & Lomax, 2016; Hair et al., 2014, 2019).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.8.2 Kutipan Soal Selidik

Sekaran and Bougie (2016) mencadangkan bahawa terdapat beberapa kaedah pengumpulan data yang biasa dilakukan semasa menjalankan tinjauan kaji selidik *(survey)* iaitu menggunakan borang soal selidik, temu bual, dan pemerhatian. Kajian ini menggunakan tinjauan soal selidik *(survey)* untuk mengumpulkan data. Borang soal selidik yang diedarkan, dikembalikan oleh responden mengikut keselesaan mereka sama ada melalui kutipan semula di pejabat koperasi secara serahan tangan, di poskan semula oleh responden, e-mel atau melalui enumerator. Jadual 3.8 menunjukkan kutipan soal selidik mengikut kaedah pengumpulan data yang berbeza, namun dikawal pergerakan kutipan soal selidik ini melalui nombor siri setiap borang soal selidik supaya tidak ada pertindihan. Lebih dari 66 peratus kutipan soalan selidik dibuat secara serahan tangan bagi melancarkan proses kutipan dan mendapatkan kadar maklum balas yang tinggi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bagi memastikan tidak ada masalah berkenaan soal selidik yang dijawab oleh responden yang sepatutnya kerana tidak boleh diwakili, penyelidik menyemak satu persatu borang soal selidik yang diterima dan dibandingkan dengan nama jawatan yang telah dikenal pasti pada awal sebelum borang soal selidik diedarkan. Terdapat borang soal selidik yang dikutip tetapi terpaksa dibuang kerana diisi oleh bukan pemegang jawatan yang sepatutnya yang telah dikenal pasti sebagai responden kajian kerana soal selidik ini tidak boleh diwakili.

Selepas borang soal selidik diedarkan kepada semua responden, sebanyak 408 borang soal selidik telah dikembalikan dan berjaya dikumpulkan dalam tempoh lima (5) bulan, yang memberikan kadar maklum balas sebanyak 71 peratus. Oleh kerana kadar maklum balas kutipan soal selidik melebihi 70 peratus, *non-response*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

bias tidak menjadi kebimbangan (Nulty, 2008). Jadual 3.8 menunjukkan bilangan koperasi, bilangan responden yang diedarkan soal selidik, peratus pengumpulan soal selidik, dan kaedah kutipan soal selidik.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.8

Bilangan Responden dan Peratus Kutipan Soal Selidik

Bil	Negeri	Bilangan Koperasi	Bilangan Responden	Jumlah Kutipan	Peratus Kutipan (%)	Kaedah kutipan soal selidik			
						Serahan Tangan	Pos	E-mel	Enumerator
1	Perlis	1	2	1	50	-	-	1	-
2	Kedah	5	28	26	93	14	12	-	-
3	Pulau Pinang	3	22	14	64	1	13	-	-
4	Perak	12	59	47	80	22	23	2	-
5	Selangor	9	69	45	65	44	1	-	-
6	Wilayah Persekutuan	30	230	122	53	115	2	5	-
7	Negeri Sembilan	3	10	10	100	10	-	-	-
8	Melaka	3	9	8	89	7	1	-	-
9	Johor	14	50	45	90	28	15	2	-
10	Pahang	9	33	29	88	12	17	-	-
11	Terengganu	1	3	3	100	3	-	-	-
12	Kelantan	5	23	23	100	15	8	-	-
13	Sarawak	1	9	9	100	-	-	-	9
14	Sabah	4	27	26	96	-	8	18	-
	Jumlah	**100**	**574**	**408**	**71**	**271**	**100**	**28**	**9**
	Peratus kutipan					**66.4%**	**24.5%**	**6.9%**	**2.2%**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.8.3 Proses Penyediaan dan Tapisan Data

Proses penyediaan dan tapisan data dilakukan setelah proses kutipan borang soal selidik selesai dilaksanakan. Proses ini merupakan proses yang penting untuk memastikan data dimasukkan dalam perisian statistik adalah data yang lengkap dan betul, bebas dari unsur luaran (*outlier*) dan taburan data adalah normal. Penyelidik bertanggungjawab untuk mengenal pasti kesilapan yang ketara dalam soal selidik yang dikumpul seperti kehilangan data, item yang tertinggal jawab, *outliers* dan pola jawapan garis lurus (Schumacker & Lomax, 2016; Hair et al., 2014, 2019). Walaupun langkah-langkah awal untuk mencegah pada peringkat pembinaan instrumen dan proses kutipan data telah diambil, namun penyelidik tidak mempunyai keupayaan untuk mengawal ketidaksempurnaan data. Kebanyakan buku penyelidikan dalam sains sosial mencadangkan soal selidik yang tidak lengkap perlu dipertimbangkan untuk dikeluarkan dari proses analisis data (Hair et al., 2014, 2019).

Analisis statistik frekuensi digunakan untuk memeriksa item data yang hilang. Pendekatan ini membantu penyelidik untuk meminimumkan maklum balas soal selidik yang tidak lengkap dari set data dan juga membolehkan mengetahui apa langkah yang harus dilakukan untuk mengatasi masalah data yang hilang. Sekaran dan Bougie (2016) mencadangkan jika soal selidik mempunyai 25% item yang tidak berjawab, soal selidik berkenaan adalah lebih baik dikeluarkan dari set data. Sebagai contoh, jika sebahagian besar item maklum balas hilang dari satu konstruk, maka pemerhatian mungkin harus dikeluarkan dari set data. Oleh itu, hanya soal selidik yang lengkap dan sedia digunakan dimasukkan dalam perisian *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 23 oleh penyelidik semasa melakukan proses tapisan data.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Langkah seterusnya, bagi item yang tidak lengkap yang kurang daripada 25% dan tidak dikeluarkan dari set data, penyelidik menggunakan kaedah *Expected Maximazation* (EM). Kaedah *Expected Maximazation* (EM) ini seringkali memberikan pendekatan yang paling mudah dan munasabah kepada proses imputasi data yang tertinggal (Tabachnick & Fidell, 2013). Kaedah *Expected Maximization* (EM) dalam perisian SPSS ini akan memasukkan data yang hilang untuk menjadikan set data berkenaan lengkap untuk dianalisis. Kaedah *Expected Maximization* (EM) adalah pemprosesan berulang yang mana semua konstruk yang relevan digunakan untuk meramalkan nilai data yang hilang (Little & Rubin, 2020).

Oleh kerana penyelidik akan menggunakan teknik pemodelan bersamaan berstruktur (SEM) untuk melakukan analisis data, langkah seterusnya adalah membuat pertimbangan untuk mengenal pasti unsur luaran (*outlier)*. Unsur luaran atau anomali terhasil dari pemerhatian terhadap kombinasi ciri-ciri unik yang dikenal pasti ke atas data yang berbeza dari data-data lain, yang mana nilainya boleh menjadi sangat tinggi atau rendah yang luar biasa kepada pemboleh ubah (Hair et al., 2014, 2019). Terdapat dua jenis unsur luaran iaitu *univariate outlier* dan *multivariate outlier. Univariate outlier* adalah nilai skor yang ekstrem pada pemboleh ubah tunggal. Manakala, *multivariate outlier* mempunyai nilai skor yang ekstrem pada dua atau lebih pemboleh ubah atau pola skor yang tidak sekata (Tabachnick & Fidell 2013; Kline 2016).

Oleh itu, sebelum membuat analisis data menggunakan perisian PLS-SEM, unsur luaran *(outliers)* harus dikenal pasti dan dikeluarkan dari set data. Kajian ini menggunakan kaedah statistik *mahalanobis distance* untuk mengesan *multivariate outlier* dalam set data. Tahap konservatif statistik signifikan yang dicadangkan untuk ujian ini ialah .001 (Tabachnick & Fidell, 2013; Hair et al., 2014, 2019; Kline, 2016;)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

atau .005 (Hair et al., 2014, 2019). Ia boleh dikesan menggunakan prosedur regresi dalam perisian SPSS. Dalam kajian ini, nilai kriteria *mahanalobis distance* ditentukan pada nilai kebarangkalian p<0.001, dan jika sampel mempunyai nilai p yang kurang daripada .001 akan dibuang dari set data kerana dianggap sebagai unsur luaran (*outliers)*.

Langkah seterusnya adalah memeriksa set data bagi setiap konstruk mempunyai taburan normal. Ini kerana andaian paling asas dalam analisis multivariate adalah data bertaburan normal. Hair et al. (2014, 2019) menjelaskan taburan normal merujuk kepada bentuk taburan data bagi setiap pemboleh ubah dan menjadi kayu ukur kepada kaedah statistik. Beberapa kaedah boleh digunakan untuk menentukan data bertaburan normal seperti dengan melihat histogram, plot kebarangkalian normal, dan ujian statistik nilai *skewness* dan *kurtosis*. Dalam kajian ini, taburan normal ditentukan melalui nilai *skewness* dan *kurtosis. Skewness* akan memberi kesan kepada ujian min, manakala *kurtosis* akan mempengaruhi ujian terhadap varians dan covarians (Byrne, 2016). Data diterima sebagai bertaburan normal sekiranya nilai *skewness* dalam lingkungan negatif 2 dan positif 2 (Gravetter & Wallnau, 2014; George & Mallery, 2016), dan nilai standard indeks *kurtosis* antara negatif 3 dan positif 3 (Byrne, 2016).

3.9 Teknik Menganalisis Data

Selepas data primer dikumpulkan melalui soal selidik yang dijawab oleh responden, analisis statistik deskriptif dan inferensi diaplikasikan untuk menganalisis data. Hair et al. (2014, 2019) menjelaskan sebarang analisis yang digunakan serentak untuk dua atau lebih pemboleh ubah merupakan analisis *multivariate*. Analisis *multivariate*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

merujuk kepada semua jenis teknik statistik yang menganalisis pelbagai pengukuran secara serentak ke atas sampel yang dikaji (Hair et al., 2014, 2019). Bagi memastikan data dianalisis secara tepat, setiap proses diteliti sebaiknya bermula seawal proses pembinaan instrumen sehingga kepada analisis data.

Bagi mengelakkan kesan tersembunyi yang memberi impak kepada dapatan kajian, pemeriksaan data penting untuk dilakukan bagi mengenal pasti data yang tidak lengkap, unsur luaran (*outlier)*, bias, data bertaburan normal atau sebaliknya, serta mendedahkan apa yang tidak tepat dan jelas yang akan memberi impak kepada data sebenar kajian (Hair et al., 2014, 2019). Instrumen soal selidik ditambah baik bermula selepas mendapatkan maklumbalas dari sekumpulan pakar, diikuti dengan kajian rintis untuk menguji kefahaman dan kejelasan responden berkenaan soal selidik untuk memastikan persoalan kajian dapat dijawab. Analisis data dilakukan secara berperingkat supaya secara statistiknya dapatan kajian dapat dianalisis dengan baik dan tidak memperolehi sebarang ralat.

Perisian *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) dan pemodelan persamaan berstruktur (*Structural Equation Modeling* / SEM) digunakan untuk menganalisis data kajian ini. Dalam kajian ini, SPSS versi 23 digunakan untuk menganalisis data pada fasa pertama. Perisian SPSS digunakan untuk membuat proses penyediaan dan tapisan data seperti pengekodan, mengasingkan unsur luaran *(outlier),* ujian taburan normal, ujian *non-response bias*, *common method bias*, ujian kebolehpercayaan, kesahan, dan menganalisis data deskriptif. Perisian ini digunakan mengira kekerapan, min (*mean*) dan sisihan piawai pada peringkat pra analisis data.

Manakala, pemodelan persamaan berstruktur (SEM) pula digunakan untuk analisis data pada fasa kedua. SEM merupakan kombinasi regresi berganda *(multiple*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

regression) dan analisis faktor *(factor analysis*) (Ramayah et al., 2018). SEM yang merupakan teknik analisis statistik generasi kedua digunakan untuk menguji hipotesis kajian dengan menerangkan hubungan antara beberapa pemboleh ubah kajian (Hair et al., 2014, 2017). Perbezaan antara analisis generasi pertama dan generasi kedua ialah keupayaan SEM untuk menguji model regresi berbilang atau persamaan secara serentak (Hair et al., 2014, 2017; Ramayah et al., 2018). Manakala untuk analisis generasi pertama, persamaan regresi berbilang menggunakan SPSS hanya diuji satu demi satu (Ramayah et al., 2018).

Seterusnya, SEM juga dapat membantu penyelidik menilai uni-dimensi, kebolehpercayaan dan kesahan setiap konstruk. SEM mempunyai kemampuannya untuk menilai pemboleh ubah laten pada tahap pemerhatian (model pengukuran / *measurement model*) dan menguji hubungan antara pemboleh ubah laten pada tahap teoritikal (model berstruktur / *structural model*). Selain itu, penggunaan SEM telah terbukti sebagai kaedah utama analisis data *multivariate* dan telah disahkan dalam literatur melalui kajian Hershberger (2003). Menggunakan SEM dalam pengujian hipotesis membolehkan pengujian lengkap terhadap model atau persamaan regresi berganda secara serentak dilakukan (Ramayah et al., 2018). Perisian SmartPLS 3.0 digunakan untuk menjalankan analisis *partial least square* SEM (PLS-SEM) (Ringle, Wende & Becker, 2015) dalam kajian ini. Analisis data dihuraikan lebih lanjut dalam subtopik berikutnya.

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan kaedah analisis statistik yang paling asas. Analisis deskriptif digunakan untuk meringkas dan melaporkan maklum balas sebilangan besar

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

responden dengan cara tranformasi data mentah kepada maklumat yang menggambarkan ciri-ciri asas seperti kecenderungan, taburan dan kebolehubahan (Zikmund et al., 2013). Analisis deskriptif membolehkan penyelidik menerangkan sebilangan besar data yang telah dikumpulkan menjadi nilai angka. Ringkasan jantina, umur, tahap pendidikan tertinggi, jawatan di koperasi, tempoh masa memegang jawatan, pengalaman kerja, dan pengalaman dalam kedudukan pentadbiran dipersembah dan dijelaskan dalam bentuk jadual. Di samping itu, skor min *(mean)* dan sisihan piawai untuk setiap pemboleh ubah juga dikaji dan dilaporkan.

3.9.2 Ujian Kebolehpercayaan

Ujian kebolehpercayaan dilakukan untuk mengukur seberapa konsisten ukuran melalui ketepatan kekerapan percubaan untuk mendapatkan hasil yang sama pada titik yang sama (Zikmund et al., 2013). Ujian kebolehpercayaan merujuk kepada pengukuran konsistensi instrumen dalam mengukur apa yang sepatutnya diukur. Pengukuran dibuat berulang kali untuk jaminan hasil ujian. Analisis kebolehpercayaan dilakukan dengan menggunakan ujian *Cronbach's Alpha* dan nilainya berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai 0.60 hingga 0.70 tahap kebolehpercayaan yang dapat diterima, walaupun begitu, nilai 0.80 dan ke atas yang lebih diinginkan untuk menilai kebolehpercayaan (Ursachi et al., 2015).

3.9.3 Ujian Kesahan

Pengukuran yang baik perlu konsisten dan tepat. Ujian kebolehpercayaan yang dibincangkan sebelum ini mengukur konsistensi ukuran. Manakala, ujian kesahan pula

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

meneliti ketepatan ukuran atau sejauh mana sesuatu skor benar-benar mewakili konsep (Zikmund et al., 2013) atau fenomena kajian. Persoalan yang akan timbul dalam ujian kesahan ialah adakah penyelidik mengukur dengan tepat apa yang sedang diukur. *Partial least squares* pemodelan persamaan berstruktur (PLS-SEM) digunakan untuk melakukan analisis data kuantitatif. Melalui PLS-SEM, ujian kesahan konstruk yang merangkumi kesahan penumpuan *(convergent validity)* dan kesahan diskriminan *(discriminant validity)* akan dilakukan dalam kajian ini untuk menilai kesahan konstruk.

3.10 Pemodelan Persamaan Berstruktur (SEM)

Pemodelan persamaan berstruktur (*structural equation modelling /* SEM) adalah teknik analisis data *multivariate* generasi kedua yang lebih dikenali sebagai SEM. Analisis *multivariate* melibatkan aplikasi kaedah statistik yang menganalisis beberapa pemboleh ubah secara serentak. SEM dianggap sebagai teknik analisis data *multivariate* generasi kedua yang mendapat popularity di kalangan penyelidik sains sosial kerana kemampuannya untuk menyokong pengujian teori dan model (Haenlein & Kaplan, 2004). Perbezaan utama antara teknik analisis generasi pertama dan kedua adalah kemampuan SEM untuk menguji pelbagai model regresi atau persamaan secara serentak (Ramayah et al., 2018). Sebaliknya, dalam analisis generasi pertama, regresi berganda diuji dalam SPSS secara satu demi satu. Selain itu, teknik analisis generasi pertama tidak membezakan dengan jelas analisis pengesahan *(confirmatory analysis)* dengan analisis penerokaan *(exploratory analysis)* (Kline, 2015).

Analisis pengesahan berlaku apabila hubungan dikaji berdasarkan teori dan konsep yang telah dibentuk. Tujuannya adalah untuk menguji atau mengesahkan teori

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

atau konsep. Namun, dalam keadaan teori atau konsep utama tidak sepenuhnya terbentuk atau kurang berkembang, teknik yang sama dapat digunakan untuk memeriksa apakah hubungan yang dicadangkan dapat dijalin. Teknik ini dikenali sebagai analisis penerokaan kerana tujuannya adalah untuk meneroka corak hubungan antara dua atau lebih konsep yang berkaitan. Jadual 3.9 menunjukkan jenis kaedah statistik yang berkait dengan analisis data *multivariate* dengan membandingkan teknik statistik generasi pertama dan generasi kedua, di samping membezakan antara analisis penerokaan (*exploratory*) dan pengesahan (*confirmatory*):

Jadual 3.9

Perbandingan Teknik Generasi Pertama dan Kedua bagi Kaedah Multivariate

	Penerokaan (Exploratory)	Pengesahan (Confirmatory)
Teknik generasi pertama	• Analisis kluster • Analisis faktor penerokaan (EFA) • Penskalaan multidimensi	• Analisis varians • Regresi logistik • Regresi berganda
Teknik generasi kedua	• PLS-SEM tradisional	• CB-SEM • Analisis pengesahan faktor (CFA) • *PLS Consistent* (PLSc); PLS 3.0

Sumber: Hair et al. (2014, 2017); Ramayah et al. (2018)

SEM adalah kombinasi unik yang terdiri daripada dua teknik *multivariate* iaitu analisis faktor dan *path modelling* atau regresi berganda (*multiple regression*) (Ramayah et al. 2018). SEM membenarkan hubungan antara pelbagai pemboleh ubah dalam model. Untuk menganggarkan hubungan, terdapat dua pendekatan yang boleh digunakan dalam pemodelan persamaan berstruktur (Hair et al., 2014, 2017; Ramayah et al. 2018). Pertama ialah pendekatan berasaskan kovarians *(covariance-based SEM)* (CB-SEM). Pendekatan keduanya ialah *partial least square SEM* (PLS-SEM). PLS-SEM juga dikenali sebagai SEM berasaskan varians.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Setiap pendekatan adalah sesuai digunakan untuk konteks penyelidikan yang berbeza. CB-SEM atau SEM berasaskan kovarians digunakan untuk mengesahkan atau menolak teori, sementara PLS-SEM atau SEM berasaskan varians digunakan untuk membangunkan teori dalam kajian penerokaan atau mengembangkan dari teori berstruktur yang sedia ada (Ramayah et al., 2018). Kedua-dua pendekatan memainkan fungsi yang berbeza dalam analisis statistik.

Objektif CB-SEM adalah untuk menghasilkan semula matriks kovarians teoritikal tanpa memberi tumpuan kepada varians yang dijelaskan (Hair et al., 2017). Fokusnya adalah untuk meminimumkan perbezaan antara matriks teoritikal (kerangka / model) dan matriks kovarians empirikal (data) (Ramayah et al., 2018). Pertimbangan utama dalam CB-SEM adalah ujian kebagusuaian *(goodness of fit)* antara matriks teoritikal dan matriks kovarians empirikal. Seperti yang dibincangkan sebelum ini, CB-SEM secara khusus digunakan untuk mengesahkan atau menolak teori.

Kaedah pemodelan kausal *(causal)* iaitu SEM berasaskan varians (PLS-SEM) pula bertujuan untuk memaksimumkan varians yang dijelaskan mengenai pemboleh ubah endogen *(endogenous)*. PLS-SEM digunakan terutamanya untuk kajian penerokaan atau untuk mengembangkan teori atau meramalkan konstruk sasaran utama (Ramayah et al., 2018). Hair et al. (2012) mengutarakan dengan jelas bahawa kedua-dua pendekatan CB-SEM (SEM berasaskan kovarians) dan PLS-SEM (SEM berdasarkan varians) adalah "kaedah statistik yang berbeza tetapi pelengkap untuk SEM". Jadual 3.10 menunjukkan perbandingan antara CB-SEM dan PLS-SEM untuk membantu penyelidik membuat keputusan yang sesuai dalam kajian yang dijalankan ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.10

Perbandingan antara CB-SEM dan PLS-SEM

Kriteria	CB-SEM	PLS-SEM
Objektif	Berorientasikan parameter	Berorientasikan ramalan
Pendekatan	Berasaskan kovarians	Berasaskan varians
Andaian	Kebiasaannya *multivariate* taburan normal dan pemerhatian bebas (*parametric*)	Spesifikasi peramal (*nonparametric*)
Anggaran parameter	Konsisten	Konsisten sebagai indikator dan peningkatan saiz sampel
Skor pemboleh ubah laten	Tidak dapat ditentukan	Dianggarkan secara jelas
Hubungan epistemik antara pemboleh ubah laten dan ukurannya	Lazimnya hanya digunakan dengan indikator reflektif	Boleh menjadi model indikator formatif atau reflektif
Implikasi	Kompleksiti kecil hingga sederhana	Optimum untuk ketepatan ramalan
Kompleksiti model	Kompleksiti kecil hingga sederhana (kurang daripada 100 indikator)	Kompleksiti besar (antara 100 hingga 1000 indikator)
Saiz sampel	Idealnya berdasarkan analisis kuasa kes spefisik model minimum, cadangan antara 200 hingga 800	Analisis kuasa berdasarkan bahagian model yang mempunyai bilangan peramal yang terbesar, cadangan untuk bilangan pemerhatian minimum adalah antara 30 hingga 100
Jenis pengoptimuman	Lelaran global (*globally iterative*)	Lelaran tempatan (*locally iterative*)
Ujian signifikan	Tersedia	Hanya dengan cara simulasi: Kesahan terhad
Metrik ujian kebagusuaian (*Goodness of Fit / GoF*) global	Metrik ujian kebagusuaian yang diterima pakai tersedia (seperti darjah kebebasan / C*hi-Square, RMSEA, GFI, NFI* dan sebagainya)	GOF tidak wajib, namun jika perlu boleh gunakan kaedah SRMR, *Exact model fit, RMS theta, Chi-square* dan *Normed fit index*
Ketersediaan Perisian	EQS, AMOS, SEPATH, LISREL, MPLUS, Lavaan, Ωnyx	SmartPLS, PLS-GUI, PLS Graph, WarpPLS, Visual PLS, SPAD-PLS, GeSCA, Adanco, XL-STAT

Sumber: Ramayah et al. (2018)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dalam kajian ini, penyelidik memilih PLS-SEM sebagai alat untuk menganalisis data kerana PLS-SEM dianggap sebagai pendekatan yang sesuai untuk kajian ini. Dalam kajian ini, PLS-SEM lebih sesuai digunakan kerana kajian ini mengembangkan model sedia ada. Di samping itu, kajian ini juga menguji model pengukuran untuk indikator reflektif dan formatif yang lebih sesuai menggunakan PLS-SEM, berbanding CB-SEM yang lazimnya hanya digunakan dengan indikator reflektif sahaja. Selain itu, CB-SEM hanya boleh menganalisis data yang taburannya adalah normal, berbanding PLS-SEM boleh menganalisis data yang bertaburan normal dan tidak normal.

Pemilihan menggunakan PLS-SEM ini dibuat setelah membuat perbandingan melalui kriteria matlamat kajian dijalankan, spesifikasi model pengukuran, model struktur, ciri data dan algoritma serta penilaian model. PLS-SEM juga telah digunakan secara meluas untuk analisis data oleh penyelidik terdahulu dalam kajian dari pelbagai disiplin ilmu peniagaan dan sains sosial, termasuklah bidang perakaunan, kewangan, pemasaran, keusahawanan, sistem maklumat, pengurusan sumber manusia, sosiologi, pelancongan, perhotelan, kejururawatan, pendidikan, rantaian bekalan, dan psikologi (Memon et al., 2021). Jadual 3.11 menunjukkan kriteria pemilihan antara CB-SEM dan PLS-SEM:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.11

Kriteria Pemilihan antara CB-SEM dan PLS-SEM

Kriteria	CB-SEM	PLS-SEM
Matlamat kajian	• Jika matlamatnya adalah untuk menguji teori atau membandingkan teori dengan teori alternatif	• Jika matlamatnya adalah untuk meramalkan petunjuk sasaran konstruk atau mengenal pasti pendorong utama • Jika matlamatnya adalah untuk penerokaan atau lanjutan daripada teori struktur yang sedia ada
Spesifikasi model pengukuran	• Jika terma ralat memerlukan spesifikasi tambahan seperti 'co-variation'	• Jika konstruk diukur secara formatif merupakan sebahagian daripada model struktur
Model struktur	• Jika model adalah tidak rekursif	• Jika model strukturnya adalah kompleks (mempunyai banyak konstruk dan indikator)
Ciri data dan algoritma	• Jika data dapat memenuhi andaian CB-SEM dengan tepat	• Jika CB-SEM tidak dapat dipenuhi (sama ada spesifikasi model, bukan pertumpuan, andaian taburan data) • Jika saiz sampel agak rendah • Jika taburan data sesetengahnya tidak normal
	• Jika set data adalah besar, hasil keputusan analisis CB-SEM dan PLS-SEM adalah serupa. Keputusan analisis PLS-SEM adalah sebaik keputusan analisis CB-SEM.	

(Sambungan)

Kriteria	CB-SEM	PLS-SEM
Penilaian model	• Jika kriteria ujian kebagusuaian (GoF) diperlukan • Jika ujian ke atas model pengukuran *'invariance'* diperlukan	• Jika skor pemboleh ubah laten diperlukan dalam analisis berikutnya

Sumber: Hair et al. (2011); Ramayah et al. (2018)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.10.1 Ujian Kebagusuaian *(Goodness of Fit)*

Ujian kebagusuaian (*Goodness of Fit / GoF*) antara matriks teoritikal dan matriks kovarians empirikal merupakan elemen penting dan menjadi perhatian utama dalam penilaian model jika menggunakan CB-SEM. CB-SEM mempunyai ukuran ujian kebagusuaian yang diterima pakai secara global. Namun, adakah perlu membuat ujian kebagusuaian jika menggunakan PLS-SEM? Henseler dan Sarstedt (2013) menjelaskan bahawa ujian kebagusuaian tidak sesuai untuk menguji pengesahan model dalam PLS-SEM. Hair et al. (2014, 2017) menyatakan ujian kebagusuaian dalam PLS-SEM tidak seperti ukuran ujian kebagusuaian dalam CB-SEM. Ini kerana ujian kebagusuaian dalam PLS-SEM tidak dapat memisahkan model yang sah dan model yang tidak sah. Oleh itu, memandangkan ujian kebagusuaian ini tidak terpakai kepada penilaian model berstruktur menyebabkan ujian kebagusuaian tidak dimestikan untuk digunakan dalam PLS-SEM (Hair et al., 2014, 2017). Ramayah et al. (2018) juga menyatakan ujian kebagusuaian masih di peringkat awal dalam PLS-SEM dan ia bukan merupakan satu kemestian untuk membuat ujian kebagusuaian dalam konteks PLS-SEM.

Terdapat lima kriteria ujian kebagusuaian yang boleh dilaksanakan dalam perisian SmartPLS 3.24 iaitu *standardized rootmeansquare residual (SRMR)*, *exact model fit tests*, *normed fit index (NFI*), *khi square* atau darjah kebebasan dan *RMS_theta* (Ramayah et al., 2018). Jadual 3.12 menunjukkan indeks ujian kebagusuaian yang boleh digunakan dalam kajian yang menggunakan perisian SmartPLS.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.12

Indeks Kebagusuaian dalam Perisian SmartPLS

Indeks kebagusuaian	Aras dikehendaki	Interpretasi	Sumber
Standardized root meansquare residual (SRMR)	<0.1 atau<0.08	Nilai kurang daripada 0.08 atau 0.10 menunjukkan darjah kebagusuaian yang baik	(Hu & Bentler, 1998) (Henseler et al., 2014) Ramayah et al. (2018)
Exact model fit tests	Tiada nilai tertentu, mengikut hasil *'bootsrap'*	Model yang sesuai adalah apabila terdapat perbezaan yang sangat kecil antara matriks korelasi yang ditunjukkan dalam model dan matriks korelasi empirical, dan perbezaan berkenaan tidak signifikan ($p > 0.05$). Jika perbezaan adalah signifikan ($p < 0.05$), maka model sesuai tidak diterima pakai.	(Dijkstra & Henseler, 2015) Ramayah et al. (2018)
Normed fit index (NFI)	> 0.9	Model yang menghampiri nilai satu mempunyai kebagusuaian yang baik	(Hu & Bentler, 1998) Ramayah et al. (2018)
Chi square atau darjah kebebasan		Darjah kebebasan ditakrifkan sebagai $(K^2+K)/2–t$; K adalah bilangan pemboleh ubah yang nyata dan t adalah bilangan pemboleh ubah tidak bersandar.	Ramayah et al. (2018)
RMS_theta	∿ 0 atau < 0.12	Nilai menghampiri sifar menunjukkan model yang sesuai *(good model fit).*	(Henseler et al., 2014) Ramayah et al. (2018)

Walaupun literatur menyatakan bahawa penggunaan teknik PLS-SEM tidak dimestikan untuk membuat ujian kebagusuaian, penyelidik berpendapat ujian kebagusuaian masih boleh diukur menggunakan salah satu kriteria ujian kebagusuaian yang dicadangkan. Oleh itu dalam kajian ini, penyelidik menggunakan teknik *standardized root mean square residual* (SRMR) untuk menguji ujian kebagusuaian. SRMR merupakan perbezaan antara korelasi yang diperhatikan dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

matriks korelasi model tersirat. Nilai SRMR yang kurang daripada 0.08 atau 0.10 menunjukkan darjah kebagusuaian yang baik (Hu & Bentler, 1998; Henseler et al., 2014).

3.10.2 Analisis Data Menggunakan *Partial Least Square* SEM (PLS-SEM)

Hair et al. (2014, 2017) telah mengemukakan prosedur yang sistematik untuk menjalankan analisis data menggunakan *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Terdapat dua peringkat penilaian untuk menjalankan analisis dalam PLS-SEM iaitu peringkat penilaian:

i. Model Pengukuran *(Measurement Model)*
   a) Model Pengukuran Reflektif
   b) Model Pengukuran Formatif
ii. Model Berstruktur *(Structural Model)*

Model pengukuran menilai hubungan antara pemboleh ubah laten dan indikator (item) yang berfungsi untuk mengukur pemboleh ubah laten. Model pengukuran ini juga dikenali sebagai analisis pengesahan faktor (CFA), yang membolehkan penyelidik memahami bentuk setiap muatan indikator dalam pemboleh ubah laten (faktor) (Ramayah et al., 2018). Analisis pengesahan faktor (CFA) digunakan untuk membuat ujian pengesahan ke atas teori pengukuran. Teori pengukuran menentukan satu siri hubungan yang menunjukkan bagaimana pemboleh ubah yang diukur mewakili konstruk laten yang tidak diukur secara langsung (Hair et al., 2014, 2019). Secara ringkasnya, CFA menilai teori pengukuran.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Teori pengukuran ini kemudiannya digabungkan dengan teori berstruktur untuk menentukan sepenuhnya model pemodelan persamaan berstruktur (SEM) (Ramayah et al., 2018). Model berstruktur hanya akan dinilai setelah CFA mengesahkan model pengukuran (Hair et al., 2014). Teori berstruktur secara konseptual mewakili hubungan berstruktur antara konstruk. Komponen model berstruktur mewakili teori yang dicadangkan dengan satu set persamaan berstruktur yang menentukan bagaimana konstruk berkaitan atau tidak berkaitan antara satu sama lain dalam model berstruktur (Hair et al., 2019). Model berstruktur juga disebut dengan beberapa istilah lain seperti model teoritikal atau model sebab-akibat *(causal model)* (Hair et al., 2014, 2019).

Penilaian untuk peringkat model pengukuran dilakukan untuk memeriksa kebolehpercayaan dan kesahan konstruk, manakala penilaian untuk model berstruktur dilakukan untuk memeriksa hubungan pekali *(path coefficient),* menentukan pekali dan meramal perkaitan setiap konstruk eksogen *(exogenous)* pada konstruk endogen *(endogenous).*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.11 Penilaian Model Pengukuran Menggunakan PLS-SEM

Peringkat pertama dalam melaksanakan analisis PLS-SEM adalah membangunkan model pengukuran dan menilai konstruk model pengukuran dalam kajian ini. Terdapat dua penilaian yang diperlukan iaitu hubungan antara konstruk dan item dan hubungan korelasi antara konstruk.

Hubungan antara konstruk dan item dalam PLS-SEM dapat dijelaskan dalam dua bentuk. Bentuk hubungan pertama adalah hubungan reflektif antara item dan konstruk di mana indikator itu sendiri mewakili pemboleh ubah laten. Indikator bersifat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sangat berkorelasi dan boleh ditukar ganti. Sekiranya ada satu indikator yang dikeluarkan, ia tidak akan mengubah makna konstruk laten berkenaan (Petter et al., 2007). Gambar rajah model pengukuran menunjukkan hubungan reflektif antara item dan konstruk yang digambarkan oleh arah anak panah dari konstruk ke item.

Bentuk hubungan kedua adalah hubungan berbentuk formatif antara item dan konstruk. Hubungan formatif menunjukkan indikator itu sendiri yang membentuk pemboleh ubah laten dan tidak dapat ditukar antara satu sama lain. Sekiranya ada satu indikator yang dikeluarkan, ia akan mengubah makna konstruk laten (Haenlein & Kaplan, 2004; Petter et al., 2007). Hubungan formatif antara item dan konstruk digambarkan dengan arah anak panah dari item yang akan dibina dalam rajah model pengukuran.

Seterusnya, analisis yang digunakan untuk menilai konstruk model pengukuran akan dibincangkan lebih lanjut dalam sub seksyen berikutnya dalam penilaian model pengukuran reflektif dan model pengukuran formatif.

3.11.1 Penilaian Model Pengukuran Reflektif

Terdapat dua (2) tahap untuk penilaian model pengukuran iaitu model pengukuran reflektif dan model pengukuran formatif. Dalam sub seksyen ini akan membincangkan penilaian model pengukuran reflektif, manakala model pengukuran formatif akan dibincangkan dalam subseksyen berikutnya. Untuk membuat penilaian model pengukuran reflektif menggunakan PLS-SEM, terdapat tiga (3) jenis analisis yang perlu dilaksanakan iaitu:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

i. Penilaian kebolehpercayaan ketekalan dalaman *(internal consistency reliability)*

ii. Penilaian kesahan penumpuan *(convergent validity)*

iii. Penilaian kesahan diskriminan *(discriminant validity)*

3.11.1.1 Penilaian Kobolehpercayaan Ketekalan Dalaman

Pada masa lepas, *Cronbach's alpha* (α) banyak digunakan untuk mengukur ketekalan dalaman data. Kebolehpercayaan ketekalan dalaman konstruk dicapai apabila nilai *Cronbach's alpha* mencapai 0.7 atau lebih tinggi (Nunnally & Bernstein, 1994). Walau bagaimanapun, menggunakan *Cronbach's alpha* sebagai pengukuran ketekalan dalaman mempunyai beberapa kekurangan. Pertama, semua indikator dianggap sama berkaitan dengan konstruk yang bersangkutan, yang bermaksud bahawa semua indikator dalam konstruk mempunyai muatan luar *(outer loading)* yang sama yang dimuatkan ke konstruk (Hair et al., 2014, 2017). Andaian bahawa setiap indikator akan menghasilkan muatan *(loading)* yang sama dianggap tidak wajar.

Kedua, oleh kerana teknik ini sensitif terhadap bilangan item dalam skala akan menyebabkan dapatan analisis di bawah jangkaan kebolehpercayaan ketekalan dalaman (Hair et al., 2014, 2017). Berdasarkan kekurangan ini, aplikasi SEM telah menghasilkan ukuran yang lebih tepat untuk menerangkan kebolehpercayaan ketekalan dalaman dengan menggunakan kebolehpercayaan komposit *(composite reliability)* (Hair et al., 2014, 2017). Kebolehpercayaan komposit yang memberikan nilai 0.60 hingga 0.70 diterima dalam kajian penerokaan, manakala nilai yang melebihi 0.70 merupakan nilai yang memuaskan untuk menunjukkan konstruk mencapai kebolehpercayaan ketekalan dalaman yang mencukupi (Hair et al., 2014, 2017).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan teknik kebolehpercayaan komposit untuk menilai kebolehpercayaan ketekalan dalaman.

3.11.1.2 Penilaian Kesahan Penumpuan (Convergent Validity)

Kesahan penumpuan digunakan untuk menilai sejauh mana indikator (item) berkorelasi secara positif dengan indikator alternatif (indikator konstruk reflektif) dalam konstruk yang sama (Hair et al., 2014, 2017). Kesahan penumpuan melibatkan sejauh mana tahap indikator individu dapat mencerminkan konstruk menumpu berbanding dengan indikator yang mengukur konstruk yang berbeza (Urbach & Ahlemann, 2010). Penyelidik boleh mempertimbangkan untuk menggunakan dua teknik untuk menilai kesahan penumpuan iaitu kebolehpercayaan indikator (*indicator reliability*) dan varians purata diekstrak (*average variance extracted* / AVE) (Hair et al., 2014, 2017). Penerangan berkaitan dua teknik untuk menilai kesahan penumpuan adalah seperti berikut:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

i. Kebolehpercayaan Indikator / Muatan Luar *(Indicator Reliability / Outer Loadings)*

Penilaian kebolehpercayaan indikator dilakukan untuk menilai sejauh mana indikator adalah konsisten dengan apa yang ingin diukur (Urbach & Ahlemann, 2010). Kebolehpercayaan indikator menunjukkan perkadaran varians indikator yang dijelaskan oleh pemboleh ubah laten. Nilai muatan luar *(outer loading)* yang sama dengan 0.708 atau lebih besar menunjukkan bahawa pemboleh ubah laten dapat menjelaskan sekurang-kurangnya 50 peratus varians indikator (Urbach & Ahlemann,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2010; Hair et al., 2014, 2017), yang merujuk kepada perkaitan item yang lebih kuat. Oleh itu, nilai muatan luar 0.708 atau lebih besar adalah disyorkan untuk diterima sebagai indikator yang mewakili konstruk.

Namun, bagi indikator yang mendapat nilai muatan luar kurang daripada 0.708, kebolehpercayaan indikator ini masih boleh diterima sekiranya item-item lain mempunyai skor muatan luar yang tinggi untuk mendapatkan nilai varians purata diekstrak (average variance extracted / AVE) dan kobolehpercayaan komposit yang mencukupi (Ramayah et al., 2018). Indikator yang mendapat nilai muatan luar yang kurang daripada 0.708 masih boleh dipertimbangkan untuk dikekalkan (Hulland, 1999; Byrne, 2016; Hair et. al., 2014, 2017), jika jumlah muatan boleh menghasilkan jumlah pemuatan yang mencukupi untuk menyumbang kepada skor AVE yang melebihi 0.50. Namun, Hulland (1999) mencadangkan nilai muatan luar indikator yang sangat lemah iaitu nilai yang kurang daripada 0.4 (nilai ambang yang biasa digunakan untuk hasil faktor analisis) atau 0.5 harus dibuang dari set data.

ii. Varians Purata Diekstrak (*Average Variance Extracted* / AVE)

AVE merupakan teknik untuk menilai kesahan penumpuan pada tahap konstruk. AVE merujuk kepada nilai min dari muatan untuk semua indikator yang berkaitan dengan konstruk. AVE juga akan melihat sejauh mana tahap konstruk laten dapat menerangkan varians indikatornya (Hair et al., 2014, 2017). Bagi mencapai kesahan penumpuan yang mencukupi, setiap konstruk harus merangkumi sekurang-kurangnya 50 peratus daripada varians indikator yang dikaji dengan nilai AVE mencapai 0.5 atau lebih (AVE > 0.5) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2014, 2017).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.11.1.3 Penilaian Kesahan Diskriminan (Discriminant Validity)

Dalam model pengukuran, setiap konstruk atau pemboleh ubah harus mempunyai kesahan diskriminan yang tinggi untuk membuktikan bahawa setiap konstruk adalah unik dan ciri-cirinya tiada pada konstruk lain. Kesahan diskriminan menunjukkan sejauh mana konstruk benar-benar berbeza dengan konstruk lain melalui ujian empirikal standard (Hair et al., 2014, 2017). Terdapat tiga jenis pengukuran yang boleh digunakan untuk menilai kesahan diskriminan dalam SmartPLS 3.0.

Pertama, kesahan diskriminan dapat dinilai dengan menilai memuat silang antara konstruk. Untuk mencapai kesahan diskriminan, nilai muatan luar indikator untuk sesuatu konstruk mestilah tinggi pada dirinya sendiri dan rendah pada konstruk lain (Hair et al., 2014, 2017). Sekiranya nilai muatan luar setiap indikator lebih tinggi untuk konstruk yang ditentukan jika dibandingkan dengan konstruk lain, ianya dapat disimpulkan bahawa indikator dari konstruk yang berlainan tidak dapat ditukar ganti dan kesahan diskriminan berjaya dibuktikan (Ramayah et al., 2018).

Kedua, kesahan diskriminan dapat dinilai dengan menggunakan kriteria Fornell dan Larcker (1981). Ia membandingkan nilai punca kuasa dua varians purata diekstrak (*average variance extracted /* AVE) dengan korelasi pemboleh ubah laten. Kesahan diskriminan yang tinggi dicapai apabila nilai punca kuasa dua AVE untuk konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk yang ain dalam model. Kaedah kriteria Fornell-Larcker ini didasari dari logik bahawa sesuatu konstruk berkongsi lebih banyak varians dengan indikator yang berkaitan berbanding dengan konstruk yang lain (Hair et al., 2014, 2017).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Henseler et al. (2015) dalam kajian mereka yang dilakukan ke atas penilaian kesahan diskriminan berpendapat bahawa terdapat beberapa kelemahan menggunakan kaedah kriteria Fornell dan Larcker (1981). Berdasarkan simulasi Monte Carlo mereka, kriteria Fornell dan Larcker (1981) menunjukkan ketidakpekaan dalam mengesan kekurangan kesahan diskriminan. Kriteria ketiga sebagai alternatif untuk mengesahkan kesahan diskriminan telah dicadangkan oleh Henseler et al. (2015) dengan menggunakan nisbah korelasi *heterotrait-monotrait* (HTMT). HTMT merujuk kepada nisbah korelasi dalam konstruk dengan korelasi antara konstruk. Dari kajian simulasi mereka, ia menunjukkan tahap kepekaan yang tinggi dalam mengesan kekurangan kesahan diskriminan.

Terdapat dua (2) pendekatan HTMT yang dicadangkan untuk menguji kesahan diskriminan. Pendekatan pertama adalah menggunakannya sebagai kriteria, di mana jika nilai HTMT lebih besar daripada nilai HTMT.85, dengan nilai 0.85 (Henseler et al., 2015) atau nilai HTMT.90, untuk nilai 0.90 (Gold et al., 2001; Henseler et al., 2015), menunjukkan mempunyai masalah kesahan diskriminan. Pendekatan kedua adalah dengan menilai inferens HTMT menggunakan ujian statistik (Henseler et al., 2015). Menggunakan pendekatan kedua ini, skor HTMT berdasarkan prosedur akan menunjukkan nilai tahap keyakinan antara -1 dan 1 (-1 <HTMT <1). Selang keyakinan yang mengandungi nilai -1 dan 1 menunjukkan kurangnya kesahan diskriminan. Sebaliknya, jika nilai 1 berada di luar julat selang, itu menunjukkan kedua-dua konstruk itu berbeza antara satu sama lain dan mencapai kesahan diskriminan. Dalam kajian ini, pendekatan pertama teknik kriteria HTMT (Henseler et al., 2015) digunakan untuk menilai kesahan diskriminan terhadap konstruk yang dikaji.

Jadual 3.13 menunjukkan ringkasan indeks untuk membuat penilaian model pengukuran reflektif dengan menggunakan *partial least square* SEM (PLS-SEM)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

seperti yang telah dibincangkan iaitu penilaian kebolehpercayaan ketekalan dalaman, kesahan penumpuan (kebolehpercayaan indikator dan varians purata diekstrak / AVE) dan kesahan diskriminan.

Jadual 3.13

Indeks Menilai Model Pengukuran Reflektif menggunakan PLS-SEM

Bil	Penilaian	Nama Indeks	Tahap Penerimaan
1	Kebolehpercayaan Ketekalan Dalaman	Kebolehpercayaan Komposit	Kebolehpercayaan Komposit > 0.70
2	Kebolehpercayaan Indikator	Muatan Indikator	Nilai muatan luar *(outer loading)* indikator > 0.708
3	Kesahan Penumpuan	Varians purata diekstrak (AVE)	AVE > 0.50
4	Kesahan Diskriminan	Kriteria Nisbah Korelasi Heterotrait-Monotrait (HTMT Criterion)	HTMT .85, atau HTMT .90

Sumber: Ramayah et al. (2018)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.11.2 Penilaian Model Pengukuran Formatif

Dalam subsesksyen sebelum ini telah dibincangkan mengenai penilaian model pengukuran reflektif. Seterusnya, dalam bahagian ini akan membincangkan penilaian model pengukuran formatif. Untuk membuat penilaian model pengukuran formatif menggunakan PLS-SEM, analisis yang perlu dilaksanakan ialah kesahan penumpuan, *collinearity* antara indikator, dan signifikan dan relevan indikator formatif.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kesahan penumpuan *(convergent validity)* menilai sejauh mana indikator berkorelasi secara positif dengan indikator lain (reflektif) dalam konstruk yang sama menggunakan indikator berbeza. Untuk menilai model pengukuran formatif, konstruk formatif perlu berkolerasi dengan indikator reflektif dalam konstruk yang sama (Hair et al., 2014, 2017). Analisis redundansi *(redundancy analysis)* digunakan untuk menilai kesahan penumpuan. Dalam analisis ini, nilai *path coefficient* yang menghubungkan konstruk-konstruk berkenaan perlu melebihi nilai ambang 0.7 bagi menunjukkan tahap yang memuaskan (Hair et al., 2017) dan menyokong kesahan penumpuan untuk konstruk formatif.

Seterusnya, analisis yang perlu dilakukan adalah menangani isu *collinearity* antara indikator dalam model pengukuran formatif. Oleh kerana secara asasnya indikator tidak saling bertukar, korelasi tinggi antara indikator adalah suatu perkara yang tidak diharapkan dalam model pengukuran formatif. *Collinearity* akan terjadi jika terdapat korelasi yang tinggi antara dua indikator formatif (Hair et al., 2014, 2017). Tahap *collinearity* yang tinggi antara indikator formatif akan memberikan masalah kerana ia memberi kesan kepada anggaran pemberat dan kepentingan statistik.

Collinearity akan meningkatkan kesilapan standard (*standard error*) dan dengan itu akan mengurangkan keupayaan untuk menunjukkan anggaran pemberat secara signifikan berbeza dari sifar (Ramayah et al., 2018). Dalam PLS-SEM, tahap *collinearity* boleh dinilai dengan melihat nilai faktor inflasi varians (*variance inflation factor / VIF*). Terdapat dua rujukan yang diterima umum untuk menentukan potensi wujud isu berkaitan *collinearity* antara indikator formatif iaitu jika nilai VIF melebihi 5 (Hair et al., 2011, 2017) atau jika nilai VIF melebihi 3.3 (Diamantopoulos & Siguaw, 2006). Oleh itu, nilai VIF seharusnya tidak melebihi nilai 5 atau 3.3 untuk mengelakkan isu *collinearity* antara indikator dalam model.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seterusnya, penilaian yang dilakukan untuk menilai model pengukuran formatif ialah penilaian signifikan dan relevan indikator formatif *(significance and relevance of formative indicators*). Bagi konstruk formatif, nilai berat luar (*outer weight*) merupakan ukuran penting untuk menentukan sumbangan indikator formatif. Berat luar terhasil dari hasil regresi berganda (*multiple regression*), yang mana skor pemboleh ubah laten sebagai pemboleh ubah bersandar dan indikator formatif sebagai pemboleh ubah tidak bersandar (Hair et al., 2014, 2017). Nilai berat luar ini boleh diperoleh melalui teknik *bootstrapping* dan nilai t *(t-value)* yang diperoleh bagi setiap indikator ini akan menunjuk ke arah konstruk formatif (Ramayah et al., 2018). Oleh itu, nilai berat luar ini digunakan untuk menentukan kepentingan sumbangan setiap indikator terhadap konstruk atau kepentingannya untuk membentuk konstruk.

Sekiranya nilai berat luar *(outer weight)* tidak signifikan, penyelidik boleh mempertimbangkan untuk mengekalkan indikator formatif itu berdasarkan asas kesahan kandungan. Syarat yang perlu dipatuhi untuk mengekalkan indikator formatif sekiranya nilai berat luar tidak signifikan ialah dengan melihat nilai muatan luar *(outer loading)* yang mesti melebihi 0.5 dan signifikan (Hair et al., 2014, 2017). Namun, jika penyelidik mendapati nilai muatan luar indikator formatif adalah rendah dari 0.5 dan tidak signifikan, maka indikator formatif tersebut tidak dapat dikekalkan (Hair et al., 2014, 2017).

Jadual 3.14 menunjukkan ringkasan panduan untuk membuat penilaian model pengukuran formatif dengan menggunakan *partial least square* SEM (PLS-SEM) seperti yang telah dibincangkan iaitu penilaian kesahan penumpuan, *collinearity* antara indikator dan penilaian signifikan dan relevan indikator formatif.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.14

Ringkasan Panduan Menilai Model Pengukuran Formatif menggunakan PLS-SEM

Bil	Jenis Kesahan	Kriteria	Panduan Tahap Penerimaan
1	Kesahan Penumpuan	Analisis redundansi	Nilai *path coefficient* > 0.70
2	*Collinearity* antara indikator	VIF	VIF < 5, atau VIF < 3.3
3	Signifikan dan relevan indikator formatif	Berat luar *(Outer weight)*	Berat luar *(outer weight)* untuk setiap indikator formatif adalah signifikan

Sumber: Ramayah et al. (2018)

3.12 Penilaian Model Berstruktur Menggunakan PLS-SEM

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Peringkat kedua analisis PLS-SEM melibatkan proses membangunkan model berstruktur dan melakukan penilaian terhadap model berstruktur. Sebelum meneruskan tahap analisis ini, setiap konstruk mesti memenuhi pra syarat analisis model pengukuran seperti yang dibincangkan dalam bahagian sebelum ini. Model berstruktur menggambarkan satu atau lebih hubungan yang menghubungkan konstruk dalam model yang dihipotesiskan. Di samping itu, model berstruktur penting untuk mewakili perkaitan hubungan antara pemboleh ubah eksogen *(exogenous)* dan endogen *(endogenous).*

Pembangunan struktur adalah untuk mewakili teori yang digunakan dengan satu set persamaan berstruktur dan biasanya digambarkan dengan gambarajah visual. Dalam model berstruktur, tujuan dan fokus utama adalah untuk menilai *collinearity* model dalaman *(inner model)*, menilai pekali hubungan melalui ujian hipotesis, menilai hubungan langsung dan tidak langsung pemboleh ubah eksogen

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kepada pemboleh ubah endogen, menilai tahap pekali penentuan, menilai kesai saiz dan menilai perkaitan ramalan terhadap model.

Oleh itu, untuk membuat penilaian model berstruktur menggunakan PLS-SEM, terdapat enam (6) langkah analisis (Hair et al., 2017; Ramayah et al., 2018) yang harus dilaksanakan iaitu:

i. Penilaian *collinearity* dalam model berstruktur
ii. Penilaian signifikan dan relevan hubungan model berstruktur
iii. Penilaian tahap pekali penentuan R^2
iv. Penilaian tahap kesan saiz f^2
v. Penilaian perkaitan ramalan *(predictive relevance)* Q^2
vi. Penilaian q^2 kesan saiz

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.12.1 Langkah 1 Penilaian isu *Collinearity* dalam Model Berstruktur

Pada peringkat awal dalam penilaian model berstruktur, langkah pertama adalah sangat penting untuk melihat masalah lateral *collinearity*. Menurut Kock & Lynn (2012), walaupun syarat berkaitan dengan kesahan diskriminan (*collinearity* menegak) dalam model pengukuran telah dipatuhi, isu lateral *collinearity* seperti kriteria peramal *collinearity (predictor-criterion collinearity)* secara tidak sedar boleh memberi dapatan kajian yang mengelirukan kerana ianya menyembunyikan kesan kausal *(causal effect)* yang kuat dalam model. Ia berlaku apabila kajian membuat hipotesis dua pemboleh ubah yang berkait, mengukur konstruk yang sama. Untuk mengelakkan ini, setiap peramal mesti dinilai secara berasingan dalam model berstruktur (Ramayah et al., 2018).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Masalah *collinearity* dapat dinilai menggunakan kaedah praktik seperti yang dibincangkan sebelum ini dalam subtopik penilaian model pengukuran formatif iaitu menggunakan teknik faktor inflasi varians (variance inflation factor / VIF). Terdapat dua cadangan untuk menilai nilai VIF yang menunjukkan masalah *collinearity* yang tinggi, iaitu Hair et al. (2011, 2017) yang menyatakan nilai VIF 5.0 atau lebih tinggi, atau menggunakan kriteria yang lebih ketat oleh Diamantopoulos dan Siguaw (2006) yang menyatakan nilai VIF 3.3 atau lebih tinggi akan menunjukkan wujud masalah *collinearity*.

3.12.2 Langkah 2 Penilaian Signifikan dan Relevan Hubungan Model Berstruktur *(Path Coefficient)*

Berdasarkan hipotesis yang dibangunkan, teknik *path coefficient* digunakan untuk memeriksa hubungan signifikan antara konstruk. Dalam perisian SmartPLS 3.0, fungsi *bootsrapping* digunakan untuk menguji tahap signifikan semua laluan dan seterusnya dapat menilai signifikan dan relevan hubungan model berstruktur. Dalam prosedur *bootstrapping*, sebilangan besar subsampel diambil dari sampel asal dengan penggantian untuk menentukan kesilapan standard *bootstrap*, yang pada gilirannya memberikan anggaran nilai-t untuk ujian signifikan *path* berstruktur (Wong, 2013). Di samping itu, hasil keputusan *bootstrap* akan menghampiri keadaan normal data (Wong, 2013). Bagi mengelakkan inflasi atau deflasi kesilapan standard yang disebabkan oleh isu data tidak normal, kesilapan standard *(standard error)* yang digunakan dalam pengiraan nilai-t dihitung dari prosedur *bootstrapping* (Ramayah et al., 2018). Oleh itu, untuk mendapatkan nilai-t dalam *path coefficient*, prosedur *bootstrapping* perlu dilakukan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.12.3 Langkah 3 Penilaian Tahap Pekali Penentuan R^2

Langkah ketiga adalah menilai tahap pekali penentuan *(coefficient of determination)* R^2. Pekali penentuan ini merupakan ukuran kekuatan ramalan model dan dikira sebagai korelasi kuasa dua antara nilai sebenar dan ramalan untuk konstruk endogen *(endogenous)* (Hair et al., 2017). Pekali ini juga dilihat sebagai kesan gabungan pemboleh ubah eksogen *(exogenous)* kepada pemboleh ubah endogen *(endogenous).* Ia merujuk kepada varians yang dijelaskan oleh semua kontruks eksogen dalam kontruks endogen.

Dalam menentukan nilai pekali penentuan R^2, penyelidik harus sedar bahawa nilai ini akan meningkat apabila lebih banyak peramal dimasukkan ke dalam model. Semakin banyak peramal yang dimasukkan dalam model, kecenderungan R^2 akan meningkat tanpa kestabilan. Hair et al. (2017) menjelaskan untuk menentukan nilai R^2 yang diterima umum sedikit sukar kerana ia bergantung kepada kerumitan model dan bidang kajian. Nilai R^2 adalah antara kosong (0) hingga satu (1). Nilai yang menghampiri satu (1) menunjukkan tahap ketepatan ramalan yang lebih kuat. Terdapat tiga (3) panduan dari penyelidik terdahulu yang boleh digunakan untuk menentukan tahap R^2 yang boleh diterima (Ramayah et al., 2018) iaitu:

i. Nilai R^2 0.26 (kuat), 0.13 (sederhana), dan 0.02 (lemah) (Cohen, 1988)

ii. Nilai R^2 0.67 (kuat), 0.33 (sederhana), dan 0.19 (lemah) (Chin, 1998)

iii. Nilai R^2 0.75 (kuat), 0.50 (sederhana), dan 0.25 (lemah) (Hair et al., 2017)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.12.4 Langkah 4 Penilaian Tahap Kesan Saiz (f^2)

Penilaian tahap kesan saiz *(effect size)* f^2 merupakan langkah keempat yang perlu dibuat dalam penilaian model berstruktur. Kesan saiz konstruk peramal dapat dinilai dengan menggunakan Cohen's f^2 (Cohen, 1988). Nilai f^2 adalah ukuran untuk menilai impak peramal secara relatif terhadap konstruk endogen*(endogenous).* Ini merujuk kepada seberapa kuat konstruk eksogen *(exogenous)* menyumbang dalam menjelaskan konstruk endogen yang mewakili nilai R^2. Ini merupakan lanjutan daripada langkah ketiga penilaian nilai R^2 untuk semua konstruk endogen.

Perubahan dalam nilai R^2 yang terjadi apabila konstruk eksogentertentu dikecualikan dari model, boleh digunakan untuk menilai sama ada konstruk yang dikecualikan dari model mempunyai kesan substantif terhadap konstruk endogen. Sekiranya konstruk eksogen dengan jelas menerangkan konstruk endogen, ini akan menyebabkan perbezaan yang tinggi antara R^2 yang dimasukkandengan R^2 yang dikecualikan, yang mana akan memberikan nilai f^2 yang tinggi. Menurut Cohen (1988), nilai f^2 0.35, 0.15 dan 0.02 masing-masing dianggap ukuran kesan besar, sederhana dan kecil.

3.12.5 Langkah 5 Penilaian Perkaitan Ramalan *(Predictive Relevance)* (Q^2)

Pada langkah kelima penilaian model berstruktur, penyelidik perlu menilai perkaitan ramalan *(predictive relevance)* (Q^2) terhadap model. Lanjutan kesinambungan dari langkah sebelumnya, langkah kelima ini dilakukan untuk menilai magnitud nilai R^2 sebagai kriteria ketepatan ramalan (Hair et al., 2017). Menurut Hair et al. (2017), teknik Stone dan Geisser's Q^2 oleh Stone (1974) dan Geisser (1974) sering digunakan untuk

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

menilai perkaitan ramalan model dan ia dilakukan dengan menggunakan prosedur *blindfolding* dalam perisian PLS 3.0.

Penilaian ini merupakan analisis yang penting untuk mengkaji sama ada konstruks eksogen (*exogenous*) mempunyai kuasa ramalan terhadap konstruk endogen *(endogenous*), dengan itu dapat memberikan lebih jaminan kepada kualiti model (Hair et al., 2017). Prosedur *blindfolding* merujuk kepada teknik *resampling*, di mana setiap titik data indikator dipadam dan diramalkan secara sistematik untuk konstruk endogen dalam model pengukuran reflektif (Ramayah et al., 2018). Nilai asal dan nilai ramalan akan dibandingkan. Sekiranya nilai Q^2 lebih besar daripada kosong (0), ia menunjukkan bahawa konstruk eksogen mempunyai perkaitan ramalan untuk konstruk endogen yang dikaji (Hair et al., 2017). Namun sebaliknya, sekiranya nilai kurang daripada kosong (0), ia menunjukkan kekurangan perkaitan ramalan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.12.6 Langkah 6 Penilaian q^2 Kesan Saiz

Seterusnya, langkah yang keenam adalah penilaian q^2 kesan saiz (effect size). Nilai Q^2 yang dianggarkan oleh prosedur *blindfolding* dapat menunjukkan seberapa baik ukuran model *path* untuk meramal nilai asal yang diperhatikan. Seperti pedekatan penilaian kesan saiz f^2 untuk penilaian nilai R^2 sebelum ini, kesan relatif dari perkaitan ramalan (Q2) boleh dibandingkan dengan ukuran penilaian q^2 kesan saiz (Hair et al., 2017). Menurut Hair et al. (2017), nilai q^2 0.35, 0.15 dan 0.02 masing-masing boleh dianggap memberi kesan besar, sederhana dan lemah.

Walau bagaimanapun, Ramayah et al. (2018) menjelaskan langkah penilaian q^2 kesan saiz ini merupakan suatu langkah pilihan yang boleh dipertimbangkan untuk

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dilaporkan dalam model berstruktur ini jika perlu. Oleh itu, penyelidik berpendapat adalah memadai untuk membuat penilaian dari langkah pertama hingga langkah kelima sahaja untuk menjelaskan perkaitan hubungan antara pemboleh ubah eksogen dan endogendalam model berstruktur ini. Oleh itu, analisis langkah keenam tidak dilaksanakan dalam kajian ini.

Dalam bab dapatan kajian berikutnya, analisis dan dapatan kajian bagi setiap penilaian menggunakan model berstruktur akan dibincangkan dengan lebih lanjut dan terpeinci. Jadual 3.15 menunjukkan ringkasan indeks untuk menilai model berstruktur dalam analisis PLS-SEM.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.15

Indeks Menilai Model Berstruktur menggunakan PLS-SEM

Bil	Penilaian	Nama Indeks	Tahap Penerimaan	Sumber Literatur
1	*Collinearity* Lateral	Faktor inflasi varians (*variance inflation factor* / VIF)	VIF < 5.0 VIF < 3.3	Hair et al. (2011, 2017) Diamantopoulos dan Siguaw (2006)
2	*Path Coefficient*	*Path Coefficient*	nilai-p < 0.05 nilai-t > 1.96 *(two-tailed)* nilai-t > 1.645 *(one-tailed)*	Hair et al. (2017)
3	R^2	Pekali Penentuan *(Coefficient of Determination)*	0.26 – Besar 0.13 – Sederhana 0.02 – Lemah 0.67 – Besar 0.33 – Sederhana 0.19 – Lemah 0.75 – Besar 0.50 – Sederhana 0.25 - Lemah	Cohen (1988) Chin (1998) Hair et al. (2017)
4	f^2	Kesan Saiz kepada R^2	0.35 – Kesan saiz besar 0.15 – Kesan saiz sederhana 0.02 – Kesan saiz kecil	Cohen (1988)
5	Q^2	Perkaitan Ramalan Stone-Geisser Q^2	Nilai lebih besar daripada 0 - Konstruk eksogen mempunyai perkaitan ramalan untuk konstruk endogen	Hair et al. (2017)
6	q^2	Kesan Saiz q^2	0.35 – Besar 0.15 – Sederhana 0.02 – Kecil	Hair et al. (2017)

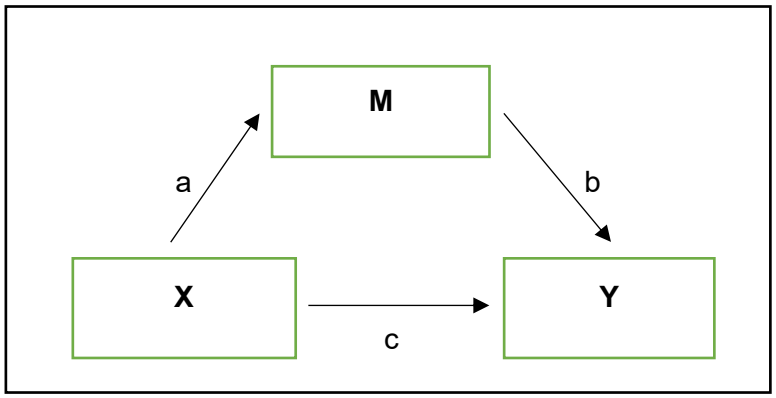
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.13 Kesan Pengantara (*Mediating Effect*)

Topik sebelum ini membincangkan hubungan secara langsung sebab-kesan (*cause-effect*) antara konstruk tanpa dipengaruhi oleh konstruk lain. Manakala, dalam bahagian ini membincangkan hubungan sebab-kesan antara konstruk dengan melihat kesan pengantara yang wujud melalui konstruk lain. Kesan pengantara atau hubungan tidak langsung wujud apabila hubungan sebab-kesan antara konstruk tidak bersandar (X) dan kontruk bersandar (Y) dijelaskan oleh pengantara (M) seperti yang digambarkan dalam rajah 3.5. Dalam rajah di bawah, konstruk X mempengaruhi Y secara tidak langsung melalui pengantara M. Konsep kesan pengantara diketengahkan oleh Baron dan Kenny (1986) yang menyatakan kesan pengantara boleh dilakukan sekiranya terdapat hubungan yang kuat antara pemboleh ubah peramal atau tidak bersandar dan pemboleh ubah kriteria atau bersandar.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi



Rajah 3.5. Ilustrasi Pemboleh Ubah Pengantara

Kajian terdahulu menunjukkan bahawa inferensi pengantara dibenarkan sekiranya terdapat hubungan antara pemboleh ubah peramal dan pemboleh ubah pengantara, dan hubungan antara pemboleh ubah pengantara dan pemboleh ubah kriteria adalah signifikan (MacKinnon et al., 2002). Pengantaraan dapat membantu

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

penyelidik untuk menjelaskan mekanisme di mana pemboleh ubah memberi kesan kepada pemboleh ubah yang lain (MacKinnon et al., 2007).

Memahami persoalan mengenai pengantara adalah penting bagi penyelidik kerana ia merupakan asas dari banyak topik pengurusan yang dapat menjelaskan bagaimana faktor proses tertentu dapat meningkatkan atau menghalang pengaruh penentu kejayaan (Castro & Roldán, 2013). Tambahan pula, ia akan memberi cabaran kepada metodologi dengan melihat penyertaan pemboleh ubah ketiga yang mengambil peranan pengantaraan dalam hubungan antara dua pemboleh ubah dalam model kajian. Preacher dan Hayes (2004, 2008) menyatakan kaedah pengantaraan juga dikenali sebagai sebagai *bootstrapping* kesan tidak langsung. Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan teknik *bootstrapping* untuk meneliti kesan pengantara konstruk komitmen terhadap organisasi ke atas hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

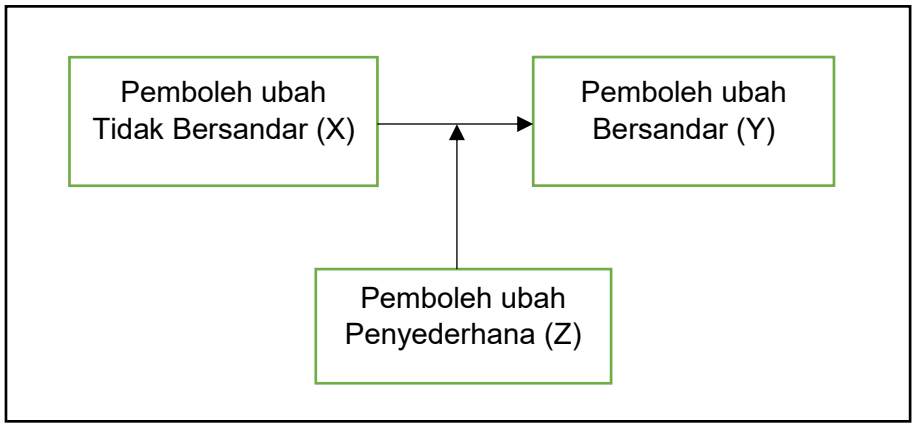
3.14 Kesan Penyederhana (*Moderating Effect*)

Kesan penyederhana *(moderating effect)* dapat dilihat melalui kesan pemboleh ubah ketiga yang boleh mengubah kesan hubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar dan bersandar. Baron dan Kenny (1986) menggambarkan pemboleh ubah penyederhana sebagai pemboleh ubah yang boleh mempengaruhi arah atau kekuatan hubungan antara pemboleh ubah peramal atau tidak bersandar dan pemboleh ubah kriteria atau bersandar. Menurutnya lagi, pemboleh ubah penyederhana biasanya diuji apabila terdapat hubungan tidak dijangka yang lemah atau tidak konsisten antara pemboleh ubah peramal atau kriteria.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Menurut Dawson (2014), kesan penyederhana wujud apabila hubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar, X dan pemboleh ubah bersandar, Y berubah mengikut nilai pemboleh ubah penyederhana Z. Rajah 3.6 menggambarkan interaksi pemboleh ubah penyederhana (Z) dengan pemboleh ubah tidak bersandar (X) memberi kesan kepada pemboleh ubah bersandar (Y). Dalam kajian ini, ciri-ciri pengurusan koperasi dihipotesiskan sebagai pemboleh ubah penyederhana.



Rajah 3.6. Ilustrasi Pemboleh Ubah Penyederhana

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Untuk menilai kesan penyederhanaan pemboleh ubah menggunakan PLS-SEM, istilah interaksi antara penyederhana dan pemboleh ubah peramal dibuat untuk mengkaji kesan terhadap pemboleh ubah endogen *(endogenous).* Dalam kajian ini, penyelidik mengkaji kesan penyederhana konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi ke atas hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

3.15 Rumusan

Secara keseluruhannya, bab tiga ini telah membincangkan berkenaan metodologi penyelidikan yang digunakan dalam kajian ini untuk menjawab persoalan kajian.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Perbincangan bab tiga ini dimulakan dengan menjelaskan pendirian paradigma, falsafah dan pendekatan penyelidikan. Ia diikuti dengan membincangkan reka bentuk kajian dan proses penyelidikan yang diterangkan secara sistematik. Seterusnya, dalam bab ini juga membincangkan bagaimana sesuatu keputusan dan justifikasi tertentu dilakukan, seperti pemilihan instrumen kajian, prosedur pra ujian, alat untuk menganalisis data, pengendalian prosedur untuk meminimumkan kesilapan seperti *common method variance* dan *non-response bias* yang dipertimbangkan dalam kajian ini.

Selain itu, dalam bab ini juga penyelidik meneliti sasaran responden dan pengiraan saiz sampel kajian. Kerangka kajian memberi garis panduan untuk menjelaskan apakah dan bagaimana kaedah yang sesuai untuk mengumpulkan data bagi memenuhi jawapan kepada persoalan dan objektif kajian. Pendekatan yang terancang dan sistematik dalam menjalankan penyelidikan akan memberikan pemahaman dan panduan kepada penyelidik dalam proses penyediaan, kutipan dan pengumpulan data untuk proses analisis dalam bab berikutnya. Dapatan kajian sangat penting dalam kajian dan perlu boleh dipercayai untuk menjelaskan hipotesis kajian yang akan dibincangkan dalam bab selepas ini. Oleh itu, penggunaan metodologi penyelidikan yang betul adalah penting bagi memastikan kajian dapat dilaksanakan dengan tepat mengikut prosedur.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 4

ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.1 Pengenalan

Bab ini membincangkan dapatan kajian dan analisis data yang diperolehi melalui kajian rintis dan kutipan data kajian. Bab ini bertujuan untuk mendedahkan dan memahami bagaimana data dianalisis dan dikumpulkan. Perbincangan dalam bab ini dibahagikan kepada tiga (3) bahagian yang terdiri daripada Bahagian A: Pra Analisis Data, Bahagian B: Analisis Deskriptif, dan Bahagian C: Analisis Data Menggunakan Pemodelan Persamaan Berstruktur (SEM).

Bahagian A membincangkan bagaimana prosedur penyediaan dan tapisan data untuk memastikan data dimasukkan dengan lengkap dan betul, serta memenuhi andaian data bertaburan normal. Bahagian B pula menerangkan profil demografi pengurusan koperasi dalam kalangan koperasi terbaik di Malaysia dan asas statistik

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

yang berkaitan dengan setiap konstruk yang dikaji dalam kajian ini. Penemuan deskriptif dihasilkan daripada maklum balas responden dalam soal selidik kajian. Bahagian ini melaporkan analisis data yang asas seperti min dan sisihan piawai antara pemboleh ubah yang dipilih.

Manakala, Bahagian C melaporkan analisis data menggunakan Pemodelan Persamaan Berstruktur *(structural equation modeling / SEM).* Setelah menganalisis elemen deskriptif demografi responden, langkah seterusnya adalah melakukan statistik inferensi. Terdapat beberapa prosedur statistik yang akan dikemukakan untuk perbincangan selanjutnya. Proses analisis multivariate dilakukan dengan menggunakan *partial least square* SEM (PLS-SEM).

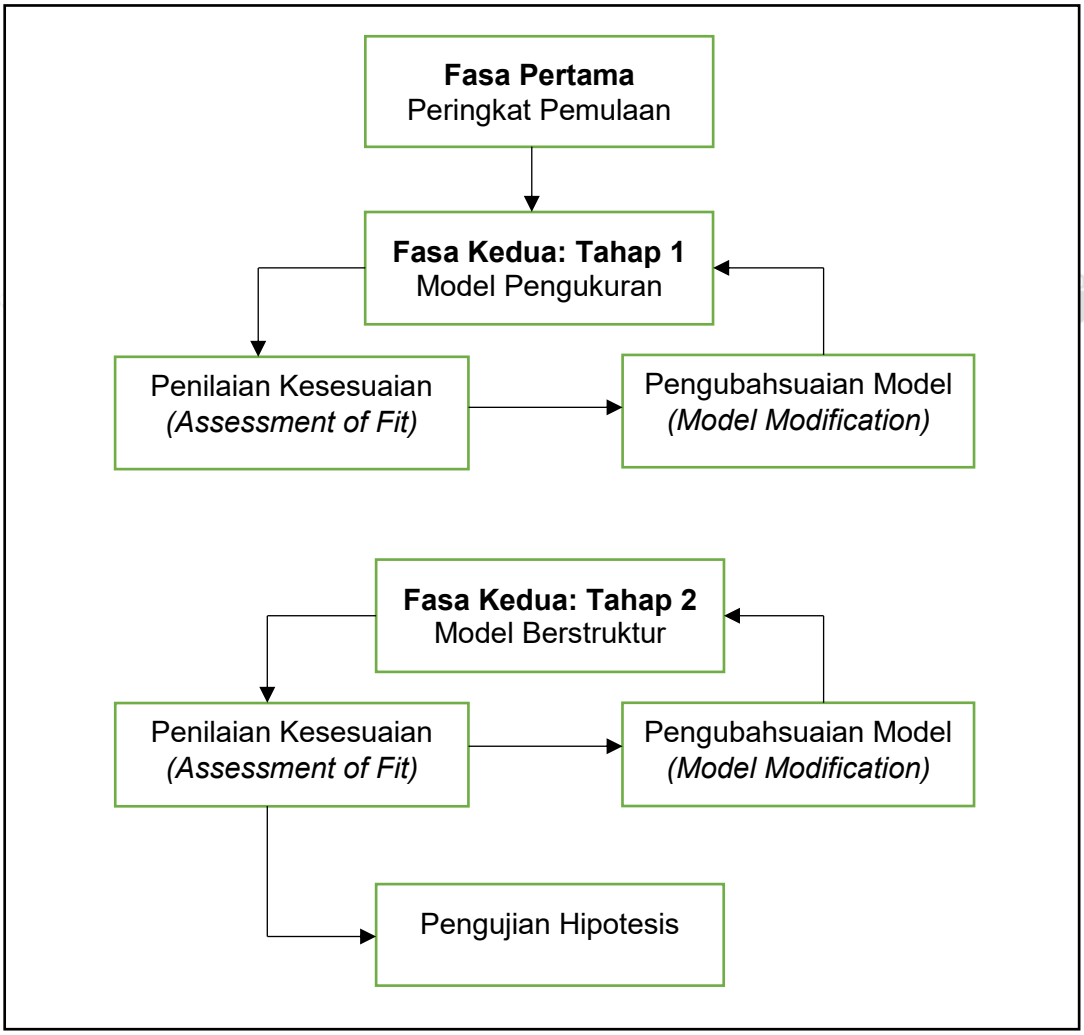
Terdapat dua (2) peringkat yang terlibat dalam analisis SEM ini. Peringkat pertama bahagian C merujuk kepada penilaian model pengukuran *(measurement model)* yang melibatkan uni-dimensi setiap penilaian pemboleh ubah laten, spesifikasi semula model, ujian kebolehpercayaan dan kesahan model pengukuran. Semasa peringkat ini, dua jenis model pengukuran di analisis iaitu model pengukuran reflektif dan model pengukuran formatif. Peringkat kedua bahagian C ini memberi tumpuan kepada analisis dan dapatan model berstruktur *(structural model).* Ia melibatkan spesifikasi hubungan antara konstruk laten. Setelah model berstruktur yang sesuai dikenal pasti, semua hubungan dalam hipotesis antara konstruk laten akan dianalisis.

Rajah 4.1 menunjukkan ringkasan prosedur analisis data yang menerangkan fasa proses analisis data. Fasa pertama menerangkan peringkat permulaan yang melibatkan pra analisis data dan analisis deskriptif. Seterusnya, fasa kedua prosedur analisis data melibatkan dua (2) tahap. Tahap pertama ialah penilaian model pengukuran yang melibatkan penilaian model pengukuran reflektif dan formatif.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Penilaian kesesuaian dan pengubahsuaian model dibuat melalui analisis yang dijalankan untuk meneliti kesesuaian indikator dan konstruk yang dikaji. Tahap kedua pula ialah penilaian model berstruktur dengan membuat penilaian kesesuaian dan pengubahsuaian model melalui prosedur analisis yang dilakukan. Tahap kedua ini juga menguji hipotesis yang telah dibangunkan. Secara keseluruhannya, semua hubungan hipotesis antara konstruk laten akan diperjelaskan melalui analisis yang dilaksanakan. Di samping itu, bahagian ini juga akan merangkumkan hasil dapatan ujian hipotesis yang menjawab objektif dan persoalan kajian.



Rajah 4.1. Ringkasan Prosedur Analisis Data

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.2 Pra Analisis Data

4.2.1 Penyediaan dan Tapisan Data

Proses kutipan borang soal selidik ini mengambil masa lebih kurang lima (5) bulan yang bermula dari pertengahan bulan Disember 2018 hingga pertengahan bulan Mei 2019. Proses ini mengambil masa yang agak lama kerana mengambil kira aspek kesesuaian masa dan lokasi responden di pejabat koperasi yang meliputi seluruh negeri di Malaysia. Seterusnya, borang soal selidik yang diterima dan dikumpulkan telah disemak oleh penyelidik untuk memastikan hanya data yang lengkap boleh digunakan untuk dianalisis. Proses penyediaan dan tapisan data ini merupakan proses yang penting untuk memastikan data dimasukkan dengan betul, bebas dari unsur luaran (*outlier*) dan taburan data adalah normal. Peringkat awal ini perlu diberi perhatian untuk mengelakkan masalah apabila data dianalisis menggunakan teknik pemodelan persamaan berstruktur (SEM).

Kline (2016) menekankan tiga sebab mengapa proses penyediaan dan tapisan data penting untuk analisis data iaitu pertamanya sangat mudah penyelidik untuk membuat kesilapan memasukkan data ke dalam perisian komputer. Keduanya, teknik SEM membuat andaian distribusi spesifik mengenai data. Oleh itu, andaian ini perlu diberi perhatian kerana jika berlaku pelanggaran terhadapnya boleh menyebabkan bias. Seterusnya, yang ketiganya jika berlaku masalah berkaitan dengan data, ianya boleh menyebabkan alatan perisian SEM gagal untuk menghasilkan penyelesaian secara logik. Oleh itu, proses penyediaan dan tapisan data perlu dilaksanakan dengan teliti oleh penyelidik bagi memastikan set data yang berkualiti dapat dicapai dan meminimumkan kesilapan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Semua data dikod menggunakan nilai berangka berdasarkan gabungan kod koperasi dan individu untuk memudahkan kemasukan data ke dalam perisian SPSS dan dapat mengelakkan kekeliruan dan pertindihan. Setelah data dimasukkan dalam perisian SPSS, data tersebut disemak untuk mengesan item yang tidak lengkap dijawab dalam soal selidik. Terdapat 16 sampel soal selidik yang mempunyai item tidak berjawab dengan lengkap oleh responden, namun hanya satu soal selidik yang dibuang kerana item yang tidak berjawab melebihi 25%. Sekaran dan Bougie (2016) menyarankan sekiranya set soal selidik mempunyai bilangan soalan yang banyak dan terdapat 25% item yang tidak berjawab, adalah lebih baik borang soal selidik berkenaan dikeluarkan dari set data.

Seterusnya bagi sampel soal selidik yang tidak dikeluarkan dari set data, perlakuan ke atas data yang tidak berjawab atau tertinggal telah dilakukan dengan menggunakan kaedah *Expected Maximazation (EM).* Kaedah EM seringkali memberikan pendekatan yang paling mudah dan munasabah kepada proses imputasi data yang tertinggal (Tabachnick & Fidell, 2013). Data yang tidak diisi atau tertinggal ini dibuat anggaran maksimum hitungan parameter untuk mengisi nilai berkenaan dengan nilai yang diperhatikan dari anggaran parameter semasa. Analisis statistik frekuensi dilakukan untuk memeriksa kesilapan kemasukan data atau mengesan sekiranya tiada kemasukan data untuk setiap item untuk mengesan item yang tidak berjawab dengan lengkap, dan seterusnya membuat proses imputasi dengan melakukan kaedah EM.

Unsur luaran *(outlier)* merupakan kes penyimpangan nilai yang ekstrem dalam taburan data yang mempunyai kesan tidak wajar kepada statistik (Tabachnick & Fidell, 2013). Ia berlaku apabila wujud nilai maklum balas yang sangat berbeza atau ekstrem berbanding set data yang lain (Tabachnick & Fidell, 2013; Hair et al., 2014, 2019;

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sekaran dan Bougie, 2016). Oleh kerana unsur luaran (*outlier)* mempunyai kesan yang besar terhadap keputusan analisis data, ianya harus disemak dengan teliti. Terdapat dua (2) jenis unsur luaran (*outlier)* iaitu *univariate outlier* dan *multivariate outlier. Univariate outlier* adalah nilai skor yang ekstrem pada pemboleh ubah tunggal. Manakala, *multivariate outlier* mempunyai nilai skor yang ekstrem pada dua atau lebih pemboleh ubah atau corak skor yang tidak sekata (Tabachnick & Fidell 2013; Kline 2016).

Dalam kajian ini, kaedah statistik *mahalanobis distance* telah digunakan untuk mengesan sebarang potensi wujudnya *multivariate outlier* dalam set data. Tahap konservatif statistik signifikan yang dicadangkan untuk ujian ini ialah .001 (Tabachnick & Fidell 2013; Hair et al. 2014, 2019; Kline, 2016;) atau .005 (Hair et al, 2014, 2019). *Multivariate outlier* dalam kajian ini dikesan menggunakan prosedur regresi dalam perisian SPSS. Nilai kriteria *mahanalobis distance* ditentukan pada nilai $p<0.001$, di mana *multivariate outlier* dikenal pasti apabila nilai kebarangkalian pemboleh ubah baharu ini adalah kurang dari .001. Nilai kritikal untuk menilai nilai *mahalanobis distance* dalam kajian ini ialah 26.09 (df = 8). Hasil ujian analisis mendapati 12 sampel mempunyai nilai kebarangkalian yang kurang daripada .001 dan dibuang dari set data kerana dianggap sebagai *outlier*. Jadual 4.1 menunjukkan data *outlier* yang dibuang dari sampel kajian.

Penyelidik telah meneliti ke semua data bagi 12 sampel *outlier* ini. Didapati ke semua 12 sampel ini mempunyai skor nilai min yang ekstrem seperti nilai min 1 atau 2 untuk dimensi bagi konstruk tertentu yang boleh memberi pengaruh tidak wajar kepada ujian statistik. Oleh itu, berdasarkan kaedah statistik *mahalanobis distance* dan penelitian sampel, 12 sampel ini dikeluarkan dari set data kerana mempunyai nilai

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kebarangkalian yang kurang daripada .001 yang terhasil dari data yang ekstrem yang tidak sesuai untuk dimasukkan dalam set data.

Jadual 4.1

Data Outlier yang Dibuang dari Set Data

Bil.	No. kod data	Nilai kebarangkalian
1.	1708	0.00000
2.	3503	0.00000
3.	7502	0.00001
4.	902	0.00007
5.	903	0.00007
6.	1003	0.00009
7.	5803	0.00011
8.	4805	0.00050
9.	7907	0.00054
10.	8201	0.00064
11.	2404	0.00072
12.	404	0.00089

Andaian paling asas dalam analisis multivariate adalah taburan normal. Ia merujuk kepada bentuk taburan data bagi setiap pemboleh ubah dan menjadi penanda aras kepada kaedah statistik (Hair et al., 2014). Kaedah mudah untuk menentukan data bertaburan normal adalah dengan melihat histogram, namun akan menimbulkan masalah kepada saiz sampel yang kecil. Pendekatan yang lebih dipercayai adalah menggunakan plot kebarangkalian normal. Sekiranya taburan normal, garisan yang mewakili taburan data sebenar akan mengikuti rapat pepenjuru (Hair et al, 2014).

Dalam kajian ini, ujian statistik digunakan untuk menguji taburan normal berdasarkan nilai *skewness* dan *kurtosis*. Nilai *skewness* dalam lingkungan negatif 2 dan positif 2 (Gravetter & Wallnau, 2014; George & Mallery, 2016), dan nilai standard

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

indeks *kurtosis* antara negatif 3 dan positif 3 (Byrne, 2016) merupakan nilai yang akan menentukan data bertaburan normal. Oleh itu dalam kajian ini, data bertaburan normal kerana mempunyai nilai skewness terletak antara negatif 2 dan positif 2, serta nilai kurtosis antara negatif 3 dan positif 3 seperti dalam Jadual 4.2.

Jadual 4.2

Statistik Deskriptif

Konstruk	Dimensi	Item	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis
Sistem Pengukuran Prestasi	Komprehensif	ba1	5.21	1.093	-.203	-.382
		ba2	5.19	1.145	-.316	-.171
		ba3	5.27	1.085	-.285	-.188
		ba4	5.18	1.112	-.310	-.118
		ba5	5.03	1.110	-.313	.005
		ba6	5.26	1.093	-.411	.194
		ba7	5.21	1.091	-.331	-.031
		ba8	5.18	1.133	-.364	.024
		ba9	5.21	1.109	-.418	-.020
	Strategik	bb1	5.33	1.151	-.563	.368
		bb2	5.27	1.159	-.620	.410
		bb3	5.22	1.108	-.414	-.004
		bb4	5.27	1.198	-.668	.369
		bb5	5.22	1.107	-.518	.170
		bb6	5.22	1.117	-.449	-.167
		bb7	5.36	1.158	-.530	.042
		bb8	5.12	1.147	-.603	.677
		bb9	5.19	1.101	-.333	-.092
	Dinamik	bc1	4.83	1.154	-.378	.257
		bc2	3.67	1.554	-.210	-.863
		bc3	4.77	1.138	-.571	.600
		bc4	4.68	1.146	-.555	.440
Komitmen Terhadap Organisasi	Afektif	ca1	5.61	1.122	-.829	.943
		ca2	5.53	1.173	-.841	.975
		ca3	5.55	1.146	-.741	.632
		ca4	4.96	1.508	-.748	.193
		ca5	5.64	1.161	-.804	.341
		ca6	5.16	1.361	-.760	.433

(bersambung)

05-450683 ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.2 *(sambungan)*

Konstruk	Dimensi	Item	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis
Komitmen Terhadap Organisasi (sambungan)	Berterusan	cb1	5.41	1.200	-.871	1.014
		cb2	5.24	1.286	-.682	.286
		cb3	4.44	1.616	-.420	-.522
		cb4	4.70	1.467	-.493	-.279
		cb5	4.71	1.462	-.644	.099
		cb6	4.47	1.461	-.461	-.216
	Normatif	cc1	5.45	1.190	-.679	.327
		cc2	5.08	1.361	-.472	-.339
		cc3	4.86	1.539	-.550	-.232
		cc4	5.36	1.271	-.699	.161
		cc5	5.37	1.300	-.646	-.120
		cc6	5.28	1.408	-.789	.321
Ciri-ciri Pengurusan Koperasi	Kompetensi	da1	5.31	1.091	-.601	.270
		da2	5.19	1.208	-.739	.620
		da3	5.36	1.100	-.547	-.023
		da4	5.38	1.046	-.602	.396
		da5	5.46	1.020	-.499	.117
		da6	5.38	1.119	-.626	.385
		da7	5.46	1.076	-.684	.799
		da8	5.48	1.074	-.654	.452
		da9	5.57	1.070	-.758	.602
	Gaya Berfikir	db1	5.50	.962	-.572	.491
		db2	5.59	1.012	-.549	.252
		db3	5.63	1.025	-.483	-.205
		db4	5.39	1.072	-.813	1.209
		db5	5.57	1.079	-.752	.822
		db6	5.54	1.036	-.647	.591
		db7	5.66	1.137	-.910	1.025
		db8	5.66	1.091	-.834	.815
Prestasi Pengurusan Koperasi		e1	5.48	1.095	-.826	.878
		e2	5.50	.995	-.726	.969
		e3	5.48	1.055	-.903	1.806
		e4	5.52	1.014	-.615	.763
		e5	5.59	1.032	-.955	2.280
		e6	5.51	1.151	-1.147	2.444
		e7	5.40	1.013	-.481	.276
		e8	5.52	1.023	-.639	.617
		e9	5.59	.954	-.550	.306

05-450683 ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.2.2 Kadar Maklum Balas

Sebanyak 574 soal selidik telah diedarkan kepada pengurusan koperasi dalam kalangan senarai 100 koperasi terbaik Malaysia tahun 2018. Daripada jumlah itu, sebanyak 408 borang selidik telah dikembalikan yang bersamaan dengan 71% kadar maklum balas oleh responden. Walaubagaimanapun, setelah tapisan data dibuat terdapat satu (1) soal selidik yang dikeluarkan kerana mempunyai lebih 25% item yang tidak berjawab. Selain itu, terdapat 12 soal selidik juga dikeluarkan kerana bersifat *outlier*. Oleh itu, jumlah soal selidik yang boleh digunakan untuk tujuan analisis adalah sebanyak 395 soal selidik yang bersamaan dengan 69% kadar maklum balas yang tersedia untuk digunakan seperti dalam Jadual 4.3.

Jadual 4.3

Kadar Maklum Balas Soal Selidik

Perkara	Bilangan Soal Selidik	Peratus / Sebab
Soal selidik diedarkan	574	100%
Soal selidik tidak dikembalikan	166	
Soal selidik diterima	408	71%
Soal selidik tidak lengkap	1	Lebih 25% item tidak berjawab
Soal selidik *outlier*	12	Nilai p yang kurang dari .001
Soal selidik dianalisis	395	69%

4.2.3 *Non-Response Bias*

Satu daripada isu yang perlu dipertimbangkan apabila mengedarkan soal selidik kepada responden ialah *non-response bias*. Dalam kajian ini, isu *non-response bias* diteliti menggunakan kaedah Armstrong dan Overton (1977). Ia membandingkan maklum balas yang diterima awal daripada responden dengan maklum balas yang

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

diterima terkemudian daripada responden berkaitan pemboleh ubah kajian. Dalam kajian ini, penyelidik telah membandingkan hasil ujian *t-test* untuk maklum balas soal selidik yang diterima awal (53% soal selidik yang diterima dalam tempoh dua bulan pertama) dan yang terkemudian diterima (47% soal selidik). Perbandingan menunjukkan tiada perbezaan signifikan untuk min semua pemboleh ubah yang diuji. Oleh itu, *non-respon bias* tidak menjadi isu kepada kajian ini dan memberikan bukti bahawa maklum balas oleh responden adalah tepat dari kalangan sasaran populasi.

4.2.4 *Common Method Bias*

Common method variance atau *method bias* ditakrifkan sebagai varians yang dikaitkan dengan kaedah pengukuran berbanding ukuran konstruk (Podsakoff et al., 2003). Kontruk yang diukur dalam kajian ini bergantung sepenuhnya kepada maklum balas yang diberikan oleh pengurusan koperasi secara individu. Oleh itu untuk menguji *common method bias*, penyelidik menggunakan teknik statistik factor tunggal Harman (*Harman's Single Factor)* (Podsakoff et al., 2003). Andaian asas teknik ini menyatakan *common method bias* berlaku jika terdapat satu faktor yang mempunyai nilai majoriti kovarians di antara item-item yang diukur terhadap pemboleh ubah bersandar dan tidak bersandar iaitu mempunyai peratusan nilai varians melebihi 50%. Penyelidik memasukkan ke semua item pengukuran dalam kajian ini untuk ujian analisis faktor. Jadual 4.4 menunjukkan nilai terbesar varians dari faktor pertama adalah 47.154% yang menjelaskan tidak wujud satu faktor yang mempunyai peratusan majoriti. Oleh itu, ini menunjukkan tidak wujud *common method bias* dalam set data kajian ini kerana hasil analisis faktor ini menjelaskan tiada satu faktor umum yang terhasil sebagai majoriti kovarians antara item-item pengukuran.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.4

Ujian common method bias menggunakan teknik Faktor Tunggal Harman (Harman's Single Factor)

Jumlah varians diterangkan *(Total variance explained)*						
Komponen	Nilai Eigen			Jumlah pengekstrakan bebanan		
	Total	% Varians	Kumulatif %	Total	% Varians	Kumulatif %
1	31.122	47.154	47.154	31.122	47.154	47.154
2	6.537	9.905	57.059	6.537	9.905	57.059
3	3.189	4.831	61.890	3.189	4.831	61.890
4	2.266	3.433	65.323	2.266	3.433	65.323
5	1.858	2.815	68.138	1.858	2.815	68.138
6	1.332	2.018	70.157	1.332	2.018	70.157
7	1.103	1.671	71.827	1.103	1.671	71.827
8	.982	1.488	73.316	.982	1.488	73.316
9	.973	1.474	74.789	.973	1.474	74.789
10	.839	1.271	76.060			
11	.810	1.228	77.288			
12	.682	1.034	78.322			
13	.662	1.003	79.325			
14	.610	.924	80.249			
15	.601	.910	81.159			
16	.551	.835	81.994			
17	.534	.809	82.803			
18	.525	.795	83.598			
19	.504	.763	84.361			
20	.483	.732	85.093			
21	.452	.685	85.778			
22	.439	.665	86.442			
23	.421	.637	87.079			
24	.400	.606	87.685			
25	.366	.554	88.240			
26	.359	.544	88.784			
27	.340	.516	89.300			
28	.334	.506	89.806			
29	.325	.493	90.298			
30	.311	.471	90.770			
31	.302	.458	91.227			
32	.283	.429	91.656			
33	.282	.427	92.083			
34	.273	.414	92.497			
35	.254	.385	92.883			
36	.247	.374	93.257			
37	.238	.361	93.618			
38	.231	.350	93.968			

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.4 *(sambungan)*

Jumlah varians diterangkan *(Total variance explained)*						
Komponen	Nilai Eigen			Jumlah pengekstrakan bebanan		
	Total	% Varians	Kumulatif %	Total	% Varians	Kumulatif %
39	.226	.342	94.310			
40	.216	.327	94.637			
41	.206	.313	94.950			
42	.199	.302	95.252			
43	.195	.295	95.547			
44	.190	.288	95.835			
45	.184	.279	96.114			
46	.183	.277	96.391			
47	.172	.261	96.653			
48	.170	.258	96.911			
49	.162	.245	97.156			
50	.157	.237	97.393			
51	.150	.227	97.620			
52	.144	.218	97.838			
53	.135	.205	98.044			
54	.132	.201	98.244			
55	.129	.196	98.440			
56	.120	.182	98.622			
57	.111	.168	98.790			
58	.109	.166	98.956			
59	.105	.159	99.115			
60	.099	.150	99.266			
61	.097	.146	99.412			
62	.090	.136	99.548			
63	.087	.132	99.680			
64	.076	.114	99.795			
65	.071	.108	99.902			
66	.064	.098	100.000			

Kaedah pengekstrakan: Analisis Komponen Prinsipal (*Principal Component Analysis*).

Isu *common method variance* atau *method bias* sentiasa dibincangkan oleh penyelidik terdahulu berkenaan kesan bias yang terhasil sekiranya mengukur dua atau lebih konstruk dengan menggunakan kaedah yang sama (Podsakoff et al., 2012) atau sumber responden yang sama. Oleh itu bagi menangani *common method bias* ini, langkah yang dicadangkan adalah melalui remedi statistik dan remedi prosedur (MacKenzie & Podsakoff, 2012). Remedi statistik diperoleh melalui hasil ujian analisis menggunakan teknik faktor tunggal Harman, manakala remedi prosedur pula

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dilaksanakan berdasarkan langkah-langkah yang telah di ambil semasa membangunkan soal selidik seperti prosedur pra ujian dan kajian rintis, memasukkan maklumat kajian yang terperinci pada muka surat depan borang soal selidik, pemilihan responden yang tepat dan kaedah pengumpulan data yang sesuai seperti yang dibincangkan dalam bab 3 sebelum ini.

4.3 Analisis Deskriptif

4.3.1 Profil Responden

Bahagian ini menunjukkan profil responden yang terlibat dalam kajian ini. Profil ini hanya mengambil kira data responden dari soal selidik yang boleh digunakan untuk tujuan analisis iaitu seramai 395 responden. Jadual 4.5 menunjukkan latar belakang responden seperti maklumat berkaitan jantina, umur, tahap pendidikan tertinggi, jawatan di koperasi, tempoh masa memegang jawatan, pengalaman bekerja dan pengalaman dalam kedudukan pentadbiran.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.5

Profil Responden

Profil		Kekerapan (N = 395)	Peratus (100%)
Jantina	Lelaki	199	50.4
	Perempuan	196	49.6
Umur (Tahun)	21 - 30	75	19.0
	31 - 40	136	34.4
	41 - 50	83	21.0
	Lebih 50	101	25.6
Pendidikan	Sarjana	27	6.8
	Sarjana Muda	144	36.5
	Diploma/STPM	138	34.9
	SPM/SPMV/MCE	81	20.5
	PMR/SRP/LCE	4	1.0
	Lain-lain	1	0.3
Jawatan	Ketua Pegawai Eksekutif	7	1.8
	Pengurus Besar	21	5.3
	Pengurus Kanan	20	5.1
	Pengurus	97	24.6
	Penolong Pengurus	28	7.1
	Eksekutif Kanan	27	6.8
	Eksekutif	115	29.1
	Penyelia	50	12.7
	Lain-lain	30	7.6
Tempoh Memegang Jawatan (Tahun)	Bawah 5	198	50.1
	6 - 10	101	25.6
	11 - 15	35	8.9
	16 - 20	17	4.3
	Lebih 20	44	11.1
Pengalaman Bekerja (Tahun) (Sebelum berkhidmat dengan koperasi)	Bawah 5	156	39.5
	6 - 10	61	15.4
	11 - 15	36	9.1
	16 - 20	23	5.8
	Lebih 20	26	6.6
	Tiada Pengalaman	93	23.5
Pengalaman Pentadbiran (Tahun) (Sebelum berkhidmat dengan koperasi)	Bawah 5	133	33.7
	6 - 10	38	9.6
	11 - 15	19	4.8
	16 - 20	7	1.8
	Lebih 20	10	2.5
	Tiada Pengalaman	188	47.6

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Terdapat keseimbangan jantina antara responden lelaki dan perempuan dalam kajian ini iaitu 199 (50.4%) lelaki dan 196 (49.6%) perempuan. Seramai 136 (34.4%) responden berumur antara 31 – 40 tahun. Manakala, 25.6% responden berumur melebihi 50 tahun dan 21% responden berumur 41 – 50 tahun. Kebanyakan responden mempunyai kelayakan akademik peringkat Sarjana Muda iaitu seramai 144 (36.5%) responden. Seterusnya, seramai 34.9% responden mempunyai kelayakan akademik peringkat Diploma/STPM, 20.5% responden peringkat SPM/SPMV/LCE dan 6.8% responden mempunyai kelayakan akademik peringkat Sarjana. Sebanyak 50.1% responden memegang jawatan terkini di koperasi kurang daripada 5 tahun. Manakala, 25.6% responden memegang jawatan antara 6 – 10 tahun dan 11.1% responden memegang jawatan melebihi 20 tahun.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kebanyakan responden mula mencipta pengalaman bekerja di koperasi masing-masing apabila mempunyai tempoh pengalaman bekerja yang pendek dan tiada pengalaman sebelum bekerja di koperasi iaitu 39.5% responden mempunyai pengalaman kurang 5 tahun di tempat lain dan 23.5% responden pula tidak mempunyai pengalaman bekerja di tempat lain. Responden yang dipilih merupakan mereka yang terlibat dalam kerja pengurusan dan pentadbiran di koperasi. Oleh itu, penyelidik juga melihat dari sudut pengalaman dalam kerja pentadbiran di tempat lain sebelum bekerja di koperasi. Seramai 188 (47.6%) responden tidak mempunyai pengalaman pentadbiran di tempat lain dan seramai 133 (33.7%) responden mempunyai pengalaman pentadbiran di tempat lain kurang daripada 5 tahun.

Responden yang dikaji ini mempunyai latar belakang yang pelbagai dari segi umur, tahap pendidikan, jawatan, tempoh memegang jawatan dan pengalaman. Profil ini menunjukkan struktur dan tadbir urus yang berbeza bagi setiap koperasi. Analisis

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

demografi berkaitan profil responden ini memberi gambaran keadaan sebenar pengurusan di koperasi, dan ia boleh memberi impak kepada pemboleh ubah yang dikaji dengan melihat bagaimana mereka memahami dan mengamalkan sistem pengukuran prestasi kontemporari di koperasi, komitmen mereka terhadap koperasi, kompetensi yang dimiliki dan gaya pemikiran mereka.

4.3.2 Analisis Deskriptif Pemboleh ubah

Bahagian ini menerangkan bilangan kekerapan, nilai min (*mean*) dan sisihan piawai (*standard deviation*) untuk setiap item bagi pemboleh ubahyang dikaji. Pemboleh ubah sistem pengukuran prestasi kontemporari mengandungi tiga dimensi iaitu komprehensif, strategik dan dinamik. Manakala, komitmen terhadap organisasi mengandungi tiga dimensi iaitu afektif, berterusan dan normatif. Seterusnya, ciri-ciri pengurusan mengandungi dua dimensi iaitu kompetensi pengurusan dan gaya berfikir. Manakala, pemboleh ubah bersandar prestasi pengurusan tidak mempunyai dimensi lain.

4.3.2.1 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari

Jadual 4.6 menunjukkan bilangan kekerapan (N), nilai min dan sisihan piawai untuk ukuran sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mengandungi tiga dimensi seperti komprehensif, strategik dan dinamik. Responden diminta memberi maklum balas pada setiap item dalam dimensi tersebut yang mencerminkan tingkah laku mereka terhadap sistem pengukuran prestasi. Nilai min digunakan untuk memberi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ringkasan data kepada data yang dikaji. Nilai min digunakan sebagai model untuk menerangkan nilai sisihan piawai yang diperolehi antara data yang dikaji.

Hasil analisis menunjukkan skor min untuk item dimensi komprehensif adalah antara 5.03 hingga 5.27, dan sisihan piawai antara 1.085 hingga 1.145. Seterusnya, hasil analisis untuk item dimensi strategik menunjukkan skor min adalah antara 5.12 hingga 5.36, dan sisihan piawai antara 1.101 hingga 1.159. Manakala, item dimensi dinamik menunjukkan skor min antara 3.67 hingga 4.83, dan sisihan piawai antara 1.138 hingga 1.554.

Secara amnya, hasil analisis ini menunjukkan bahawa pengurusan koperasi cenderung untuk memahami setiap item dalam dimensi sistem pengukuran prestasi kontemporari iaitu dimensi komprehensif, strategik dan dinamik. Hanya dimensi dinamik yang menunjukkan skor min yang sedikit rendah yang menggambarkan pengurusan koperasi kurang terdedah kepada bentuk perubahan dalam petunjuk dan sasaran prestasi yang perlu dilakukan dari semasa ke semasa. Manakala bagi dimensi komprehensif, skor min menunjukkan pengurusan koperasi memahami perlunya maklumat prestasi yang menyeluruh, mempunyai rekod dan dokumen yang lengkap, ukuran prestasi untuk setiap lapisan aktiviti utama perniagaan, dan ukuran prestasi yang menghubungkan setiap aktiviti perniagaan secara komprehensif.

Di samping itu, pengurusan koperasi juga memahami bahawa ukuran prestasi perlu dikaitkan dengan matlamat dan strategi jangka panjang koperasi, perlunya penglibatan setiap pengurus / ketua unit atau bahagian dalam reka bentuk dan pemilihan ukuran prestasi koperasi, pengukuran prestasi menggunakan ukuran yang berkaitan dan bersesuaian dengan strategi koperasi, dan juga memahami bagaimana strategi koperasi boleh dicapai melalui sistem pengukuran prestasi. Secara

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

keseluruhannya, dapatan ini menunjukkan pengurusan koperasi lebih menumpukan kepada aspek komprehensif dan strategik berbanding aspek dinamik dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari.

Jadual 4.6

Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari - Statistik Deskriptif

Item	N	Min (Mean)	Sisihan Piawai
Komprehensif			
Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai maklumat prestasi untuk aktiviti perniagaan dalam koperasi (ba1)	395	5.21	1.093
Sistem pengukuran prestasi dihasilkan dalam bentuk dokumen lengkap, yang menyediakan rekod penilaian prestasi koperasi (ba2)	395	5.19	1.145
Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai ukuran berkaitan bidang prestasi utama aktiviti perniagaan koperasi (ba3)	395	5.27	1.085
Sistem pengukuran prestasi menyediakan hubungan yang konsisten dan jaringan pengukuhan bersama antara prestasi semasa operasi aktiviti perniagaan dan strategi jangka panjang koperasi (ba4)	395	5.18	1.112
Sistem pengukuran prestasi menyediakan maklumat dari perspektif yang berbeza untuk prestasi aktiviti perniagaan koperasi (ba5)	395	5.03	1.110
Sistem pengukuran prestasi menghubungkan aktiviti-aktiviti perniagaan untuk mencapai matlamat dan objektif koperasi (ba6)	395	5.26	1.093
Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai maklumat tentang aspek penting operasi aktiviti perniagaan koperasi (ba7)	395	5.21	1.091
Sistem pengukuran prestasi menunjukkan bagaimana aktiviti perniagaan memberi kesan kepada aktiviti yang lain dalam koperasi (ba8)	395	5.18	1.133
Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai ukuran yang merangkumi bidang penting operasi aktiviti perniagaan koperasi (ba9)	395	5.21	1.109

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.6 *(sambungan)*

Item	N	Min (Mean)	Sisihan Piawai
Strategik			
Sistem pengukuran prestasi secara jelas dikaitkan dengan matlamat prestasi dan strategi jangka panjang koperasi (bb1)	395	5.33	1.151
Terdapat tahap keterlibatan yang tinggi oleh pengurusan koperasi dalam rekabentuk dan pemilihan ukuran prestasi (bb2)	395	5.27	1.159
Hubungan antara aktiviti-aktiviti termasuk di dalam sistem pengukuran prestasi koperasi (bb3)	395	5.22	1.108
Sistem pengukuran prestasi menyediakan bantuan kepada pengurus untuk memahami hubungan antara aktiviti-aktiviti dalam koperasi (bb4)	395	5.27	1.198
Sistem pengukuran prestasi menggunakan ukuran yang berkaitan dengan strategi koperasi (bb6)	395	5.22	1.117
Pengukuran prestasi membantu untuk memahami bagaimana strategi koperasi dicapai (bb7)	395	5.36	1.158
Sistem pengukuran prestasi menerangkan hubungan antara sebab-dan-akibat (bb8)	395	5.12	1.147
Sistem pengukuran prestasi menggunakan ukuran yang bersesuaian dengan strategi koperasi (bb9)	395	5.19	1.101
Dinamik			
Petunjuk prestasi telah ditambah di dalam sistem pengukuran prestasi koperasi (bc1)	395	4.83	1.154
Petunjuk prestasi telah digugurkan dari sistem pengukuran prestasi koperasi (bc2)	395	3.67	1.554
Perubahan berlaku dalam sasaran prestasi koperasi (bc3)	395	4.77	1.138
Perubahan berlaku dalam definisi petunjuk prestasi koperasi (bc4)	395	4.68	1.146

05-450683 ptbupsi

4.3.2.2 Komitmen Terhadap Organisasi

Jadual 4.7 menunjukkan bilangan kekerapan (N), nilai min dan sisihan piawai untuk ukuran komitmen terhadap organisasi yang mengandungi tiga dimensi iaitu afektif, berterusan dan normatif. Maklum balas responden menggambarkan tingkah laku mereka dari sudut komitmen terhadap koperasi.

Skor min untuk item bagi setiap dimensi tidak menunjukkan perbezaan ketara antara setiap satu dimensi. Skor min bagi item komitmen afektif adalah antara 4.96

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

hingga 5.64, dan sisihan piawai antara 1.122 hingga 1.508. Manakala, skor min untuk item dimensi komitmen berterusan pula adalah antara 4.44 hingga 5.41, dan sisihan piawai antara 1.200 hingga 1.616. Seterusnya, bagi item dimensi komitmen normatif menunjukkan skor min antara 4.86 hingga 5.45, dan sisihan piawai antara 1.190 hingga 1.539. Secara amnya, hasil analisis ini menunjukkan bahawa pengurusan koperasi cenderung untuk memberikan komitmen mereka terhadap koperasi berdasarkan keinginan, keperluan dan kewajipan mereka untuk kekal berkhidmat di koperasi.

Hasil analisis ini menunjukkan pengurusan koperasi cenderung berasa gembira untuk bekerja di koperasi, mempunyai rasa kepunyaan yang kuat, merasai masalah yang dihadapi koperasi dan mempunyai perasaan sebagai sebahagian dari keluarga koperasi. Di samping itu, dapatan ini juga menunjukkan pengurusan koperasi mempunyai keperluan untuk terus berkhidmat di koperasi, namun mereka masih mempunyai pilihan untuk kekal di koperasi atau berkhidmat di organisasi lain pada masa akan datang. Seterusnya, skor min komitmen normatif menunjukkan pengurusan koperasi masih merasa selesa dan setia untuk kekal di koperasi, dan menunaikan tanggungjawab yang diamanahkan kepada mereka oleh anggota koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.7

Komitmen Terhadap Organisasi - Statistik Deskriptif

Item	N	Min *(Mean)*	Sisihan Piawai *(Standard Deviation)*
Afektif			
Saya sangat gembira untuk meneruskan seluruh kerjaya saya dengan koperasi ini (ca1)	395	5.61	1.122
Saya benar-benar merasakan masalah koperasi ini adalah masalah saya juga (ca2)	395	5.53	1.173
Saya mempunyai rasa kepunyaan yang kuat terhadap koperasi ini (ca3)	395	5.55	1.146
Saya berasa emosi saya terikat dengan koperasi ini (ca4)	395	4.96	1.508
Saya berasa seperti sebahagian daripada keluarga di koperasi ini (ca5)	395	5.64	1.161
Koperasi ini mempunyai hubungan mendalam terhadap peribadi saya (ca6)	395	5.16	1.361
Berterusan			
Buat masa ini, bersama koperasi ini merupakan satu keperluan (cb1)	395	5.41	1.200
Buat masa ini, adalah sukar untuk saya meninggalkan koperasi ini, walaupun sekiranya saya mahu (cb2)	395	5.24	1.286
Kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan koperasi ini sekarang (cb3)	395	4.44	1.616
Saya merasakan saya mempunyai terlalu sedikit pilihan untuk pertimbangan meninggalkan koperasi ini (cb4)	395	4.70	1.467
Sekiranya saya tidak banyak terlibat dalam koperasi ini, saya mungkin mempertimbangkan untuk berkhidmat di tempat lain (cb5)	395	4.71	1.462
Pilihan yang terhad merupakan salah satu kesan negatif apabila saya hendak meninggalkan koperasi ini (cb6)	395	4.47	1.461
Normatif			
Saya mempunyai rasa tanggungjawab untuk terus kekal dengan koperasi ini (cc1)	395	5.45	1.190
Jika saya mempunyai kelebihan sekalipun, adalah tidak wajar untuk saya meninggalkan koperasi ini sekarang (cc2)	395	5.08	1.361
Saya merasa bersalah jika meninggalkan koperasi sekarang (cc3)	395	4.86	1.539
Koperasi ini layak menerima kesetiaan saya (cc4)	395	5.36	1.271
Saya tidak akan meninggalkan koperasi ini sekarang kerana saya mempunyai rasa tanggungjawab terhadap anggota koperasi (cc5)	395	5.37	1.300
Saya terhutang budi dengan koperasi ini (cc6)	395	5.28	1.408

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.3.2.3 Ciri-ciri Pengurusan Koperasi

Jadual 4.8 menunjukkan bilangan kekerapan (N), nilai min dan sisihan piawai untuk ukuran ciri-ciri pengurusan koperasi yang mengandungi dua dimensi iaitu kompetensi pengurusan dan gaya pemikiran. Analisis ini menunjukkan tingkah laku dan ciri-ciri pengurusan yang wujud dalam koperasi.

Item dimensi kompetensi pengurusan memperolehi skor min antara 5.19 hingga 5.57, dan sisihan piawai antara 1.020 hingga 1.208. Manakala, item untuk dimensi gaya pemikiran menunjukkan skor min antara 5.39 hingga 5.66, dan sisihan piawai antara 0.962 hingga 1.137. Secara amnya, hasil analisis ini menunjukkan bahawa pengurusan koperasi mempunyai kompetensi dan gaya pemikiran yang positif ke arah untuk meningkatkan perkembangan dan kemajuan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dapatan skor min menunjukkan pengurusan koperasi cenderung berupaya untuk integrasi dan memimpin pekerjanya, mampu mengatasi sebarang tekanan dan situasi kecemasan dengan segera, berupaya menggunakan maklumat yang tepat dengan baik, memegang akauntabiliti terhadap petunjuk prestasi, dan yakin untuk memikul tanggungjawab yang dinyatakan kepada anggota koperasi. Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan pengurusan koperasi cenderung mempunyai gaya pemikiran ke arah membentuk pasukan pengurusan yang mantap dengan secara aktif mengambil bahagian, menghormati idea-idea pasukan, sering mengemukakan pendapat dan soalan, mengadakan perbincangan yang sihat, memberikan maklum balas yang membina antara satu sama lain, meraikan kepelbagaian pandangan, dan masing-masing memainkan peranan penting dalam koperasi mengikut kepakaran.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.8

Ciri-ciri Pengurusan Koperasi - Statistik Deskriptif

Item	N	Min (Mean)	Sisihan Piawai (Standard Deviation)
Kompetensi			
Pasukan pengurusan koperasi berupaya mengintegrasikan dan memimpin tenaga kerja yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeza (da1)	395	5.31	1.091
Pasukan pengurusan koperasi bersedia memberi kuasa kepada pekerja bawahannya (da2)	395	5.19	1.208
Pasukan pengurusan koperasi mampu mengatasi tekanan dengan cekap (da3)	395	5.36	1.100
Pasukan pengurusan koperasi berupaya menangani situasi kecemasan dengan cepat dan cekap (da4)	395	5.38	1.046
Pasukan pengurusan koperasi mengambil inisiatif untuk menggunakan maklumat yang berkaitan (da5)	395	5.46	1.020
Pasukan pengurusan koperasi berupaya mengenalpasti dan memanfaatkan peluang perniagaan dalam pasaran (da6)	395	5.38	1.119
Pasukan pengurusan koperasi memegang akauntabiliti mengikut petunjuk prestasi yang boleh diukur selaras dengan objektif koperasi (da7)	395	5.46	1.076
Pasukan pengurusan koperasi memantau secukupnya persekitaran operasi koperasi ini (da8)	395	5.48	1.074
Pasukan pengurusan koperasi yakin bahawa tanggungjawab terhadap anggota koperasi telah dinyatakan dengan tepat (da9)	395	5.57	1.070
Gaya Pemikiran			
Saya mengetahui kemahiran dan pengalaman pasukan pengurusan, bagi membolehkan saya menghubungi mereka membantu menyelesaikan masalah (db1)	395	5.50	0.962
Semua pasukan pengurusan kami secara aktif mengambil bahagian dalam mesyuarat pengurusan koperasi (db2)	395	5.59	1.012
Saya menghormati idea-idea pasukan pengurusan yang lain walaupun ia bercanggah dengan pandangan saya sendiri (db3)	395	5.63	1.025
Individu yang baru berkhidmat berasa selesa bertanyakan soalan kepada pasukan pengurusan (db4)	395	5.39	1.072
Apabila pengurusan mengadakan pembentangan dalam mesyuarat, terdapat perbincangan yang sihat mengenai isu-isu tersebut (db5)	395	5.57	1.079
Pasukan pengurusan koperasi dijangka memberikan maklumbalas yang membina kepada anggota lembaga koperasi (db6)	395	5.54	1.036
Kepelbagaian pandangan adalah digalakkan semasa mesyuarat pengurusan diadakan (db7)	395	5.66	1.137
Pengurusan kanan memastikan pasukan pengurusan koperasi memainkan peranan penting dalam bidang kepakaran masing-masing (db8)	395	5.66	1.091

05-450683 ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.3.2.4 Prestasi Pengurusan Koperasi

Jadual 4.9 menunjukkan bilangan kekerapan (N), nilai min dan sisihan piawai untuk ukuran prestasi pengurusan koperasi. Maklum balas responden bagi setiap item menggambarkan tahap prestasi mereka masing-masing.

Hasil analisis menunjukkan skor min untuk item prestasi pengurusan adalah antara 5.40 hingga 5.59, dan sisihan piawai antara 0.954 hingga 1.151. Dapatan skor min ini menunjukkan bahawa pengurusan koperasi dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan kepada mereka dengan sebaiknya. Mereka bertanggunjawab membuat perancangan, menyelaras bidang kerja, menilai kakitangan lain, menyiasat isu-isu dalam koperasi, menyelia pekerja, menggaji pekerja yang sesuai, mempunyai kemahiran berunding, dan sentiasa melaksanakan kerja dengan baik kerana kepentingan bidang tugas yang dipertanggungjawabkan dalam koperasi. Pengurusan koperasi ini merasakan mereka mempunyai akauntabiliti terhadap tugas dan tanggungjawab yang dipikul, yang perlu diterjemahkan dalam bentuk pencapaian prestasi yang memberangsangkan untuk kemajuan dan perkembangan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.9

Prestasi Pengurusan Koperasi - Statistik Deskriptif

Item	N	Min *(Mean)*	Sisihan Piawai *(Standard Deviation)*
Membuat perancangan bidang tanggungjawab saya dalam koperasi (e1)	395	5.48	1.095
Menyelaras bidang aktiviti saya dalam koperasi (e2)	395	5.50	0.995
Menilai aktiviti pekerja bawahan saya dalam koperasi (e3)	395	5.48	1.055
Menyiasat isu-isu berkaitan bidang tugas saya dalam koperasi (e4)	395	5.52	1.014
Menyelia pekerja saya dalam koperasi (e5)	395	5.59	1.032
Mengambil dan mengekalkan pekerja yang sesuai dalam koperasi (e6)	395	5.51	1.151
Kemahiran perundingan saya dalam koperasi (e7)	395	5.40	1.013
Mewakili kepentingan bidang tugas saya dalam koperasi (e8)	395	5.52	1.023
Prestasi keseluruhan saya dalam koperasi (e9)	395	5.59	0.954

4.3.2.5 Pemboleh ubah Keseluruhan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.10 menunjukkan bilangan kekerapan (N), nilai min dan sisihan piawai untuk ukuran setiap dimensi. Jadual 4.11 pula menunjukkan bilangan kekerapan (N), nilai min dan sisihan piawai untuk ukuran setiap pemboleh ubah seperti sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan koperasi. Hasil analisis menunjukkan skor min tertinggi untuk dimensi adalah 5.57 dan skor min yang terendah adalah 4.49, dengan nilai sisihan piawai antara 0.913 hingga 1.126. Manakala, skor min tertinggi untuk pemboleh ubah keseluruhan adalah 5.51 dan skor min terendah pula adalah 5.08, dengan nilai sisihan piawai antara 0.892 hingga 0.936. Nilai min digunakan untuk memberi ringkasan data kepada data yang dikaji.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.10

Dimensi Keseluruhan - Statistik Deskriptif

Dimensi	N	Min (Mean)	Sisihan Piawai (Standard Deviation)
Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari			
Komprehensif	395	5.19	0.992
Strategik	395	5.24	1.003
Dinamik	395	4.49	0.956
Komitmen Terhadap Organisasi			
Afektif	395	5.41	1.015
Berterusan	395	4.83	1.002
Normatif	395	5.23	1.126
Ciri-ciri Pengurusan Koperasi			
Kompetensi	395	5.40	0.938
Gaya Pemikiran	395	5.57	0.913

Jadual 4.11

Pemboleh Ubah Keseluruhan - Statistik Deskriptif

Dimensi	N	Min (Mean)	Sisihan Piawai (Standard Deviation)
Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	395	5.08	0.898
Komitmen Terhadap Organisasi	395	5.16	0.936
Ciri-ciri Pengurusan Koperasi	395	5.48	0.892
Prestasi Pengurusan Koperasi	395	5.51	0.896

05-450683 ptbupsi

4.4 Analisis Data Menggunakan Pemodelan Persamaan Berstruktur (SEM)

Bahagian ini membincangkan teknik analisis data menggunakan pemodelan persamaan berstruktur (*structural equation modelling* / SEM). Pemodelan persamaan berstruktur atau SEM merupakan teknik analisis data multivariate generasi kedua. Kelebihan teknik analisis generasi kedua adalah berdasarkan kemampuan SEM untuk menguji pelbagai model regresi atau persamaan secara serentak. Seperti yang

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dibincangkan dalam bab metodologi sebelum ini, terdapat dua pendekatan yang boleh digunakan dalam pemodelan persamaan berstruktur (Hair et al., 2014) iaitu pendekatan berasaskan kovarians (*covariance-based* SEM / CB-SEM) dan pendekatan berasaskan varians (*variance-based* SEM) atau juga dikenali sebagai *partial least square* SEM (PLS-SEM).

Kajian ini menggunakan PLS-SEM untuk menganalisis data kajian. Topik seterusnya akan membincangkan dapatan kajian hasil teknik analisis menggunakan PLS-SEM yang melalui dua peringkat penilaian iaitu penilaian model pengukuran *(measurement model)* dan penilaian model berstruktur *(structural model).*

Perbincangan dalam topik selepas ini akan membincangkan dapatan analisis menggunakan PLS-SEM yang dimulakan dengan penilaian model pengukuran yang terbahagi kepada dua (2) iaitu penilaian model pengukuran reflektif dan model pengukuran formatif. Seterusnya, dalam topik berikutnya pula akan membincangkan dapatan dari analisis penilaian model berstruktur.

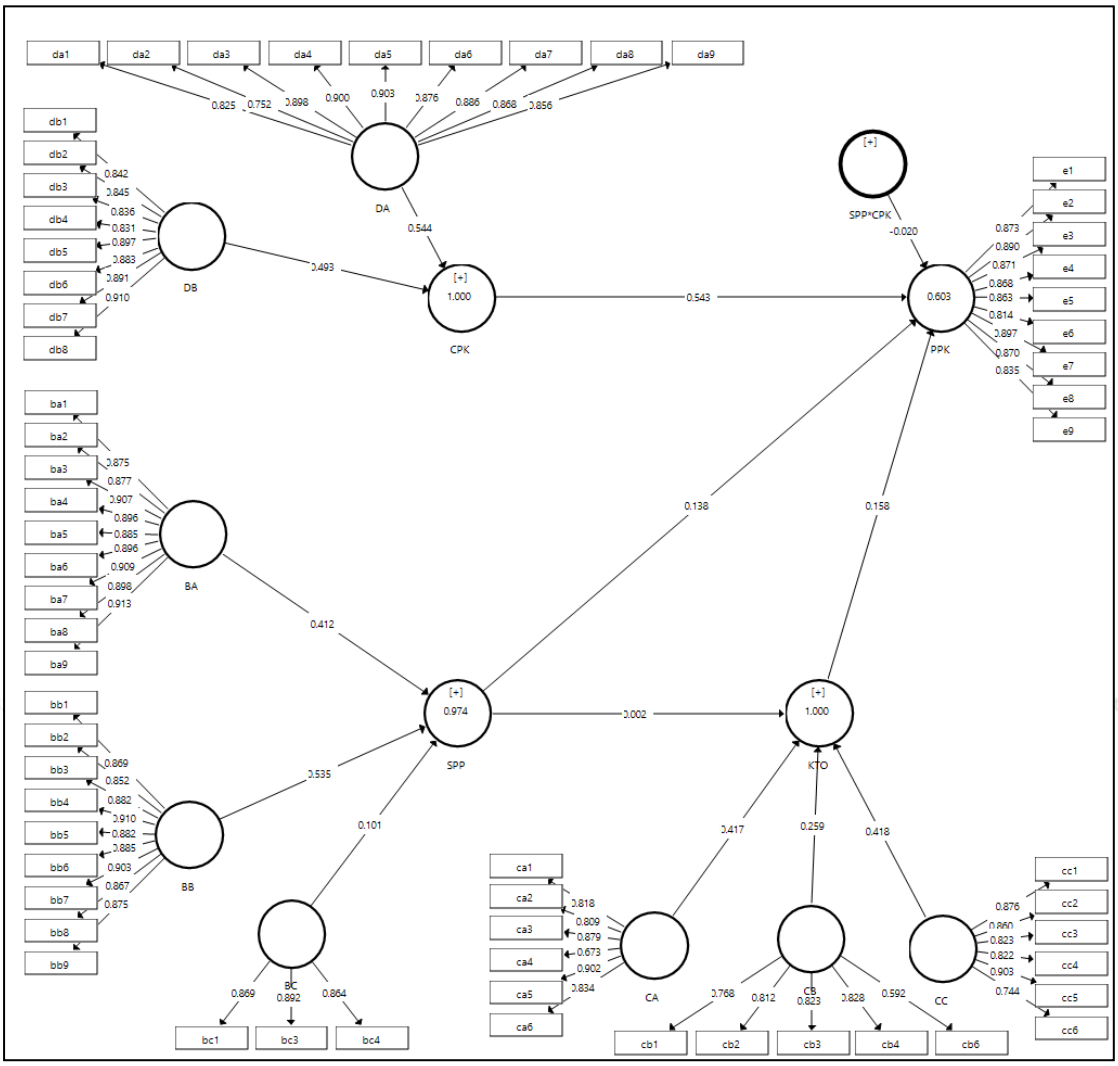
4.5 Analisis dan Dapatan Kajian Model Pengukuran Menggunakan PLS-SEM

Topik ini membincangkan hasil analisis model pengukuran (*measurement model*). Dalam bab sebelum ini, telah dijelaskan bahawa analisis model pengukuran perlu dinilai sebelum melakukan analisis model struktur (*structural model*). Tumpuan analisis model pengukuran adalah untuk mengenal pasti hubungan antara konstruk dan item serta hubungan korelasi antara konstruk. Selain itu, oleh sebab terdapat perbezaan dari segi kriteria dalam menilai pengukuran reflektif dan formatif, ke dua-dua jenis konstruk dinilai secara berasingan. Subseksyen selepas ini akan membincangkan hasil analisis penilaian model pengukuran reflektif terlebih dahulu

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dan diikuti oleh penilaian model pengukuran formatif. Rajah 4.2 menunjukkan model yang digunakan oleh penyelidik untuk menganalisis data kajian.



Rajah 4.2. Model Kajian (n = 395)

4.5.1 Penilaian Model Pengukuran Reflektif

Subseksyen ini membincangkan analisis model pengukuran reflektif. Terdapat tiga (3) kriteria penilaian utama yang diperlukan pada peringkat ini iaitu kebolehpercayaan ketekalan dalaman (*internal consistency reliability*), kesahan penumpuan (*convergent*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

validity) dan kesahan diskriminan (*discriminant validity*). Subseksyen berikutnya membincangkan penilaian terhadap model pengukuran dengan menilai kebolehpercayaan ketekalan dalaman (*internal consistency reliability*), kesahan penumpuan (*convergent validity*) dan kesahan diskriminan (*dicriminant validity*).

4.5.1.1 Penilaian Kebolehpercayaan Ketekalan Dalaman (Internal Consistency Reliability) dan Kesahan Penumpuan (Convergent Validity)

Teknik *Cronbach's Alpha* digunakan untuk mengukur kebolehpercayaan ketekalan dalaman (*Internal Consistency Reliability*). Ia memberi anggaran kebolehpercayaan berdasarkan korelasi antara indikator yang dikaji. Walaubagaimanapun, *Cronbach's Alpha* mengandaikan semua indikator yang diukur adalah sama berkaitan dengan konstruk yang dikaji. Untuk analisis menggunakan SEM, adalah tidak sesuai untuk mengandaikan setiap indikator akan memberikan hasil muatan (*loading*) yang sama (Ramayah et al., 2018). Disebabkan kekurangan ini, adalah lebih sesuai untuk menggunakan teknik lain untuk menilai kebolehpercayaan ketekalan dalaman iaitu kebolehpercayaan komposit (*composite reliability)* dengan nilai yang diterima adalah melebihi 0.70 (Hair et al. 2014, 2017; Ramayah et al. 2018). Oleh itu dalam kajian ini, penyelidik menunjukkan hasil analisis kebolehpercayaan komposit untuk menilai kebolehpercayaan ketekalan dalaman.

Muatan luar (*outer loading*) yang tinggi ke atas konstruk menunjukkan indikator berkenaan mempunyai banyak kesamaan. Ciri-ciri ini juga dikenali sebagai kebolehpercayaan indikator *(indicator reliability)* (Hair et al., 2017). Kebolehpercayaan indikator digunakan untuk menilai sejauh mana indikator atau set indikator adalah konsisten dengan apa yang hendak diukur (Urbach & Ahlemann, 2010). Muatan luar (*outer loading*) secara lazimnya ditetapkan pada nilai 0.708 atau lebih tinggi, yang

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

merujuk kepada perkaitan item yang lebih kuat dan dapat menjelaskan sekurang-kurangnya 50% varians bagi setiap indikator (Hair et al., 2017).

Kesahan penumpuan *(convergent validity)* adalah penilaian untuk mengukur sejauh mana indikator berkorelasi positif dengan indikator lain dalam konstruk yang sama (Hair et al., 2014, 2017). Oleh itu, item yang merupakan indikator ke atas suatu konstruk tertentu harus menumpukan atau mempunyai perkadaran varians yang lebih tinggi. Penilaian ini hanya digunakan untuk konstruk reflektif. Bagi menilai kesahan penumpuan, penyelidik menilai mengunakan muatan luar (*outer loading*) dan varians purata diesktrak (*average variance extracted /* AVE).

Seterusnya, teknik untuk menilai kesahan penumpuan *(convergent validity)* pada peringkat konstruk adalah dengan menggunakan varians purata diesktrak (*average variance extracted /* AVE). Jika muatan luar dirujuk sebagai perkaitan item, AVE pula merujuk kepada perkaitan konstruk. Nilai AVE 0.50 atau lebih tinggi menunjukkan bahawa secara purata konstruk menerangkan lebih daripada separuh varians indikatornya. Manakala, jika nilai AVE kurang daripada 0.50 menunjukkan bahawa secara purata lebih banyak kesilapan masih terdapat dalam item berbanding varians yang dijelaskan oleh konstruk (Hair et al., 2014, 2017).

Jadual 4.12 menunjukkan nilai muatan luar *(outer loading)* setiap indikator*,* kebolehpercayaan komposit and AVE untuk konstruk reflektif. Secara keseluruhannya, hampir ke semua indikator mempunyai nilai muatan luar yang melebihi 0.708 kecuali empat indikator yang mempunyai nilai muatan yang kurang daripada 0.708 iaitu indikator bc2, ca4, cb5 dan cb6. Walaupun begitu, dua indikator masih dikekalkan dalam set data iaitu item ca4 dan cb6, dengan nilai muatan masing-masing ialah 0.673 dan 0.609. Ini kerana Byrne (2016) menyatakan indikator yang mempunyai nilai

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

muatan luar melebihi 0.5 masih boleh diterima jika menyumbang kepada nilai AVE melebihi 0.5. Oleh itu, indikator ca4 dan cb6 telah dipertimbangkan untuk dikekalkan kerana nilai AVE telah melebihi nilai minimum 0.5 tanpa mengeluarkan dua indikator berkenaan.

Namun, terdapat dua indikator yang dibuang dari set data kerana mempunyai nilai muatan yang kurang daripada 0.708 iaitu indikator bc2 dan cb5, yang masing-masing mempunyai nilai muatan yang sangat lemah iaitu 0.402 dan 0.330. Ini kerana menurut Hulland (1999) nilai muatan luar yang kurang daripada 0.4 (nilai ambang untuk analisis faktor) atau 0.5 harus dibuang dari set data. Oleh itu, penyelidik telah mengeluarkan indikator bc2 dan cb5 walaupun nilai AVE melebihi nilai minimum 0.5 tanpa mengeluarkan dua indikator berkenaan.

Secara keseluruhannya, berdasarkan jadual 4.12 menunjukkan nilai kebolehpercayaan komposit adalah melebihi nilai ambang minimum 0.70 untuk semua konstruk dan nilai AVE juga mempunyai nilai lebih besar daripada nilai minimum 0.50 (Hair et al., 2014, 2017). Ini menunjukkan semua konstruk dalam kajian ini telah memenuhi keperluan kebolehpercayaan ketekalan dalaman (*internal consistency reliability*) dan kesahan penumpuan (*convergent validity*).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.12

Penilaian Model Pengukuran Reflektif

Konstruk	Item	Muatan Luar (Outer *Loadings*)	Keboleh-percayaan Komposit	Varians Purata Diekstrak (AVE)	Kesahan Penumpuan (AVE > 0.5)
Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari	ba1	0.874	0.973	0.801	Ya
	ba2	0.876			
	ba3	0.906			
	ba4	0.896			
	ba5	0.886			
	ba6	0.896			
	ba7	0.909			
	ba8	0.899			
	ba9	0.914			
	bb1	0.868	0.969	0.776	Ya
	bb2	0.852			
	bb3	0.881			
	bb4	0.910			
	bb5	0.882			
	bb6	0.886			
	bb7	0.904			
	bb8	0.867			
	bb9	0.875			
	bc1	0.869	0.908	0.766	Ya
	bc3	0.894			
	bc4	0.862			
Komitmen Terhadap Organisasi	ca1	0.818	0.926	0.676	Ya
	ca2	0.809			
	ca3	0.879			
	ca4	0.673			
	ca5	0.902			
	ca6	0.834			
	cb1	0.768	0.878	0.592	Ya
	cb2	0.812			
	cb3	0.823			
	cb4	0.828			
	cb6	0.592			
	cc1	0.876	0.935	0.705	Ya
	cc2	0.860			
	cc3	0.823			
	cc4	0.822			
	cc5	0.903			
	cc6	0.744			

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.12 *(sambungan)*

Konstruk	Item	Muatan Luar (Outer *Loadings*)	Keboleh-percayaan Komposit	Varians Purata Diekstrak (AVE)	Kesahan Penumpuan (AVE > 0.5)
Ciri-ciri Pengurusan Koperasi	da1	0.825	0.963	0.746	Ya
	da2	0.752			
	da3	0.898			
	da4	0.900			
	da5	0.903			
	da6	0.876			
	da7	0.886			
	da8	0.868			
	da9	0.856			
	db1	0.842	0.960	0.752	Ya
	db2	0.845			
	db3	0.836			
	db4	0.831			
	db5	0.897			
	db6	0.883			
	db7	0.891			
	db8	0.910			
Prestasi Pengurusan Koperasi	e1	0.873	0.964	0.748	Ya
	e2	0.890			
	e3	0.871			
	e4	0.868			
	e5	0.863			
	e6	0.814			
	e7	0.897			
	e8	0.870			
	e9	0.835			

*item bc2 dan cb5 telah dibuang kerana muatan yang lemah iaitu < .708 (Hair et al., 2014). Namun, walaupun item ca4 dan cb6 juga mempunyai nilai muatan yang lemah (<.708), ke dua-dua item ini dikekalkan untuk diterima kerana mempunyai nilai muatan luar (outer loadings) melebihi 0.5 dan jika dikekalkan nilai AVE melebihi nilai minimum 0.5 (Byrne, 2016).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.5.1.2 Penilaian Kesahan Diskriminan (Discriminant Validity)

Kesahan diskriminan (*discriminant validity*) menilai sejauh mana konstruk dalam kajian ini benar-benar berbeza berbanding dengan konstruk yang lain. Oleh itu, kesahan disriminan dapat menjelaskan bahawa konstruk adalah unik dan tidak diwakili oleh konstruk lain dalam model. Terdapat tiga jenis kriteria yang boleh digunakan untuk menilai kesahan diskriminan iaitu kriteria memuat silang (*cross loading criterion*), kriteria *Fornell and Lacker's* dan *Heterotrait-Monotrait ratio of correlations* (HTMT).

Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan teknik HTMT untuk menilai kesahan diskriminan. Henseler, Ringle, dan Sarstedt (2015) mencadangkan penilaian HTMT sebagai pendekatan baharu untuk menilai kesahan diskriminan dalam *variance-based SEM*. Secara teknikal jika diukur dengan sempurna, pendekatan HTMT merupakan anggaran berkenaan hubungan korelasi sebenar antara dua konstruk. Jadual x.x menunjukkan penilaian kesahan diskriminan yang menggunakan kriteria HTMT. Nilai HTMT melebihi 0.85 untuk kriteria yang ketat (Henseler et al., 2015) atau nilai HTMT melebihi 0.90 untuk kriteria yang liberal (Gold et al., 2001; Henseler et al., 2015), menunjukkan konstruk berkenaan mempunyai masalah dengan kesahan diskriminan. Semua nilai dalam jadual 4.13 menunjukkan nilai di bawah 0.85 yang menjelaskan tiada masalah berkenaan kesahan diskriminan terhadap konstruk dalam kajian ini.

Jadual 4.13

Kriteria HTMT

	CPK	KTO	PPK	SPPK
CPK				
KTO	0.752			
PPK	0.787	0.655		
SPPK	0.676	0.505	0.586	

Kriteria: Kesahan Diskriminan ditentukan berdasarkan HTMT < 0.85 (Henseler et al., 2015)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.5.2 Penilaian Model Pengukuran Formatif

4.5.2.1 Penilaian *Collinearity*, dan Signifikan dan Relevan Indikator Formatif

Penilaian model pengukuran formatif menggunakan kaedah penilaian *collinearity* dan signifikan dan relevan indikator formatif untuk menilai konstruk formatif. Penilaian *collinearity* penting kerana korelasi yang tinggi antara dua indikator boleh memberi masalah dari segi metodologi dan interpretasi. Selain itu, tahap *collinearity* yang tinggi antara indikator formatif juga menjadi isu yang sangat penting kerana memberi kesan kepada anggaran berat dan signifikan statistik (Hair et al., 2017). Oleh itu, penilaian *collinearity* adalah penting untuk memastikan konstruk tidak mengukur faktor yang sama. *Collinearity* dinilai dengan menggunakan teknik faktor inflasi varians (*variance inflation factor / VIF*). Konstruk formatif berpotensi mempunyai isu berkaitan dengan *collinearity* jika nilai VIF melebihi nilai 5 (Hair et al., 2011, 2017) atau nilai VIF melebihi 3.3 (Diamantopoulos & Siguaw, 2006). Penyelidik menggunakan nilai VIF yang melebihi 5 (Hair et al., 2011, 2017) bagi menentukan indikator formatif yang mempunyai isu berkaitan *collinearity*.

Penilaian berikutnya untuk menilai konstruk formatif adalah penilaian signifikan dan relevan indikator formatif *(significance and relevance of formative indicators*). Penilaian ini merupakan antara kriteria penting untuk menilai kepentingan indikator formatif. Penilaian ini menggunakan nilai berat luar (*outer weight)* sebagai kriteria penting untuk mengukur signifikan dan relevan indikator formatif. Berat luar adalah hasil daripada regresi berganda (*multiple regression*), dengan skor pemboleh ubah laten sebagai pemboleh ubah bersandar dan indikator formatif sebagai pemboleh ubah tidak bersandar (Hair et al., 2017). Teknik penilaian signifikan dan relevan indikator formatif yang menggunakan *bootstrapping* ini mesti menunjukkan berat luar

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

(*outer weight*) yang signifikan bagi setiap indikator formatif untuk diterima. Namun, jika nilai berat luar tidak signifikan, indikator formatif ini tidak sewenangnya dibuang kerana boleh diperttimbangkan untuk dikekalkan sekiranya nilai muatan luar *(outer loading)* melebihi 0.5 dan signifikan.

Jadual 4.14 menunjukkan penilaian *collinearity* dan signifikan dan relevan indikator formatif *(significance and relevance of formative indicators*) untuk konstruk formatif sistem pengukuran prestasi kontemporari (SPPK). Seperti yang ditunjukkan dalam jadual 4.14, konstruk formatif ini tidak mempunyai isu berkenaan *collinearity* kerana nilai VIF menunjukkan nilai kurang daripada 5. Di samping itu, untuk analisis signifikan dan relevan indikator formatif menunjukkan semua indikator dari konstruk formatif memperolehi hasil yang signifikan kecuali sistem pengukuran prestasi elemen dinamik (BC) (*t-value weights <1.96*).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Namun, indikator BC ini boleh dikekalkan jika muatan luar (*outer loadings*) mempunyai nilai melebihi 0.5 dan signifikan pada nilai-t yang melebihi 1.96 (Ramayah et al., 2018). Dapatan analisis menunjukkan nilai muatan luar (*outer loadings*) untuk BC ialah pada nilai 0.723 (>0.5) dan nilai-t 14.614 (>1.96). Oleh itu, BC dikekalkan sebagai indikator kepada konstruk formatif sistem pengukuran prestasi kontemporari (SPPK) walaupun pemberat luarnya (*outer weights*) tidak signifikan kerana nilai muatan luar melebihi 0.5 dan signifikan. Ini juga dapat mengelakkannya dari memberi kesan kepada kesahan kandungan (*content validity*) sekiranya ianya dibuang dari konstruk formatif.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.14

Penilaian Model Pengukuran Formatif untuk Konstruk Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari (SPPK)

Konstruk	Item	*Weights*	*VIF*	*t-value weights*	*sig*	
SPPK	BA	0.357	4.227	2.867	0.004	**
	BB	0.606	4.417	4.840	0.000	**
	BC	0.095	1.825	1.151	0.250	

Nota: >1.96**

Jadual 4.15 menunjukkan penilaian terhadap *collinearity* dan signifikan dan relevan indikator formatif *(significance and relevance of formative indicators*) untuk konstruk formatif komitmen terhadap organisasi (KTO). Berdasarkan jadual 4.15, konstruk formatif ini menunjukkan nilai VIF yang kurang daripada 5 yang menjelaskan bahawa konstruk formatif ini tidak mempunyai isu berkenaan *collinearity*. Seterusnya, untuk analisis signifikan dan relevan indikator formatif menunjukkan indikator komitmen afektif (CA) dari konstruk formatif memperolehi hasil yang signifikan, namun indikator komitmen berterusan (CB) dan komitmen normatif (CC) adalah tidak signifikan (*t-value weights <1.96*).

Namun, indikator CB dan CC ini boleh dikekalkan jika muatan luar (*outer loadings*) mempunyai nilai melebihi 0.5 dan signifikan pada nilai-t yang melebihi 1.96 (Ramayah et al., 2018). Nilai muatan luar (*outer loadings*) untuk CB dan CC masing-masing menunjukkan nilai 0.748 dan 0.833 (>0.5) dan pada nilai-t 15.882 dan 20.489 (>1.96). Oleh kerana nilai muatan luar melebihi 0.5 dan signifikan, maka CB dan CC dikekalkan sebagai indikator kepada konstruk formatif komitmen terhadap organisasi (KTO) walaupun berat luar (*outer weights*) pada asalnya tidak signifikan. Pengekalan ini dapat mengelakkannya memberi kesan kepada kesahan kandungan (*content validity*).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.15

Penilaian Model PengukuranFformatif untuk Konstruk Komitmen Terhadap Organisasi (KTO)

Konstruk	Item	*Weight*	*VIF*	*t-value weights*	*Sig*	
KTO	CA	0.856	2.631	9.895	0.000	**
	CB	0.096	2.548	1.063	0.288	
	CC	0.094	3.484	0.850	0.396	

Nota: >1.96**

Jadual 4.16 pula menunjukkan penilaian terhadap *collinearity* dan signifikan dan relevan indikator formatif *(significance and relevance of formative indicators*) untuk konstruk formatif ciri-ciri pengurusan koperasi (CPK). Konstruk formatif ini tidak mempunyai isu berkenaan *collinearity* kerana memperoleh nilai VIF yang kurang daripada 5. Selain itu, analisis signifikan dan relevan indikator formatif menunjukkan semua indikator dari konstruk formatif memperolehi hasil yang signifikan (*t-value weights >1.96*). Secara keseluruhannya, ke semua konstruk formatif untuk sistem pengukuran prestasi kontemporari (SPPK), komitmen terhadap organisasi (KTO) dan ciri-ciri pengurusan koperasi (CPK) melepasi kriteria penilaian model pengukuran formatif.

Jadual 4.16

Penilaian Model Pengukuran Formatif untuk Konstruk Ciri-ciri Pengurusan Koperasi (CPK)

Konstruk	Item	*Weight*	*VIF*	*t-value weights*	*Sig*	
CPK	DA	0.464	3.877	5.882	0.000	**
	DB	0.572	3.877	7.368	0.000	**

Nota: >1.96**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.6 Penilaian Ujian Kebagusuaian (*Goodness of Fit*)

Dalam kajian ini, teknik *standardized root mean square residual* (SRMR) digunakan untuk menilai ujian kebagusuaian (*Goodness of Fit* / GoF). *SRMR* merupakan perbezaan antara korelasi yang diperhatikan dan matriks korelasi model tersirat. *SRMR* yang mempunyai nilai ambang kurang daripada 0.08 atau 0.10 menunjukkan darjah kebagusuaian yang baik (Hu & Bentler, 1998; Henseler et al., 2014). Henseler et al. (2014) memperkenalkan SRMR sebagai penilaian ujian kebagusuaian *(GOF)* yang boleh digunakan dalam PLS-SEM. Jadual 4.17 menunjukkan nilai *SRMR* adalah 0.069, iaitu di bawah nilai ambang 0.08 atau 0.10. Ini menunjukkan ia melepasi ujian kebagusuaian (*GOF*). SRMR yang kurang daripada nilai ambang yang ditetapkan menunjukkan kebagusuaian *(good fit),* tetapi bukannya untuk menentukan kebagusuaian model *(model fit)* (Hair et al., 2017).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.17

Ujian Kebagusuaian (GOF) untuk Model Pengukuran

Perkara	SRMR
Saturated model	0.069
Estimated model	0.069

Hair et al. (2017) menegaskan selain daripada menilai menggunakan ujian kebagusuaian, model berstruktur sendiri (yang akan dibincangkan selepas ini) secara khususnya dinilai berdasarkan kriteria heuristik yang ditentukan oleh kemampuan model peramal. Oleh itu, model ini seharusnya dinilai dari aspek seberapa baik ia meramal pemboleh ubah endogen (Hair et al., 2017).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.7 Analisis dan Dapatan Kajian Model Berstruktur Menggunakan PLS-SEM

Sebelum meneruskan langkah untuk membuat penilaian ke atas model berstruktur (*structural model*) kajian ini, penilaian taburan normal *(normality)* untuk data *multivariate* perlu dilakukan. Pada peringkat awal dalam subseksyen sebelum ini, penilaian taburan normal untuk data *univariate* telah dilakukan yang menunjukkan data *univariate* bertaburan normal. Pada peringkat ini pula, taburan normal untuk data *multivariate* diuji dengan teknik *Mardia's multivariate skewness* dan *kurtosis* yang boleh dilakukan menggunakan perisian atas talian *WebPower*.

Cain, Zhang, & Yuan (2017) menjelaskan bahawa jika ujian statistik adalah signifikan dengan nilai-p kurang daripada 0.05 menunjukkan data *multivariate* tidak bertaburan normal. Jadual 4.18 menunjukkan nilai-p 0.000 ($p<0.05$) yang menunjukkan data *multivariate* kajian ini tidak bertaburan normal.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.18

Mardia's Multivariate Skewness dan Kurtosis

	b	z	p-value
Skewness	2.325298	153.08214	0.000
Kurtosis	31.230181	10.37044	0.000

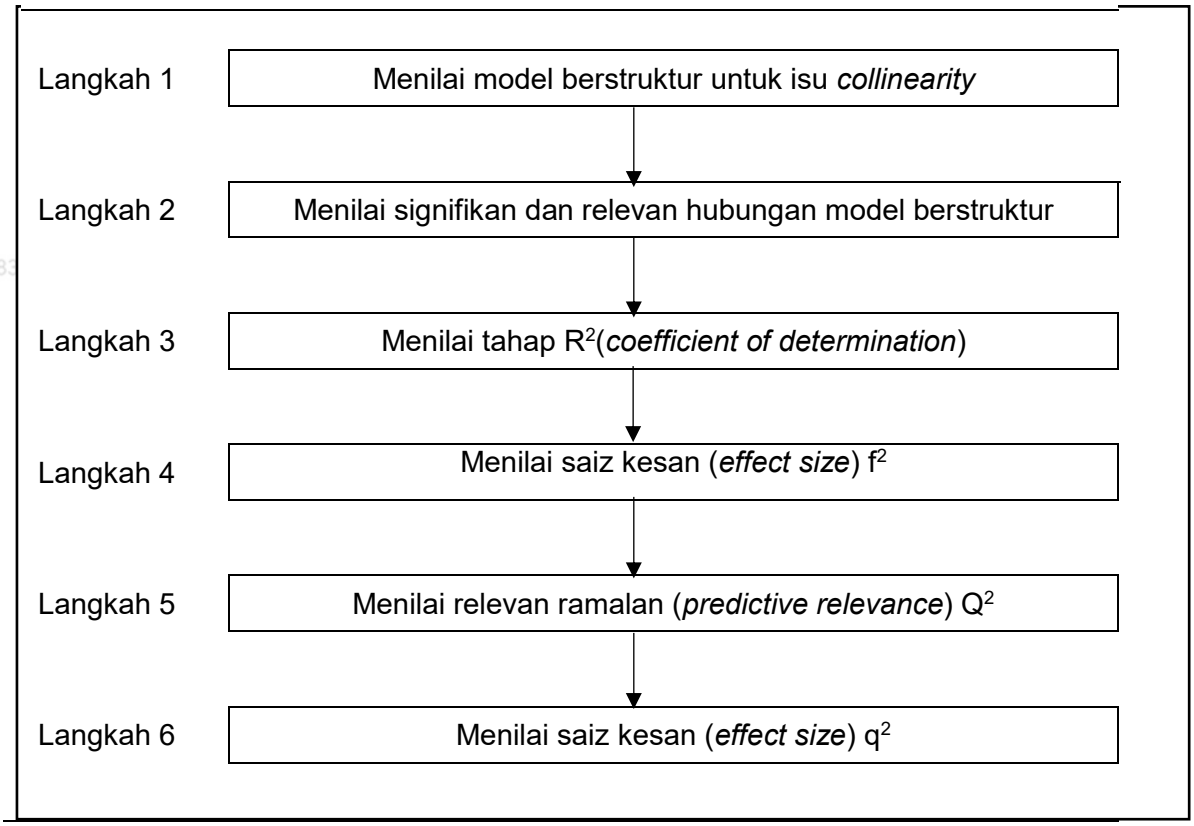
Walaupun begitu, Hair et al. (2011) menyatakan bahawa jika pada suatu takat data bertaburan tidak normal, perisian PLS-SEM boleh digunakan untuk meneruskan analisis data kajian. Perisian PLS-SEM tidak memerlukan data bertaburan normal untuk menganalisis data kerana PLS-SEM menggunakan teknik *bootstrapping nonparametric*. Teknik ini melibatkan pengambilan sampel rawak secara berulang dan menggantikan dari sampel asal untuk membuat sampel *bootstrap* bagi mendapatkan kesilapan standard (*standard errors*) untuk pengujian hipotesis (Hair et al., 2011).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Proses ini menganggap bahawa taburan sampel adalah munasabah untuk mewakili taburan populasi kajian. Sampel *bootstrap* ini membolehkan pekali anggaran dalam PLS-SEM menguji hubungan signifikan (Henseler et al., 2009).

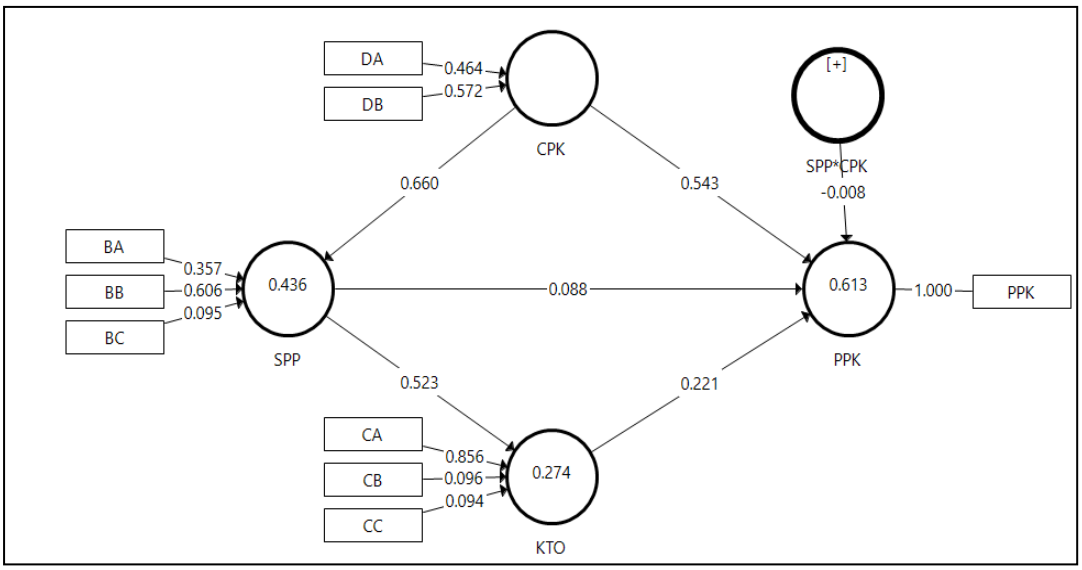
Seterusnya, bahagian ini membincang dan membentangkan penilaian model berstruktur (*structural model*). Hair et al. (2017) mencadangkan enam langkah untuk prosedur penilaian model berstruktur seperti dalam rajah 4.3. Manakala, rajah 4.4 pula menunjukkan rajah model berstruktur (*structural model*) bagi kajian ini.



Rajah 4.3. Prosedur Penilaian Model Berstruktur. Sumber: Hair et al. (2017). A primer on partial least square structural equation modeling (PLS-SEM): Second edition.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi



Rajah 4.4. Model Berstruktur (n = 395)

4.7.1 Langkah 1 Penilaian Isu *Collinearity* (VIF)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Langkah pertama dalam penilaian model berstruktur ialah penilaian isu *collinearity*. Dalam peringkat awal penilaian model berstruktur, adalah penting untuk menangani isu *lateral collinearity* terlebih dahulu. Walaupun kriteria kesahan diskriminan (*vertical collinearity)* dipatuhi dalam model pengukuran, isu *lateral collinearity* (*predictor-criterion collinearity*) perlu diberi perhatian kerana ia boleh membawa kepada keputusan yang mengelirukan dalam cara yang tersembunyi disebabkan *collinearity* dapat menyembunyikan kesan kausal (*causal effect*) yang kuat dalam model (Kock & Lynn, 2012). Untuk menilai *collinearity*, setiap set konstruk peramal perlu diperiksa secara berasingan bagi setiap subtopik model berstruktur.

Penilaian terhadap isu *collinearity* menggunakan teknik penilaian yang sama seperti penilaian model pengukuran formatif iaitu teknik faktor inflasi varians (*variance inflation factor / VIF*). Secara khususnya, jika nilai VIF melebihi nilai 5 untuk konstruk peramal, ia menunjukkan terdapat potensi wujud masalah *collinearity* (Hair et al.,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2011, 2017). Jadual 4.19 menunjukkan nilai VIF adalah kurang daripada 5 yang menggambarkan tiada isu *lateral collinearity*.

Jadual 4.19

Penilaian Collinearity

	PPK	KTO	SPPK
Ciri-ciri Pengurusan Koperasi (CPK)	2.858		1.000
Komitmen Terhadap Organisasi (KTO)	2.095		
Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari (SPPK)	1.789	1.000	

4.7.2 Langkah 2 Penilaian Signifikan dan Relevan Hubungan Model Berstruktur *(Path Coefficient)*

Langkah kedua ialah penilaian *path coefficient,* di mana ia adalah teknik untuk memeriksa hubungan signifikan antara konstruk berdasarkan hipotesis yang dibangunkan. Terdapat tiga konstruk iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporari (SPPK), komitmen terhadap organisasi (KTO) dan prestasi pengurusan koperasi (PPK) yang perlu dibuat penilaian *path coefficient* dalam model berstruktur ini. Tiga hipotesis telah dibangunkan untuk mengkaji hubungan antara konstruk. Tiga hipotesis yang dibangunkan adalah:

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.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Fungsi *bootsrapping* dalam perisian *SmartPLS 3.0* telah digunakan untuk menguji tahap signifikan berdasarkan keputusan t-statistik dari semua laluan. Merujuk kepada penilaian *path coefficient* seperti dalam jadual 4.20, didapati ke semua tiga hubungan mempunyai nilai t (*t-value)* ≥1.645, menunjukkan signifikan pada tahap 0.05. Secara khususnya, konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari (β = 0.088, p < 0.05) dan komitmen terhadap organisasi (β = 0.221, p < 0.05) masing-masing mempunyai hubungan signifikan dengan prestasi pengurusan koperasi. Begitu juga, konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mempunyai hubungan signifikan dengan komitmen terhadap organisasi (β = 0.523, p < 0.05). Secara keseluruhannya, hipotesis H1, H2 dan H3 menunjukkan hubungan yang signifikan dan memberikan keputusan disokong. Dapatan ini turut disokong melalui hasil analisis *confidence intervals bias results* antara 5.0% dan 95.0% yang menunjukkan tiada nilai kosong untuk selang antara ke duanya.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.20

Penilaian Path Coefficient

Hubungan Langsung	Beta	*Standard Error*	t-value	p-value	5.0%	95.0%	Keputusan
H1: SPPK -> PPK	0.088	0.041	2.157*	0.016	0.026	0.159	Disokong
H2: KTO -> PPK	0.221	0.047	4.746**	0.000	0.152	0.300	Disokong
H3: SPPK -> KTO	0.523	0.045	11.745**	0.000	0.450	0.599	Disokong

Nota: **p<0.01, *p<0.05

4.7.3 Langkah 3 Penilaian tahap R^2 [Pekali Penentuan (*Coefficient of Determination*)]

Langkah ketiga untuk menilai model berstruktur adalah dengan menilai tahap R^2 (pekali penentuan). Pekali ini dilihat sebagai kesan gabungan pemboleh ubah eksogen (*exogenous)* kepada pemboleh ubah endogen (*endogenous)*. Pekali penentuan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mewakili jumlah varians dalam konstruk *endogenous* yang dijelaskan oleh semua konstruk *exogenous* yang dikaitkan dengannya (Hair et al., 2017).

Nilai R^2 adalah antara 0 hingga 1, dengan angka yang menghampiri 1 menunjukkan tahap ketepatan ramalan yang lebih tinggi. Hair et al. (2017) menerangkan agak sukar untuk menentukan nilai R^2 yang diterima umum kerana bergantung kepada kerumitan model dan bidang kajian. Nilai R^2 0.75, 0.50 atau 0.25 untuk pemboleh ubah laten *endogenous*, masing-masing boleh dijelaskan mempunyai ketepatan ramalan yang substansial, sederhana atau lemah (Hair et al., 2017).

Jadual 4.21 menunjukkan nilai R^2 (pekali penentuan) untuk konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi. Nilai R^2 0.613 menunjukkan konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi, yang dijelaskan 61.3% varians dalam prestasi pengurusan koperasi. Nilai R^2 0.613 ini melebihi nilai 0.50 yang dicadangkan oleh Hair et al. (2017) menunjukkan ketepatan ramalan model yang sederhana. Seterusnya nilai R^2 0.274 menunjukkan konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari, yang dijelaskan 27.4% varians dalam komitmen terhadap organisasi. Nilai R^2 0.274 ini melebihi nilai 0.25 yang dicadangkan oleh Hair et al. (2017) menunjukkan ketepatan ramalan model yang lemah. Cohen (1988) pula menyatakan nilai R^2 yang melebihi 0.26 menandakan ketepatan ramalan model yang kuat, yang menunjukkan kedua-dua nilai R^2 0.613 dan 0.274 yang diperolehi adalah melebihi 0.26.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.7.4 Langkah 4 Penilaian Tahap Kesan Saiz (f^2)

Langkah keempat dalam penilaian model berstruktur adalah penilaian tahap kesan saiz (*effect size*) (f^2). Penilaian kesan saiz terhadap konstruk ramalan boleh menggunakan kaedah Cohen's f^2 (Cohen, 1988). Menurut Cohen (1988), nilai f^2 0.35, 0.15 dan 0.02 adalah masing-masing dianggap kesan besar, medium dan kecil. Lanjutan dari langkah ketiga, nilai f^2 yang tinggi dipengaruhi oleh perbezaan yang tinggi antara nilai R^2 yang dimasukkan dengan nilai R^2 yang dikecualikan. Sekiranya konstruk eksogen dengan jelas menerangkan konstruk endogen, ia akan membawa kepada nilai f^2 yang tinggi.

Sullivan dan Feinn (2012) menjelaskan bahawa nilai-p *(p-value)* boleh memberikan maklumat berkenaan kewujudan kesan, namun nilai-p tidak dapat mendedahkan saiz berkenaan kesan tersebut. Oleh itu, adalah penting untuk menunjukkan ke dua-dua hasil analisis iaitu signifikan substantif (kesan saiz) dan juga signifikan statistik (*p-value*) bagi melaporkan dan mentafsir hasil dapatan kajian (Ramayah et al., 2018). Hasil keputusan nilai-p telah dilaporkan dalam subtopik dalam langkah kedua *(path coefficient)* sebelum ini. Manakala, subtopik ini melaporkan hasil analisis kesan saiz f^2.

Jadual 4.21 menunjukkan sistem pengukuran prestasi kontemporari (SPPK) (0.011) memberi kesan kecil dalam menghasilkan R^2 untuk prestasi pengurusan koperasi (PPK). Seterusnya, komitmen terhadap organisasi (KTO) (0.060) juga memberi kesan kecil dalam menghasilkan R^2 untuk prestasi pengurusan koperasi (PPK). Manakala, keputusan analisis menunjukkan sistem pengukuran prestasi kontemporari (SPPK) (0.377) memberi kesan besar *(substantial)* dalam menghasilkan R^2 untuk komitmen terhadap organisasi (KTO). Oleh itu, konstruk sistem pengukuran

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prestasi kontemporari adalah penting untuk menjelaskan konstruk komitmen terhadap organisasi. Jika konstruk sistem pengukuran prestasi dikeluarkan dari model akan menyebabkan perubahan drastik dalam jumlah varians yang dijelaskan (R^2) untuk komitmen terhadap organisasi.

4.7.5 Langkah 5 Penilaian *Predictive Relevance* (Q^2)

Langkah kelima menilai model berstruktur adalah menilai perkaitan ramalan (*predictive relevance*) (Q^2). Langkah ini merupakan lanjutan langkah sebelumnya, untuk menilai magnitud nilai R^2 sebagai kriteria ketepatan ramalan (Hair et al., 2017). Teknik Stone dan Geisser's Q^2 (Geisser 1974; Stone 1974) adalah kaedah yang selalu digunakan untuk menilai perkaitan ramalan dan boleh dikira menggunakan prosedur *blindfolding* yang terdapat dalam perisian pakej PLS (Hair et al., 2017). Prosedur *blindfolding* yang digunakan merupakan teknik *resampling* yang secara sistematik memadam dan meramal setiap titik data indikator dalam model pengukuran reflektif untuk konstruk endogen (Ramayah et al., 2018). Dalam model berstruktur, nilai Q^2 yang lebih besar daripada sifar menunjukkan model mempunyai perkaitan ramalan untuk konstruk endogen tertentu (Hair et al. 2017).

Jadual 4.21 menunjukkan nilai Q^2 melebihi sifar untuk konstruk prestasi pengurusan koperasi (PPK) (0.585). Ini menjelaskan konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari (SPPK) dan komitmen terhadap organisasi (KTO) berupaya untuk meramal konstruk prestasi pengurusan koperasi (PPK). Seterusnya, didapati juga nilai Q^2 melebihi sifar untuk konstruk komitmen terhadap organisasi (KTO) (0.188), yang menunjukkan konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari (SPPK) mampu untuk meramal konstruk komitmen terhadap organisasi (KTO). Secara

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

keseluruhannya, kedua-dua nilai Q^2 menunjukkan nilai yang melebihi sifar yang menjelaskan bahawa model mempunyai perkaitan ramalan yang mencukupi untuk konstruk endogen dalam kajian ini.

Jadual 4.21

Penilaian R^2 (Pekali Penentuan), Kesan Saiz (f^2) dan Perkaitan Ramalan (Q^2) (N = 395)

Kesan Hubungan Langsung	R^2	f^2	Q^2
H1: SPPK -> PPK	0.613	0.011	0.585
H2: KTO -> PPK		0.060	
H3: SPPK -> KTO	0.274	0.377	0.188

4.7.6 Langkah 6 Penilaian q^2 Kesan Saiz

Langkah keenam adalah penilaian q^2 kesan saiz. Seperti yang dibincangkan dalam bab metodologi sebelum ini, langkah penilaian q^2 saiz kesan ini merupakan langkah yang boleh dipertimbangkan untuk dilaporkan atau pun tidak (Ramayah et al., 2018). Dalam kajian ini, penyelidik berpendapat penilaian langkah pertama hingga langkah kelima sudah mencukupi untuk penilaian dalam model berstruktur ini. Oleh itu, langkah keenam tidak dilakukan dalam kajian ini.

4.8 Analisis Penilaian Kesan Pengantara (*Mediating Effect*)

Topik sebelum ini membincangkan hubungan secara langsung sebab-kesan (*cause-effect*) antara konstruk tanpa dipengaruhi oleh konstruk lain. Dalam bahagian ini, hubungan sebab-kesan antara konstruk dibincangkan dengan melihat dapatan berkenaan kesan pengantara yang wujud melalui konstruk lain. Teknik *bootstrapping*

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

digunakan untuk mengkaji kesan pengantara konstruk dalam kajian ini. Kaedah pengantaraan juga dikenali sebagai *bootstrapping* kesan tidak langsung (Preacher & Hayes, 2004, 2008).

Dalam kajian ini, kesan pengantara konstruk komitmen terhadap organisasi ke atas hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi telah dianalisis. Satu hipotesis (H4) telah dibangunkan untuk mengkaji kesan pengantara terhadap hubungan antara konstruk untuk menguji komitmen pengurusan. Hipotesis yang berkaitan dengan pengantara yang dibangunkan adalah:

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

Jadual 4.22 menunjukkan nilai t *(t-value)* ≥1.645, menunjukkan signifikan pada tahap 0.05. Secara khususnya, konstruk komitmen terhadap organisasi ($\beta = 0.116$, $p < 0.05$) mempunyai kesan pengantara yang signifikan ke atas hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Oleh itu, hipotesis H4 ini menunjukkan kesan pengantara mempunyai kesan yang signifikan dan memberikan keputusan disokong. Keputusan ini turut disokong melalui hasil analisis *confidence intervals bias results* antara 5.0% dan 95.0% yang menunjukkan tiada nilai kosong (0) untuk selang antara ke duanya.

Jadual 4.22

Kesan Pengantara Konstruk Komitmen Terhadap Organisasi

Kesan Pengantara (Mediating Effect)	Beta	S.E.	t-value	p-value	5.00%	95.00%	Keputusan
H4: SPPK -> KTO -> PPK	0.116	0.026	4.429	0.000	0.059	0.165	Disokong

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.9 Analisis Penilaian Kesan Penyederhana (*Moderating Effect*)

Kesan penyederhana *(moderating effect)* diteliti untuk melihat kesan pemboleh ubah ketiga yang boleh mengubah kesan hubungan antara pemboleh ubah tidak bersandar dan bersandar. Dalam PLS-SEM, untuk menilai kesan penyederhanaan, istilah interaksi antara penyederhana dan pemboleh ubah peramal (*predictor*) dibuat untuk mengkaji kesan terhadap pemboleh ubah endogen *(endogenous).* Bahagian ini menerangkan kesan penyederhana konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi ke atas hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Satu hipotesis (H5) telah dibangunkan untuk mengkaji kesan penyederhana terhadap hubungan antara konstruk. Hipotesis yang berkaitan dengan penyederhana yang dibangunkan adalah:

05-4506832 Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah ptbupsi

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

Jadual 4.23 menunjukkan nilai t *(t-value)* <1.645, menunjukkan kesan penyederhana tidak signifikan pada tahap 0.05. Secara khususnya, konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi (β = -0.008, p > 0.05) tidak mempunyai kesan penyederhana yang signifikan ke atas hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Oleh itu, hipotesis H5 ini menunjukkan kesan penyederhana tidak mempunyai kesan yang signifikan dan memberikan keputusan tidak disokong. Keputusan ini turut disokong melalui hasil analisis *confidence intervals bias results* antara 5.0% dan 95.0% yang menunjukkan mempunyai nilai kosong (0) untuk selang antara ke duanya. Dapatan ini menunjukkan ciri-ciri pengurusan koperasi tidak mempunyai kesan penyederhana disebabkan oleh keterbatasan had kuasa pengurusan koperasi yang terikat dengan perundangan koperasi dalam membuat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

keputusan pelaburan yang strategik, serta tahap pendidikan sesetengah responden yang rendah boleh memberi impak kepada kompetensi dan gaya pemikiran dalam membuat keputusan, di samping ramai responden mempunyai pengalaman yang terhad sebagai pengurusan koperasi.

Jadual 4.23

Kesan Penyederhana Konstruk Ciri-ciri Pengurusan Koperasi

Kesan Penyederhana	Beta	S.E.	t-value	p-value	5.00%	95.00%	Keputusan
H5: SPPK*CPK -> PPK	-0.008	0.030	0.272	0.393	-0.058	0.040	Tidak disokong

4.10 Hasil Hipotesis Keseluruhan

Jadual 4.24 menunjukkan hasil keputusan dapatan hipotesis yang diuji dalam kajian ini. Hubungan dalam hipotesis ini dinilai berdasarkan hasil ujian analisis *path* untuk hubungan langsung (H1, H2 dan H3), ujian pengantara menggunakan *bootstrapping* untuk menguji kesan hubungan tidak langsung (H4), dan teknik kesan interaksi untuk menilai kesan penyederhana terhadap konstruk (H5).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.24

Rumusan Penilaian Hipotesis

	Hipotesis	Beta	t-value	Keputusan
H1	Terdapat hubungan yang positif antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi	0.088	2.157*	Disokong
H2	Terdapat hubungan yang positif antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi	0.221	4.746**	Disokong
H3	Terdapat hubungan yang positif antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi	0.523	11.745**	Disokong
H4	Komitmen terhadap organisasi wujud sebagai pengantara antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi	0.116	4.429	Disokong
H5	Ciri-ciri pengurusan koperasi wujud sebagai penyederhana antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi	-0.008	0.272	Tidak disokong

4.11 Rumusan

Secara keseluruhannya, bab empat ini telah membincangkan hasil dapatan kajian. Perbincangan bab empat ini dimulakan dengan kajian rintis dan diikuti pra analisis data dengan mengaplikasikan prosedur penyelidikan yang betul. Ini bagi memastikan andaian asas dipatuhi untuk proses analisis data seterusnya tidak bermasalah. Fasa permulaan analisis data, penyelidik melaksanakan proses penyediaan dan tapisan data dengan memeriksa data bebas dari unsur luaran (*outlier*), data bertaburan normal (*normality*), analisis *non-response bias* dan *common method bias*. Secara amnya, ciri-ciri data yang memenuhi andaian asas data *univariate* dan *multivariate* yang mendasari pengujian hipotesis kajian menggunakan teknik Pemodelan Persamaan Berstruktur *(Structural Equation Modelling /* SEM).

Seterusnya, bab ini juga memaparkan analisis deskriptif profil responden dalam kajian ini. Ia membincangkan berkenaan jantina, umur, tahap pendidikan, jawatan, tempoh memegang jawatan dan pengalaman bekerja. Di samping itu, analisis

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

deskriptif untuk setiap pemboleh ubah yang dikaji juga turut dibincangkan dalam bab ini. Setelah itu, Pemodelan Persamaan Berstruktur (SEM) secara dua peringkat digunakan untuk menganalisis data.

Peringkat pertama SEM membincangkan analisis model pengukuran *(measurement model)* yang merangkumi model pengukuran reflektif dan formatif. Model pengukuran reflektif membincangkan dapatan kajian berdasarkan penilaian kebolehpercayaan ketekalan dalaman *(internal consistency reliability),* kesahan penumpuan *(convergent validity)* dan kesahan diskriminan *(discriminant validity)*. Manakala, model pengukuran formatif membincangkan dapatan kajian melalui penilaian *collinearity* dan signifikan dan relevan indikator formatif *(significance and relevance of formative indicators).* Dapatan kajian dari analisis model pengukuran menunjukkan semua keperluan dipenuhi. Selain itu, penilaian ujian kebagusuaian *(Goodness-of-Fit /* GoF*)* menunjukkan model kajian ini melepasi ujian kebagusuaian.

Peringkat kedua SEM pula membincangkan analisis model berstruktur *(structural model)* dengan mengunakan enam langkah prosedur penilaian oleh Hair et al. (2017). Berdasarkan dapatan kajian melalui penilaian model berstruktur menunjukkan hasil penilaian yang memuaskan. Penilaian *collinearity* menunjukkan tidak ada konstruk yang mengalami masalah *lateral collinearity*. Ujian hipotesis diuji berdasarkan tiga bahagian iaitu penilaian hubungan langsung antara konstruk, kesan pengantara *(mediating effect)* dan kesan penyederhana *(moderating effect)* terhadap konstruk. Ke semua ujian hipotesis untuk hubungan langsung (H1, H2 dan H3) dan kesan pengantara (H4) menunjukkan hipotesis disokong. Namun, ujian hipotesis untuk kesan penyederhana (H5) tidak memberi kesan terhadap konstruk yang diuji yang menunjukkan hipotesis tidak disokong. Akhirnya, hasil penilaian hipotesis secara keseluruhan juga dibincangkan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 5

PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.1 Pengenalan

Bab terakhir ini merangkumi bahagian perbincangan, kesimpulan dan cadangan. Dalam bab sebelum ini proses analisis hasil dapatan kajian telah dilaksanakan, oleh itu peringkat seterusnya dalam bab ini adalah untuk membuat perbincangan dan kesimpulan hasil dapatan kajian. Dapatan kajian yang diperolehi akan dibincangkan selari dengan objektif kajian. Di samping itu, implikasi terhadap teori dan pengurusan turut dibincangkan bagi menonjolkan sumbangan dalam kajian ini. Seterusnya, cadangan penyelidikan untuk masa hadapan disediakan untuk meletakkan asas penyelidikan yang berpotensi mengenai perkara ini. Akhirnya, bahagian rumusan akan merangkum kajian ini secara keseluruhan dan menyatakan pengakhiran tesis ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.2 Gambaran Keseluruhan Kajian

Objektif utama kajian ini adalah untuk mengkaji hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan dalam kalangan koperasi terbaik di Malaysia. Kajian ini cuba mengkaji implikasi atau kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap prestasi pengurusan koperasi. Kajian mengenai hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan masih kurang berbanding kajian terhadap prestasi organisasi (Franco-Santos et al., 2012). Tinjauan literatur telah menyoroti kekurangan kajian yang mengkaji implikasi penyederhana ciri-ciri pengurusan dari aspek kompetensi dan gaya berfikir terhadap hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan. Oleh itu, kajian ini juga mengkaji kesan penyederhana *(moderating effect)* ciri-ciri pengurusan terhadap hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

Selain itu, kajian ini juga mengkaji kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap komitmen terhadap organisasi, di samping pengaruh komitmen terhadap organisasi terhadap prestasi pengurusan. Kesan pengantara oleh komitmen terhadap organisasi dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi turut dikaji. Kajian terdahulu pernah melihat kesan pengantara komitmen terhadap organisasi dari sebahagian atau uni dimensi pengukuran prestasi seperti dalam kajian Lau dan Moser (2008) dan Namelfi dan Sofiah (2013). Oleh itu, kajian ini mengisi jurang dengan melihat kesan pengantara *(mediating effect)* melalui multi dimensi sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mengandungi dimensi komprehensif, strategik dan dinamik. Di samping itu, konteks kajian ini memberi tumpuan kepada koperasi di Malaysia kerana masih kurang kajian

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

berkaitan sistem pengukuran prestasi untuk landskap koperasi di Malaysia (Sharul Effendy et al., 2016).

Tiga objektif khusus kajian ini adalah: 1) Menentukan hubungan langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia, 2) Menyiasat kewujudan komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara *(mediator)* dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia, dan 3) Menyiasat kewujudan ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai pemboleh ubah penyederhana *(moderator)* dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia.

Dihubungkaitkan dengan objektif kajian, kerangka kajian telah dibangunkan dan didasari oleh teori berasaskan sumber. Pengurusan koperasi yang cekap dan amalan sistem pengukuran prestasi yang berkesan membolehkan koperasi memperoleh kelebihan daya saing yang mampan. Kajian ini menekankan kepentingan penggunan sumber modal insan iaitu pengurusan koperasi dan sumber modal organisasi iaitu sistem pengukuran prestasi. Amalan sistem dan prosedur yang baik seperti sistem pengukuran prestasi boleh mempengaruhi ciri-ciri dalaman gaya pengurusan. Seterusnya, penerapan nilai pengurusan koperasi yang mendokong nilai-nilai asas, nilai-nilai etika dan prinsip-prinsip koperasi menjadikan sumber modal insan yang bernilai, unik dan mempunyai jati diri kepada organisasi.

Model yang dibangunkan dalam kajian ini digunakan sebagai kerangka untuk menguji lima hipotesis dalam usaha untuk menjawab persoalan-persoalan kajian seperti berikut:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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?

Manakala lima hipotesis kajian yang dibangunkan adalah:

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 pengantaraantara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

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

Penilaian terhadap ujian kebagusuaian (*goodness of fit)* juga dilakukan dalam menguji model kajian ini. Analisis ujian kebagusuaian ini dapat membuktikan penerimaan keseluruhan terhadap model berstruktur. Analisis menggunakan teknik *standardized root mean square residual* (SRMR) menunjukkan model yang

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dicadangkan melepasi ujian kebagusuaian ini. Namun, Hair et al. (2017) menegaskan ujian kebagusuaian dalam PLS-SEM tidak menjadi penentu kebagusuaian model *(model fit).* Ia hanya menunjukkan ciri kebagusuaian *(good fit).* Penilaian model berstruktur secara spesifik dinilai mengikut kriteria heuristik yang berdasarkan kemampuan model peramal itu sendiri (Hair et al., 2017). Hasil dapatan kajian menunjukkan model yang dicadangkan (n = 395) adalah memadai dan boleh diterima berdasarkan saiz sampel, darjah kesilapan *(degree of error)* dan kerumitan model *(model complexity).*

5.3 Perbincangan Dapatan Kajian

Seperti yang dibincangkan sebelum ini, terdapat tiga (3) objektif dan lima (5) hipotesis yang dibangunkan dalam kajian ini dalam usaha untuk menjawab persoalan kajian. Data yang dikutip dari soal selidik dianalisis dan digunakan sebagai dapatan kajian bagi menguji hipotesis kajian. Oleh itu dalam bahagian ini, perbincangan akan berkisar mengenai objektif kajian, hipotesis kajian yang telah dirumuskan sama ada disokong atau tidak disokong dan rumusannya. Secara asasnya, berdasarkan dapatan penilaian model berstruktur menunjukkan terdapat empat hubungan dalam hipotesis adalah signifikan, manakala satu hubungan dalam hipotesis tidak signifikan. Jadual 5.1 menunjukkan objektif kajian, hipotesis kajian dan kesimpulan hasil dapatan kajian dari pengujian hipotesis:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 5.1

Rumusan Objektif Kajian, Hipotesis, Dapatan Kajian dan Kesimpulan

Objektif kajian	Hipotesis kajian	Dapatan	Kesimpulan
1) Menentukan hubungan langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia	H1: Terdapat hubungan yang positif antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.	Disokong	Bukti menunjukkan SPPK mempengaruhi prestasi pengurusan koperasi
	H2: Terdapat hubungan yang positif antara komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi.	Disokong	Bukti menunjukkan komitmen terhadap organisasi mempengaruhi prestasi pengurusan koperasi
	H3: Terdapat hubungan yang positif antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi	Disokong	Bukti menunjukkan SPPK mempengaruhi komitmen terhadap organisasi
2) Menyiasat kewujudan komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia	H4: Komitmen terhadap organisasi wujud sebagai pengantara antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi	Disokong	Bukti menunjukkan terdapat kesan pengantaraan oleh komitmen terhadap organisasi
3) Menyiasat kewujudan ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia	H5: Ciri-ciri pengurusan koperasi wujud sebagai penyederhana antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi	Tidak disokong	Bukti menunjukkan tiada kesan penyederhana oleh ciri-ciri pengurusan koperasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Penemuan dan dapatan kajian mengenai arah hubungan langsung, hubungan kesan pengantara dan hubungan kesan penyederhana akan dihuraikan dengan lebih lanjut dalam subseksyen berikutnya berdasarkan objektif kajian ini.

5.3.1 Perbincangan Hubungan Langsung

Objektif pertama kajian ini adalah menentukan hubungan langsung antara pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian. Berdasarkan objektif pertama ini, terdapat tiga hipotesis yang dikembangkan untuk menguji hubungan langsung antara konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan.

Hubungan langsung antara konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari diuji dengan konstruk prestasi pengurusan koperasi (H1) dan konstruk komitmen terhadap organisasi (H3), manakala konstruk komitmen terhadap organisasi juga dikaji hubungannya dengan prestasi pengurusan koperasi (H2) seperti yang dinyatakan dalam hipotesis kajian. Perbincangan lanjut berkenaan dapatan kajian bagi menjawab objektif pertama dibincangkan dalam subseksyen berikutnya berdasarkan 3 hipotesis kajian yang dibangunkan.

5.3.1.1 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari dan Prestasi Pengurusan Koperasi

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

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dapatan kajian untuk hipotesis H1 ini menunjukkan konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari mempunyai perkaitan hubungan yang positif dengan konstruk prestasi pengurusan koperasi. Dapatan ini menyokong dapatan literatur terdahulu yang menunjukkan dimensi dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mempunyai hubungan yang signifikan terhadap prestasi pengurusan. Antaranya seperti kajian Sharul Effendy dan Nadhirah (2017) mendapati terdapat hubungan signifikan antara sistem pengukuran prestasi strategik dan prestasi kerja pengurusan koperasi. Penggunaan ukuran prestasi yang dikaitkan secara strategik dengan hala tuju dan strategi organisasi boleh memberi pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja pengurusan. Begitu juga dapatan kajian oleh penyelidik terdahulu yang lain menyokong dapatan ini kerana kajian mereka turut menunjukkan sistem pengukuran prestasi komprehensif mempunyai hubungan positif terhadap prestasi kerja (Hasani et al., 2019) dan prestasi pengurusan (Susiana et al., 2018)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Di samping itu, kajian oleh Chia et al. (2014) dan Malinda et al. (2019) pula menyatakan pengukuran prestasi kewangan dan bukan kewangan memberi kesan signifikan terhadap hubungan langsung dengan prestasi pengurusan. Tinjauan literatur menunjukkan dimensi komprehensif dan strategik menekankan gabungan ukuran prestasi kewangan dan bukan kewangan sebagai ukuran yang lebih berkesan dalam sistem pengukuran prestasi. Ukuran prestasi kewangan telah menetapkan matlamat spesifik untuk dicapai, yang akan mengerakkan pengurusan untuk berusaha lebih kuat ke arah itu untuk mencapai sasaran kewangan yang ditetapkan. Manakala, ukuran prestasi bukan kewangan pula boleh meningkatkan motivasi pengurusan dan pekerja untuk meningkatkan prestasi masing-masing.

Dapatan dalam model pengukuran formatif menunjukkan dimensi dinamik dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari adalah tidak signifikan. Dapatan ini

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

disebabkan oleh pengurusan koperasi tidak bersedia sepenuhnya untuk membuat perubahan terhadap sasaran dan petunjuk prestasi berdasarkan perubahan persekitaran semasa. Pengurusan koperasi kelihatan kurang memberi penekanan terhadap aspek menggugurkan petunjuk prestasi yang tidak sesuai mengikut situasi semasa. Sewajarnya, selain daripada perancangan pelaksanaan, aspek menilai semula petunjuk prestasi sama ada dikekalkan, ditambah atau digugurkan perlu juga dititiberatkan. Ini bagi memastikan petunjuk dan sasaran prestasi adalah sentiasa relevan dan boleh dicapai.

Walaupun tidak signifikan dalam model pengukuran formatif, dimensi dinamik ini dikekalkan bagi mengelakkan kesan kepada kesahan kandungan sistem pengukuran prestasi kontemporari. Pengekalan dimensi dinamik dalam sistem pengukuran prestasi menyokong pernyataan Stormi et al. (2019) berkenaan organisasi perlu bertindak balas terhadap perubahan yang tidak dapat dielakkan dalam persekitaran perniagaan untuk meningkatkan kemampuannya dan keupayaannya untuk terus bersaing. Di samping itu, ia dapat mengelakkan pengurusan ketinggalan dan menuju ke arah ketidaksempurnaan, serta tidak mampu memberi manfaat yang lebih baik (Pattanasing et al., 2021).

Seterusnya berdasarkan dapatan kajian ini, prestasi pengurusan koperasi boleh dipertingkatkan melalui amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari. Prestasi pengurusan dipengaruhi oleh tingkah laku dan budaya kerja pengurusan yang berinteraksi dengan sistem dan prosedur yang dibangunkan seperti sistem pengukuran prestasi kontemporari. Jika pengurusan koperasi berinteraksi secara positif dengan dimensi dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari, tindak balas positif juga terhasil melalui prestasi kerja pengurusan yang lebih cemerlang. Tambahan pula, peranan strategik yang dimainkan oleh sistem pengukuran prestasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kontemporari mampu menyediakan maklumat yang relevan (Sharul Effendy et al., 2019) untuk kegunaan koperasi.

Pengurusan dalam kalangan 100 koperasi terbaik secara asasnya terdedah kepada sistem pengukuran prestasi kontemporari. Mereka memahami apa yang perlu dilakukan untuk membuat perancangan dalam menetapkan sasaran dan petunjuk prestasi, proses kawalan dan pembuatan keputusan. Ini menyokong pernyataan Franceschini et al. (2019) yang menyatakan dalam pengukuran prestasi, mereka akan mendapat apa yang diukur dan mereka tidak boleh mengurus proses ukuran melainkan mengukurnya sendiri yang memerlukan pemahamannya. Penglibatan pengurusan dalam proses ini menyebabkan mereka lebih memahami bagaimana untuk mengendalikan aktiviti perniagaan koperasi. Amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari menyebabkan suatu sistem yang lengkap dan teratur dapat dilaksanakan yang memudahkan pengurusan koperasi melaksanakan tugas dan tanggungjawab seperti proses perancangan, penyelarasan, penilaian, penyiasatan, penyeliaan, pemantauan, dan perundingan. Ini dapat mempengaruhi prestasi mereka yang terhasil melalui sikap positif yang diperoleh semasa melaksanakan tugas di koperasi.

Selain itu, budaya kerja pengurusan koperasi yang mementingkan penyampaian perkhidmatan kepada anggota koperasi boleh mempengaruhi prestasi pengurusan. Ini disokong oleh kajian Hasani et al. (2019) yang menunjukkan bahawa budaya organisasi boleh mempengaruhi prestasi kerja. Pengurusan koperasi akan menjadikan kepentingan anggota sebagai asas utama untuk membuat penetapan sasaran dan petunjuk prestasi, pelan tindakan, kawalan dan penilaian. Sistem pengukuran prestasi kontemporari yang dibentuk perlu mengambil kira nilai dan prinsip koperasi bagi memenuhi matlamat sosioekonomi penubuhan sesebuah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

koperasi. Pengurusan perlu bekerjasama dengan anggota lembaga dan anggota koperasi untuk mencapai sasaran prestasi yang ditetapkan.

Dapatan kajian ini secara empirikal melalui penilaian yang dilakukan telah menyokong hipotesis kajian iaitu sistem pengukuran prestasi kontemporasi mempunyai hubungan positif terhadap prestasi pengurusan koperasi. Dapatan ini juga dapat dikaitkan dengan teori berasaskan sumber yang mendasari kajian berdasarkan sumber modal organisasi seperti sistem dan prosedur yang diguna pakai di koperasi dapat membantu meningkatkan prestasi pengurusan koperasi. Oleh itu, secara khususnya dapatan kajian menunjukkan hipotesis H1 telah menyokong objektif kajian yang pertama berkenaan hubungan langsung antara konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari yang boleh mempengaruhi prestasi pengurusan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.3.1.2 Komitmen Terhadap Organisasi dan Prestasi Pengurusan Koperasi

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

Dapatan kajian hipotesis H2 ini menunjukkan konstruk komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi pengurusan koperasi. Bagi mencapai prestasi pengurusan yang diinginkan, komitmen terhadap organisasi adalah elemen penting untuk memastikan ianya boleh dicapai. Tinjauan literatur menunjukkan komitmen terhadap organisasi akan mempengaruhi tingkah laku seseorang individu dalam organisasi seperti bersemangat dan bermotivasi untuk berusaha bersungguh-sungguh kerana kesetiaan, ikatan dan hubungan yang wujud dengan organisasi. Selain itu, penerapan budaya yang sihat dalam organisasi boleh memberi keselesaan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dan meningkat komitmen terhadap organisasi (Aranki et al., 2019). Komitmen terhadap organisasi ini akan mempengaruhi tingkah laku dan sikap individu dalam organisasi, yang seterusnya memberi darjah penglibatan individu yang pelbagai bergantung kepada komitmen terhadap organisasi.

Penggunaan komponen-komponen komitmen terhadap organisasi dapat mencerminkan fokus penyelidik untuk mengkaji komponen keinginan (afektif), keperluan (berterusan) atau kewajipan (normatif) untuk kekal dalam organisasi, dan seterusnya melihat hubungannya dengan prestasi pengurusan koperasi. Seperti yang dibincangkan sebelum ini, dapatan kajian ini menunjukkan komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan yang positif terhadap prestasi pengurusan koperasi. Hasil dapatan ini disokong oleh kajian terdahulu seperti kajian Namelfi dan Sofiah (2013) yang menyatakan komitmen afektif memberi kesan signifikan kepada prestasi pengurusan. Begitu juga kajian Ogiedu dan Odia (2013); dan Oluwalope dan Sunday (2017) yang menunjukkan komitmen terhadap organisasi memberi kesan positif kepada prestasi pengurusan. Peningkatan prestasi pengurusan adalah penting kerana pengurusan merupakan individu yang mempunyai pengaruh dalam membuat keputusan dalam organisasi (Intianingsih et al., 2020).

Hasil analisis model pengukuran formatif untuk komitmen terhadap organisasi menunjukkan komponen komitmen berterusan dan komitmen normatif tidak signifikan. Ia menggambarkan pengurusan koperasi ini tidak mempunyai masalah untuk meninggalkan koperasi jika mendapat pilihan lain dan tiada keraguan untuk meninggalkan koperasi pada masa sekarang. Namun, mereka masih mempunyai berkeinginan yang kuat atas faktor afektif untuk terus bekerja di koperasi kerana merasa gembira, rasa kepunyaan, dan merasai seperti sebahagian daripada keluarga koperasi. Walaupun komponen berterusan dan normatif tidak signifikan dalam model

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengukuran formatif, komponen-komponen ini dikekalkan sebagai komponen dalam komitmen terhadap organisasi bagi mengelakkan dari memberi kesan kepada kesahan kandungan.

Seterusnya, konstruk komitmen terhadap organisasi dan konstruk prestasi pengurusan memberi kesan dalam bentuk hasil tingkah laku individu (Chia et al., 2014) di dalam organisasi. Prestasi pengurusan koperasi boleh dipertingkatkan dengan tingkah laku dan budaya kerja pengurusan yang komited, penglibatan kerja yang tinggi dan bermotivasi. Tingkah laku dan budaya kerja pengurusan koperasi di Malaysia terbukti mempengaruhi prestasi pengurusan. Pengurusan koperasi sentiasa gembira bekerja dan ingin kekal berkhidmat di koperasi kerana budaya kerja yang sentiasa mengamalkan sikap bertoleransi dan bekerjasama dalam satu pasukan di koperasi. Faktor keinginan, keperluan dan kewajipan untuk kekal dalam koperasi adalah komponen komitmen yang mempengaruhi tingkah laku dan budaya kerja pengurusan. Oleh itu, sekiranya pengurusan koperasi berinteraksi secara positif dengan komponen komitmen, reaksi positif juga boleh terhasil melalui prestasi kerja pengurusan yang lebih baik.

Secara empirikal melalui penilaian yang telah dilakukan, dapatan kajian ini menyokong hipotesis kajian dan menjawab persoalan kajian iaitu komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan signifikan dan positif terhadap prestasi pengurusan koperasi. Dapatan ini mendokong teori berasaskan sumber yang mendasari kajian ini dengan menekankan kepentingan sumber manusia iaitu pengurusan koperasi yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tugas mereka di koperasi atas faktor keinginan, keperluan dan kewajipan untuk mereka terus menabur bakti di koperasi. Komitmen ini mempengaruhi tingkah laku mereka dalam melaksanakan tugas seharian di koperasi dan seterusnya memberi kesan positif terhadap prestasi mereka.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Oleh itu, hipotesis H2 ini telah menjawab objektif kajian yang pertama yang menyentuh hubungan langsung antara konstruk komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan yang positif terhadap prestasi pengurusan koperasi.

5.3.1.3 Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari dan Komitmen Terhadap Organisasi

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

Hipotesis H3 di atas menjangkakan konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari mempunyai pengaruh yang positif kepada konstruk komitmen terhadap organisasi. Konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari akan memberi kesan yang signifikan kepada tingkah laku individu, keupayaan organisasi dan hasil prestasi (Franco-Santos et al., 2012; Endrikat et al., 2020). Segala perancangan, strategi dan prosedur yang dilaksanakan dalam organisasi yang dikaitkan dengan objektif organisasi, yang pengukuran prestasinya diukur menggunakan indikator kewangan dan bukan kewangan secara komprehensif akan membantu meningkatkan hasil tingkah laku dalam bentuk komitmen terhadap prestasi dan prestasi pengurusan (Chia et al., 2014).

Dapatan kajian ini menunjukkan hipotesis H3 ini menyokong bahawa sistem pengukuran prestasi kontemporari mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen terhadap pengurusan. Sistem pengukuran prestasi kontemporari memainkan peranan penting dalam merangka perancangan dan strategi, teknik komunikasi dalam organisasi dan proses pembuatan keputusan. Proses pengukuran

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prestasi yang dilaksanakan akan memberikan persekitaran kerja yang boleh mempengaruhi komitmen individu dalam organisasi. Pengaruh terhadap komitmen ini turut memberi kesan kepada tingkah laku individu dalam koperasi. Pengurusan merasa terikat dengan koperasi disebabkan oleh emosinya yang sangat dekat dengan koperasi.

Hasil dapatan kajian ini turut disokong oleh kajian terdahulu yang menguji dimensi dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komponen dalam komitmen terhadap organisasi. Antaranya kajian mengenai ukuran bukan kewangan (Lau dan Moser, 2008; Chia et al., 2014) dan ukuran kewangan (Chia et al., 2014) yang menunjukkan mempunyai perkaitan dengan peningkatan komitmen organisasi pekerja. Dapatan kajian ini adalah konsisten dengan dapatan kajian terdahulu yang menunjukkan penggunaan sistem pengukuran prestasi mempunyai perkaitan positif kepada peningkatan komitmen terhadap organisasi.

Selain itu, hipotesis ini turut disokong melalui kajian Tong et al. (2017) yang menunjukkan sistem pengukuran prestasi mempunyai hubungan positif dengan komitmen terhadap organisasi. Seperti yang dibincangkan sebelum ini, sistem pengukuran prestasi boleh memberi kesan signifikan kepada tingkah laku pengurusan terhadap kerja yang dilaksanakan. Secara empirikal, sekiranya pengurusan koperasi berinteraksi secara positif dengan sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen yang terhasil juga memberikan tingkah laku yang positif.

Dapatan kajian ini turut mempunyai perkaitan dengan teori yang berasaskan sumber yang mendasari kajian yang melihat keunikan sistem pengukuran prestasi kontemporari yang diamalkan di koperasi memberi pengaruh kepada tingkah laku positif kepada komitmen pengurusan terhadap organisasi dengan melaksanakan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

tugas dan tanggungjawab dengan penuh dedikasi. Oleh itu, hipotesis H3 turut telah menjawab objektif kajian yang pertama berkenaan hubungan langsung antara konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari yang mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen terhadap organisasi.

5.3.2 Perbincangan Kesan Pengantara Komitmen Terhadap Organisasi

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

Konstruk komitmen terhadap organisasi diuji sebagai pemboleh ubah pengantara untuk melihat kesan tidak langsung hubungan antara konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi (H4) seperti yang dinyatakan dalam hipotesis kajian. Dapatan kajian seperti dalam jadual 5.1 menunjukkan hipotesis ini disokong. Oleh itu, konstruk komitmen terhadap organisasi wujud sebagai pengantara yang signifikan dalam hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

Secara empirikal, dapatan kajian ini mencadangkan komitmen terhadap organisasi boleh menggalakkan pengurusan koperasi meningkatkan prestasi masing-masing melalui penglibatan secara terus dengan perancangan, pelaksanaan strategi, pemantauan dan penilaian yang dilaksanakan berdasarkan sistem pengukuran prestasi kontemporari. Pengurusan koperasi akan lebih komited dan mempunyai komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan bagi mencapai prestasi yang ditetapkan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Apabila pengurusan merasakan bahawa sistem pengukuran prestasi kontemporari memberikan mereka maklumat prestasi yang relevan untuk menguruskan unit, bahagian atau aktiviti perniagaan mereka, ianya boleh menghasilkan peningkatan prestasi kerja pengurusan. Dapatan dalam kajian ini disokong oleh dapatan kajian terdahulu oleh Namelfi dan Sofiah (2013), Ogiedu dan Odia (2013); dan Oluwalope dan Sunday (2017) yang menyatakan komitmen terhadap organisasi memberi kesan positif kepada prestasi pengurusan. Tinjauan literatur berkaitan sistem pengukuran prestasi juga telah mengenal pasti hubungan positif dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi dan komitmen terhadap organisasi (Lau & Moser, 2008), Chia et al. (2014) dan Tong et al. (2017).

Walaupun konstruk komitmen terhadap organisasi masih kurang dikaji sebagai pengantara dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan, namun beberapa kajian terdahulu telah menguji komitmen terhadap organisasi yang mempunyai peranan pengantara terhadap prestasi. Dapatan dalam kajian ini adalah konsisten dengan kajian terdahulu yang menggunakan komitmen terhadap organisasi sebagai pengantara seperti kajian Fu dan Deshpande (2014) menunjukkan komitmen terhadap organisasi berperanan sebagai pengantara dalam hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja. Begitu juga peranan pengantara oleh komitmen terhadap organisasi yang mempengaruhi hubungan antara keadilan organisasi dan prestasi pekerja (Wang et al., 2010), pampasan berasaskan insentif dan prestasi pengurusan (Namelfi & Sofiah, 2013), serta penyertaan belanjawan dan prestasi pengurusan (Manafe & Setyorini, 2019).

Komitmen terhadap organisasi adalah mekanisme yang penting untuk membantu memudahkan kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prestasi pengurusan dalam persekitaran kerja koperasi. Oleh itu, koperasi perlu mewujudkan persekitaran kerja yang boleh meningkatkan komitmen pengurusan supaya mereka sentiasa bermotivasi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab di koperasi. Walaupun elemen komitmen terhadap organisasi ini tidak dapat dilihat secara mata kasar, namun pembangunan nilai dalaman kendiri individu perlu dibuat secara berterusan untuk menyemai ikatan emosi dan kesetiaan pengurusan terhadap organisasi supaya terus kekal berkhidmat di koperasi secara bersungguh-sungguh dan komited. Nilai dalaman kendiri individu boleh dipertingkatkan melalui mewujudkan persekitaran kerja yang harmoni dan kondusif, merancang prospek pembangunan kerjaya kepada pasukan pengurusan dan memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi cemerlang. Seterusnya, dapat mewujudkan perubahan tingkah laku yang positif dan komitmen pengurusan terhadap organisasi.

Secara empirikal, hasil pengujian hipotesis untuk H4 ini menunjukkan peranan pengantara yang dimainkan oleh komitmen terhadap organisasi memberi kesan kepada hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan. Dapatan ini menunjukkan bahawa sistem pengukuran prestasi kontemporari mempunyai pengaruh terhadap prestasi pengurusan melalui peningkatan komitmen terhadap organisasi. Ini juga mendokong teori berasaskan sumber yang mendasari kajian ini dengan melihat kepentingan dan keupayaan sumber yang unik dan bernilai yang ada dalam koperasi. Sumber-sumber ini menjadi daya penolak kepada kemajuan koperasi. Komitmen pengurusan terhadap organisasi telah memberi kesan pengantara dalam kajian ini. Oleh itu, hipotesis H4 telah menjawab objektif kajian yang kedua berkenaan kewujudan komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.3.3 Perbincangan Kesan Penyederhana Ciri-ciri Pengurusan Koperasi

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

Konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi diuji sebagai pemboleh ubah penyederhana untuk melihat kesan tidak langsung hubungan antara konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi (H5) seperti yang dinyatakan dalam hipotesis kajian. Dapatan kajian seperti dalam jadual 5.1 menunjukkan hipotesis ini tidak disokong. Oleh itu, konstruk ciri-ciri pengurusan koperasi tidak wujud sebagai penyederhana yang signifikan dalam hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Ciri-ciri pengurusan koperasi yang terdiri daripada komptensi pengurusan dan gaya pemikiran berkumpulan dianggarkan akan memberi kesan penyederhana kepada hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Kajian Rohana et al. (2016) mendedahkan bahawa untuk menguruskan operasi dan aktiviti koperasi, anggota lembaga dan pengurusan koperasi perlu dilengkapkan dengan kemahiran, latihan dan kepakaran yang betul. Ini menunjukkan kompetensi pengurusan adalah penting untuk mengurus koperasi dan seterusnya membentuk struktur tadbir urus koperasi yang berkesan. Gaya pemikiran berkumpulan juga elemen penting untuk mengetahui kemahiran dan pengalaman antara sesama pasukan pengurusan. Ini seterusnya dapat membentuk semangat bekerjasama, menghormati pandangan, komunikasi yang lancar, proses penyampaian maklumat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

yang lebih teratur dan proses pembuatan keputusan yang lebih strategik (Maharaj, 2009).

Tinjauan literatur mendapati kajian oleh Aunurrafiq et al. (2015) telah mengkaji kesan ciri-ciri penetapan matlamat seperti penentuan matlamat, penyertaan matlamat dan komitmen matlamat sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan. Dapatan kajian mereka menunjukkan ciri-ciri berkenaan telah menyederhana hubungan antara sistem pengukuran prestasi dan prestasi pengurusan. Namun begitu sebaliknya dalam kajian ini, ciri-ciri pengurusan koperasi yang dibincangkan ini telah membuktikan tidak memberi kesan penyederhana kepada hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dapatan kajian ini tidak menyokong pengaruh penyederhana oleh ciri-ciri pengurusan koperasi terhadap sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi, dapat dikaitkan melalui keterbatasan had kuasa pengurusan koperasi yang masih bergantung sepenuhnya kepada arahan dan keputusan anggota lembaga, pengurusan koperasi tidak mampu menyalurkan idea, kreativiti, dan inovasi ketika melaksanakan tanggungjawab mereka. Selain itu, proses pembuatan keputusan juga terganggu kerana perlu mendapatkan kelulusan berkaitan keputusan strategik dan pelaburan yang penting daripada anggota lembaga.

Walaupun tiada peruntukan undang-undang khusus berkaitan dengan peraturan setiap keputusan strategik dan penting perlu dibincangkan dan diputuskan oleh anggota lembaga, tetapi kebanyakkan koperasi mengambil langkah berhati-hati dalam proses pembuatan keputusan kerana terikat dengan liabiliti anggota lembaga seperti yang diperuntukkan dalam Seksyen 45 Akta Koperasi 1993. Seksyen 45(1) ini

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

menegaskan anggota lembaga hendaklah berhemat dan bertekun seperti ahli-ahli perniagaan yang biasa dan hendaklah bertanggungan secara bersesama dan berasingan bagi apa-apa kerugian yang ditanggung disebabkan kegagalan mereka berhemat dan bertekun (Akta Koperasi 1993, 2012). Oleh itu, menjadi amalan biasa di koperasi, pasukan pengurusan perlu mendapatkan kelulusan daripada anggota lembaga terlebih dahulu dalam keputusan strategik yang melibatkan kesan besar kepada kewangan, aset, liabiliti dan manfaat anggota koperasi.

Selain itu, faktor profil demografi pengurusan koperasi juga boleh memberi kesan kepada hasil dapatan ini. Tahap pendidikan responden dalam kajian ini mempunyai bilangan responden kurang daripada 44 peratus yang memiliki tahap pendidikan ijazah sarjana muda dan ke atas. Tahap pendidikan dan pengetahuan pengurusan perlu dipertingkatkan untuk meningkatkan kompetensi pengurusan (Jafari-Sadeghi et al., 2020), seterusnya boleh memberi kesan kepada prestasi pengurusan. Di samping itu, profil demografi responden juga menunjukkan masih ramai pengurusan koperasi mempunyai pengalaman yang terhad dengan memegang jawatan kurang dari 5 tahun.

Selain itu, hampir 50% responden adalah mereka yang berjawatan eksekutif dan ke bawah yang telah dipertanggungjawabkan dengan beban tugas yang berat seperti tugas pengurus iaitu mengetuai unit atau bahagian tertentu dalam koperasi. Ini boleh memberi kesan kepada tahap kompetensi dan gaya pemikiran pengurusan koperasi dalam membuat keputusan dan mengendalikan aktiviti perniagaan koperasi. Koperasi yang tidak mempunyai struktur yang lengkap dengan tidak mempunyai pengurus yang bersesuaian untuk menggalas tanggungjawab mengetuai unit atau bahagian operasi perniagaan koperasi, boleh memberi kesan kenapa pemboleh ubah ciri-ciri pengurusan tidak wujud sebagai penyederhana dalam kajian ini. Berdasarkan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

perbincangan ini, hipotesis H5 telah menjawab objektif ketiga dalam kajian ini dengan tidak menyokong ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai penyederhana dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

5.4 Implikasi Kajian

Kajian ini telah memberikan pemahaman mengenai sistem pengukuran prestasi kontemporari. Dalam bahagian ini, perbincangan mengenai implikasi teori, praktikal, metodologi dan empirikal dibuat berdasarkan dapatan dan perbincangan dalam bab empat (4) dan bab ini. Pada asasnya, ia menjelaskan sumbangan yang telah dibuat melalui kajian yang dilaksanakan ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.4.1 Implikasi Teoritikal

Teori berasaskan sumber diperkembangkan dalam kajian ini di mana komitmen pengurusan dan ciri-ciri pengurusan koperasi dimasukkan untuk memperluas pengetahuan mengenai kesan tingkah laku sumber modal insan terhadap prestasi pengurusan. Penyertaan pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi oleh pengurusan sebagai pengantara dan pemboleh ubah ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai penyederhana dalam satu model kajian adalah penting untuk memberikan lebih banyak pandangan mengenai pemahaman berkaitan prestasi pengurusan dalam gerakan koperasi di Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Mengaplikasi teori berasaskan sumber melalui konsep komitmen, komponen kompetensi dan gaya pemikiran sejauh ini kurang dijelaskan dalam menerangkan kesan sistem pengukuran prestasi di koperasi. Berdasarkan dapatan empirikal mengenai perkaitan antara kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap komitmen dan prestasi pengurusan, tanpa keraguan bahawa kajian ini menekankan kepentingan mengaplikasi teori berasaskan sumber dalam memberikan penjelasan lanjut mengenai isu sistem pengukuran prestasi di kalangan pengurusan koperasi. Dapatan kajian ini disokong oleh kajian Berezinets et al. (2016) yang memberi penekanan kepada kepentingan sumber intelektual seperti sumber modal insan, sumber modal sosial dan sumber modal organisasi yang mendokong teori berasaskan sumber. Keunikan sistem, proses dan struktur pengurusan yang diamalkan dapat mencipta nilai yang luar biasa kepada sumber modal organisasi (Miles & Clieaf, 2017). Ini juga disokong oleh Adnan et al. (2018) yang menyatakan kepentingan sumber-sumber dalaman yang boleh memberi kesan positif secara langsung terhadap prestasi. Di samping itu, Nagano (2019) menguatkan dapatan kajian ini dengan menyatakan sesuatu organisasi perlu mempunyai sumber-sumber spesifik yang unik untuk mencipta nilainya bagi mengelakkan mudah ditiru oleh organisasi lain.

Di samping itu, kajian ini menggabungkan tiga (3) dimensi yang terdiri daripada dimensi komprehensif, strategik dan dinamik sebagai dimensi yang membentuk sistem pengukuran prestasi kontemporari. Oleh itu, kajian ini membawa implikasi teoritikal seterusnya dalam pemahaman mengenai kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap prestasi pengurusan. Keunikan dan nilai peranan pengurusan koperasi dalam hubungan antara pemboleh ubah tidak dapat disangkal kepentingannya dengan mengesahkan mempunyai pengaruh yang signifikan melalui amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen mereka terhadap prestasi. Hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengurusan telah terjalin dalam literatur (Franco-Santos et al., 2012), namun kajiannya masih kurang berbanding kajian terhadap prestasi organisasi. Selain itu, kajian ini juga memberi pemahaman kesan hubungan lansung dan hubungan tidak langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Hubungan tidak langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan diuji melalui pemboleh ubah pengantara komitmen terhadap organisasi dan pemboleh ubah penyederhana ciri-ciri pengurusan koperasi.

Hubungan pengantara yang signifikan menunjukkan bahawa komitmen pengurusan terhadap organisasi mempunyai kesan pengantara dalam hubungan tidak langsung sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi dalam kalangan pengurusan koperasi terbaik di Malaysia. Oleh itu, koperasi perlu menekankan pelaksanaan sistem pengukuran prestasi kontemporari secara berkesan dan sistematik untuk meningkatkan komitmen di kalangan pengurusan. Kesan tingkah laku pengurusan berhubung komitmen mereka boleh mendorong kesan yang positif atau negatif kepada prestasi pengurusan. Kegagalan pengurusan untuk memberi komitmen disebabkan ketidakupayaan sistem pengukuran prestasi berfungsi dengan sepatutnya, mungkin boleh mengakibatkan penurunan prestasi pengurusan. Kajian ini secara empirikal menghubungkan komitmen terhadap organisasi sebagai pengantara antara dimensi sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

Ciri-ciri pengurusan koperasi yang terdiri daripada kompetensi pengurusan dan gaya pemikiran dapat difahami merupakan komponen penting dalam menentukan keupayaan dan kemampuan pengurusan untuk memberi perkhidmatan yang sebaiknya kepada koperasi. Komponen ciri-ciri pengurusan ini diuji sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prestasi pengurusan koperasi kerana kompetensi pengurusan dan gaya pemikiran yang baik dirasakan boleh menonjolkan amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan memberi kesan positif kepada prestasi pengurusan. Namun begitu, dalam kajian ini, ciri-ciri pengurusan didapati tidak mempunyai kesan penyederhana kepada hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan. Dapatan kesan penyederhana yang tidak signifikan ini dijangkakan dari keunikan ciri-ciri koperasi dari segi sifat perniagaan, polisi dan matlamat penubuhan koperasi, serta ciri-ciri pengurusan dari aspek had kuasa, budaya kerja, dan profil demografi pengurusan.

Keunikan ciri-ciri koperasi boleh dilihat seperti perniagaan koperasi dimiliki oleh anggota dan beroperasi untuk manfaat bersama anggota. Manfaat bersama boleh dijelaskan dengan maksud koperasi membuat keputusan dengan mengambil kira keperluan anggota mereka, dan bukan semata-mata melihat perkara apa yang boleh memberikan keuntungan paling banyak. Keputusan koperasi perlu mempunyai keseimbangan antara manfaat anggota dan keuntungan koperasi. Selain itu, anggota terlibat secara aktif dalam menetapkan dasar dan membuat keputusan mereka sendiri secara bersama. Pada fasa awal ketika mereka memutuskan untuk menjadi anggota koperasi, mereka telah mengenal pasti keperluan bersama mereka yang harus dicapai. Oleh itu, selagi keperluan dan kehendak mereka dipenuhi oleh koperasi, mereka menikmati perkhidmatan yang diberikan oleh koperasi mereka, mereka akan kekal menjadi anggota di koperasi.

Oleh kerana itu, bagi memenuhi aspirasi dan matlamat anggota koperasi, anggota lembaga koperasi (ALK) yang mewakili anggota koperasi dalam menentukan hala tuju dan perniagaan koperasi perlu berhemat dan bertekun dalam merangka polisi dan dasar koperasi. Oleh itu, kebanyakan koperasi tidak memberikan kuasa

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sepenuhnya kepada pengurusan koperasi untuk membuat keputusan. Struktur organisasi koperasi menghadkan kawalan pengurusan atasan ke atas anggota lembaga koperasi (Yang & Chaddad, 2014). Pengurusan koperasi perlu mendapatkan kelulusan mesyuarat lembaga koperasi sebelum melaksanakan sesuatu keputusan penting. Ini boleh melambatkan proses pelaksanaan dan strategi walaupun ketersediaan maklumat yang mencukupi. Namun begitu, prosedur ini sukar diubah memandangkan anggota lembaga dipertanggungjawabkan untuk menjaga kepentingan bersama anggota koperasi.

Seksyen 45(3), Akta Koperasi 1993 menyatakan bahawa jika anggota lembaga koperasi (ALK) telah melantik seorang ketua pegawai eksekutif untuk mentadbirkan dan menguruskan hal ehwal koperasi, perlantikan itu tidaklah mengecualikan anggota-anggota lembaga koperasi daripada liabiliti dan tanggungjawab bagi arahan dan perjalanan yang sepatutnya akan hal ehwal koperasi itu. Oleh sebab itu, kebanyakan keputusan penting perniagaan perlu melalui kelulusan mesyuarat lembaga koperasi dan kadang kala ALK mencampuri terlalu banyak urusan operasi perniagaan yang boleh menggangu pihak pengurusan melaksanakan tugas mereka. Perkara ini boleh dikaitkan kenapa ciri-ciri pengurusan tidak mempunyai kesan penyederhana dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Oleh itu, perlu ada definisi dan pemisahan yang jelas mengenai peranan dan tanggungjawab antara ALK dan pengurusan untuk tadbir urus yang berkesan (Rohana et al., 2016). Selain itu, kajian ini juga tidak melihat secara mendalam jenis sifat keperibadian pengurusan seperti yang terdapat dalam teori keperibadian. Perbezaan ciri-ciri demografi pengurusan dan budaya setempat mungkin boleh menyumbang kepada dapatan tidak signifikan ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sebagai kesimpulan, kajian ini telah memberikan sumbangan yang signifikan untuk mengisi jurang dalam literatur mengenai kesan sistem pengukuran prestasi kontemporari terhadap prestasi pengurusan kerana kurang kajian yang memfokuskan kepada hubungan langsung prestasi pengurusan. Kajian ini membincangkan peranan pengurusan koperasi dalam mengetahui impak pelaksanaan sistem pengukuran prestasi kontemporari kepada komitmen mereka untuk mencapai prestasi yang baik. Ini penting untuk memahami pengaruhnya terhadap tingkah laku pengurusan bagi mendepani perubahan dalam persekitaran perniagaan. Oleh itu, peranan komitmen terhadap organisasi oleh pengurusan sebagai pengantara juga diuji untuk mengisi jurang dalam model kajian ini. Seterusya, walaupun ciri-ciri pengurusan yang terdiri daripada kompetensi dan gaya pemikiran pengurusan tidak memberi kesan penyederhana dalam hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan, sumbangannnya boleh dilihat dari penjelasan model kajian yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut untuk memahami ciri ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.4.2 Implikasi Praktikal

Koperasi merupakan suatu entiti yang ditubuhkan atas semangat keperluan bersama *(common needs)* untuk meningkatkan taraf ekonomi, sosial dan budaya anggota. Sebagai suatu pertubuhan sosioekonomi, koperasi perlu menyeimbangkan tuntutan amalan perniagaan untuk mendapatkan keuntungan dan manfaat yang akan diperolehi oleh anggotanya. Setiap keputusan yang diambil perlulah mempertimbangkan sumbangan koperasi untuk meningkatkan kesejahteraan dan manfaat kepada anggotanya. Oleh itu, pengurusan koperasi harus memahami aspirasi anggota dan mengutamakan perkhidmatan terbaik kepada anggota koperasi dengan memberi tumpuan dan berusaha untuk memenuhi keperluan dan kehendak anggota

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dengan lebih cekap dan berkesan. Dalam melaksanakan sistem pengukuran prestasi kontemporari, pengurusan koperasi perlu membuat perancangan dan strategi yang dapat memberi nilai tambah dalam perkhidmatan yang boleh ditawarkan kepada anggota. Anggota koperasi yang berpuas hati dengan perkhidmatan koperasi akan lebih cenderung mewujudkan rasa tanggungjawab mereka terhadap koperasi masing-masing apabila mereka merasa percaya kepada koperasi mereka.

Untuk mencapai proses perancangan dan pengawalan yang berjaya, sistem pengukuran prestasi dapat membantu menyediakan saluran maklumat yang sesuai untuk mengkomunikasikan matlamat, menilai kesesuaian matlamat, dan membuat semakan semula matlamat. Proses penyediaan maklumat yang mencukupi adalah penting untuk proses pembuatan keputusan, dan meningkatkan kecekapan dan keberkesanan operasi. Sistem pengukuran prestasi kontemporari yang dilaksanakan perlu mengambil kira indikator kewangan dan bukan kewangan bagi menilai pencapaian perniagaan dan pengurusan koperasi. Di samping itu, sistem pengukuran prestasi kontemporari adalah alat pengurusan yang baik untuk meningkatkan proses pembuatan keputusan dan kawalan operasi. Dapatan kajian ini membuktikan bahawa amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari dapat memberi kesan positif kepada prestasi pengurusan. Amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari dapat membantu koperasi mengukur dan menilai kecekapan dan keberkesanan proses, sistem dan tindakan yang telah dibuat (Neely, Gregory, & Platts, 2005). Oleh itu, pencapaian prestasi dapat dikomunikasikan kepada pemegang taruh (Micheli & Mari 2014; Koufteros et al. 2014) terutama kepada anggota koperasi selaku pemilik koperasi.

Sistem pengukuran prestasi kontemporari dapat memberi pemahaman kepada pengurusan koperasi untuk bersedia dengan maklumat yang mencukupi bagi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

berhadapan dengan sebarang perubahan dalam persekitaran perniagaan seperti persaingan global dan industri, kitaran hayat produk, inovasi dalam produk dan perkhidmatan, perkembangan dalam teknologi maklumat, isu persekitaran alam semulajadi dan perkhidmatan beorientasikan pelanggan. Oleh kerana hampir kebanyakannya pelanggan di koperasi adalah anggota koperasi, pengurusan koperasi perlu merangka dan menitikberatkan perancangan strategi yang bersesuaian dengan nilai-nilai asas dan prinsip-prinsip koperasi untuk memenuhi nilai dan prinsip berkoperasi, serta aspirasi anggota koperasi dan melindungi kepentingan mereka.

Pengurusan koperasi yang berjaya adalah mereka yang dapat memberikan manfaat kewangan dan bukan kewangan kepada anggotanya. Sistem pengukuran prestasi kontemporari harus memandu pengurusan koperasi kepada tingkah laku yang positif. Pelaksanaan sistem pengukuran prestasi yang efektif akan menyebabkan komitmen pengurusan terhadap organisasi juga akan meningkat. Pengurusan merasa tidak terbeban sekiranya indikator prestasi yang disasarkan adalah munasabah dengan keupayaan dan kemampuan pengurusan. Ini akan memberikan komitmen terhadap organisasi yang positif oleh pengurusan, di samping juga meningkatkan motivasi pengurusan dalam melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan.

Selain itu, penglibatan setiap peringkat dari pengurusan atasan sehingga peringkat bawah dalam sistem pengukuran prestasi kontemporari dapat menyumbang kepada interaksi kerja berpasukan dan komitmen kerana perasaan dihargai dan diiktiraf sumbangannya oleh koperasi. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa pengurusan yang mempunyai komitmen terhadap organisasi sangat penting untuk mencapai prestasi yang disasarkan dan membina hubungan yang positif terhadap prestasi pengurusan. Peningkatan prestasi pengurusan secara tidak langsung dapat meningkatkan prestasi koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Di samping itu, gerakan koperasi di Malaysia telah mula berkembang saban tahun melalui pertambahan bilangan koperasi, peningkatan jumlah modal syer dan yuran, jumlah aset dan jumlah perolehan. Peningkatan ini menunjukkan keyakinan masyarakat sudah mula meningkat terhadap keupayaan koperasi untuk memenuhi manfaat ekonomi dan sosial mereka. Dasar Koperasi Negara 2011-2020 telah menyasarkan sektor koperasi sebagai penyumbang berkesan kepada pembangunan negara dengan menjadikan koperasi sebagai penjana pertumbuhan ekonomi, entiti perniagaan yang kompetitif, organisasi bantu diri yang efektif dan peka serta proaktif terhadap persekitaran (Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2010). Manakala, Dasar Keusahawanan Nasional 2030 pula menetapkan strategi koperasi sebagai pemacu kepada pembangunan sosioekonomi yang inklusif melalui inisiatif memperkasa gerakan koperasi, meningkatkan kapasiti koperasi dan mentransformasikan landskap ekosistem koperasi (Kementerian Pembangunan Usahawan, 2019).

Sebagai salah satu sektor yang digerakkan untuk memacu pembangunan ekonomi seperti yang dinyatakan dalam dasar-dasar negara di atas, koperasi perlu memperoleh kelebihan daya saing yang mampan untuk terus kompetitif dalam pasaran. Oleh itu, sistem pengukuran prestasi kontemporari menjadi salah satu alat pengurusan untuk memperoleh kelebihan daya saing kerana boleh mempengaruhi prestasi pengurusan koperasi. Prestasi pengurusan yang cemerlang menyumbang kepada kelangsungan koperasi kerana ia memberi kesan kepada prestasi organisasi (Aunurrafiq et al., 2015).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.4.3 Implikasi Metodologi

Kajian dalam sektor koperasi di Malaysia masih lagi kurang dan terhad sumbangan literaturnya (Shafawaty et al., (2017). Oleh itu, kajian ini memberi implikasi yang baik terhadap sampel kajian yang dipilih iaitu pengurusan koperasi sebagai unit analisis kajian. Ini dapat mengangkat kepentingan peranan pengurusan koperasi yang sama penting dengan peranan anggota lembaga koperasi (ALK) dan anggota koperasi dalam ekosistem tadbir urus koperasi.

Sebelum ini, banyak tumpuan diberikan kepada ALK dan anggota koperasi berbanding pengurusan koperasi. Ini kerana struktur koperasi di Malaysia menunjukkan lebih dari 83% yang terdiri daripada koperasi bersaiz mikro dan kebanyakannya tidak mempunyai pengurus. Walaupun statistik koperasi menunjukkan banyak koperasi bersaiz mikro di Malaysia, namun ia tidak boleh menjadi penyebab kenapa kajian berkaitan pengurusan koperasi tidak boleh dilakukan. Kajian ini penting untuk menunjukkan peranan dan kepentingan pengurusan koperasi terhadap pelaksanaan dan pengendalian aktiviti perniagaan yang membawa kepada kemajuan koperasi.

Dalam kajian ini, pemilihan 100 koperasi terbaik sebagai fokus kajian juga dapat membuktikan melalui secara empirikalnya amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari dapat mempengaruhi tingkah laku individu dan budaya kerja melalaui komitmen mereka dan prestasi yang diperoleh. Fokus kajian kepada 100 koperasi terbaik dibuat kerana untuk mengesahkan peranan pengurusan koperasi dalam koperasi terbaik ini membantu koperasi mereka terus berkembang dan tersenarai dalam kalangan 100 koperasi terbaik.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Koperasi yang tersenarai dalam dalam kalangan 100 koperasi terbaik ini merupakan koperasi dari kluster besar dan sederhana yang mempunyai kekuatan dalaman dari aspek kewangan, sistem dan prosedur yang teratur dan penglibatan anggota. Ini boleh dijadikan panduan dan contoh kepada koperasi lain untuk mencari mekanisme supaya koperasi mereka juga boleh berjaya pada masa akan datang dengan menarik minat anggota koperasi untuk terlibat secara aktif dalam aktiviti koperasi, mewujudkan sistem yang memudahkan dan melancarkan urusan koperasi, dan mempunyai pasukan pengurusan yang cekap untuk mentadbir dan mengendalikan perniagaan koperasi. Koperasi yang berjaya ini telah membuka mata masyarakat dengan mengubah persepsi masyakarat yang sebelum ini hanya menganggap koperasi sebagai sebuah entiti pinjam meminjam. Sebagai sebuah entiti sosioekonomi, koperasi mempunyai peranan yang lebih besar untuk memajukan anggota koperasi dan masyarakat setempat.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.4.4 Implikasi Empirikal

Dapatan kajian ini dapat membuktikan secara empirikal mengenai kerangka kajian ini yang diperkembangkan dari cadangan Franco-Santos et al. (2012) berkenaan pengaruh dan kesan dalam hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan ciri-ciri pengurusan terhadap prestasi pengurusan koperasi. Secara empirikal, sistem pengukuran prestasi kontemporari mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi. Begitu juga, komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi pengurusan koperasi. Selain itu, secara empirikal juga kajian ini mengesahkan konstruk komitmen terhadap organisasi memberi kesan pengantara dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengurusan. Namun, konstruk ciri-ciri pengurusan menunjukkan tidak mempunyai kesan penyederhana dalam hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi.

Dapatan kajian yang memberikan penemuan sama ada mempunyai hubungan positif atau pun tidak antara pemboleh ubah ini perlu dilihat dengan lebih terperinci dengan persekitaran koperasi dan budaya di Malaysia. Perbincangan lanjut mengenai perkara ini telah dibincangkan sebelum ini di bahagian perbincangan dapatan kajian. Perkara yang dinyatakan ini menunjukkan kajian ini membuktikan bahawa pemboleh ubah – pemboleh ubah yang dikembangkan dari tinjauan literatur dalam konteks persekitaran organisasi luar negara boleh digunakan dalam konteks persekitaran sektor koperasi di Malaysia. Selain itu, kajian ini juga dapat mengesahkan konstruk sistem pengukuran prestasi kontemporari merangkumi tiga dimensi iaitu komprensif, strategik dan dinamik. Manakala, konstruk komitmen terhadap organisasi menunjukkan secara empirikal kewujudan tiga komponen iaitu komponen komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif.

5.5 Cadangan Penyelidikan Masa Depan

Bahagian ini khusus membincangkan cadangan penyelidikan masa depan yang boleh dilaksanakan. Cadangan penyelidikan ini boleh menjadi potensi untuk dijalankan kajian oleh penyelidik lain dengan mengambil kira pemboleh ubah lain dalam memahami sistem pengukuran prestasi kontemporari sebagai alat pengurusan dalam pencapaian prestasi. Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan hanya satu teori untuk menerangkan fenomena kajian. Penyelidikan masa depan dicadangkan juga menggunakan teori lain yang boleh dikaitkan dengan sistem pengukuran prestasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kontemporari dan prestasi bergantung kepada kesesuaian kajian seperti Teori Agensi (Burney & Widener, 2007; Dossi & Patelli, 2010; Baird, 2017), Teori Kontigensi (Ittner, Larcker, & Randall, 2003; Speckbacher & Wentges, 2012; Taylor & Taylor, 2014; Otley, 2016), Teori Penetapan Matlamat (Locke & Latham, 2002; Lunenburg, 2011), atau Teori Pemprosesan Maklumat Organisasi (Koufteros et al., 2014).

Dapatan kajian yang menunjukkan ciri-ciri pengurusan koperasi tidak signfikan sebagai penyederhana dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi juga menarik minat penyelidik untuk mencadangkankan sebagai salah satu aspek yang boleh dikaji pada masa depan. Penyelidik mencadangkan agar ciri-ciri pengurusan ini diuji dalam hubungan langsung dengan prestasi pengurusan, serta diuji juga sebagai pemboleh ubah pengantara untuk melihat kesannya kepada prestasi. Dicadangkan juga penyelidikan masa depan mengembangkan penggunaan sumber lain dalam organisasi seperti sumber modal fizikal sebagai tumpuan kajian untuk melihat kepentingannya terhadap prestasi.

Seterusnya, kajian ini menggunakan pendekatan kajian keratan rentas (*cross-sectional*) untuk mengumpulkan data kerana hanya mengkaji keadaan semasa pada satu titik masa dan tidak melihat kepada perubahan yang berlaku dalam jangka masa yang panjang. Penyelidikan masa depan dicadangkan melihat dari perspektif yang berbeza dengan menggunakan pendekatan *longitudinal* untuk melihat bagaimana sistem pengukuran prestasi kontemporari memberi kesan dalam tempoh yang berbeza kepada prestasi pengurusan koperasi.

Seterusnya berkait dengan batasan kajian yang dibincangkan sebelum ini yang menumpukan kepada koperasi dari kalangan 100 koperasi terbaik, penyelidikan dicadangkan diperluas kepada seluruh koperasi di Malaysia yang bersaiz besar dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sederhana. Namun, penyelidik merasakan tidak sesuai kajian berkaitan sistem pengukuran prestasi kontemporari diperluaskan kepada koperasi kluster kecil dan mikro kerana koperasi berkenaan tidak mempunyai amalan sistem pengukuran prestasi yang teratur dan tiada pasukan pengurusan koperasi. Kebanyakan koperasi kecil dan mikro diuruskan oleh anggota lembaga koperasi (ALK). Oleh itu, dicadangkan tumpuan kajian diperluas juga kepada koperasi kluster besar dan sederhana, serta mengikut fungsi koperasi akan membantu mengembangkan kerangka sistem pengukuran prestasi kontemporari berdasarkan fungsi koperasi yang pelbagai.

Dalam kajian ini, pengurusan koperasi dijadikan sebagai unit analisis kajian kerana kesesuaian untuk melihat penggunaan sistem pengukuran prestasi. Namun, penyelidik mencadangkan untuk penyelidikan masa depan menjadikan anggota lembaga koperasi (ALK) pula sebagai unit analisis kajian dengan melihat dari sudut dasar dan polisi pembentukan sistem pengukuran prestasi kontemporari. Dengan itu, anggota lembaga koperasi juga dapat memahami bagaimana sistem pengukuran prestasi berfungsi dan seterusnya dapat memperkasakan perancangan, strategi dan pembuatan keputusan di koperasi. Di samping itu, dicadangkan penyelidikan masa depan juga untuk mengkaji struktur tadbir urus yang berkesan dalam koperasi dengan menitikberatkan aspek pemisahan yang jelas mengenai peranan dan tanggungjawab antara anggota lembaga koperasi (ALK) dan pengurusan koperasi.

Selain itu, dicadangkan penyelidikan masa depan memberi perhatian kepada pemboleh ubah yang terhasil dari sistem pengukuran prestasi kontemporari dan komitmen terhadap organisasi yang berkaitan dengan tingkah laku individu seperti kepercayaan, kepuasan, kesejahteraan dan motivasi pengurusan. Penyelidikan masa depan juga dicadangkan untuk membangunkan indeks prestasi koperasi mengikut

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kluster dan fungsi sebagai panduan dan rujukan untuk menilai tahap prestasi. Akhir sekali, penyelidikan masa depan dicadangkan untuk mempertimbangkan melakukan kajian berbentuk kualitatif agar dapat menyelami aspek pengalaman amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan pemboleh ubah lain yang menjadi tumpuan kajian secara pragmatik. Kaedah temubual dengan lebih mendalam dapat menangani potensi masalah antara proses dan hasil amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen pengurusan dan pencapaian prestasi.

5.6 Rumusan

Bab ini memberikan ringkasan keseluruhan kajian dan membawa penulisan tesis ini ke penghujungnya menjadi rumusan akhir. Secara umumnya, objektif kajian ini adalah untuk membangunkan model holistik dalam mengukur hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan koperasi dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia. Teori berasaskan sumber digunakan untuk memberi asas kepada pembangunan model kajian yang melihat kepentingan sumber modal insan dan sumber sistem dan prosedur dalam organisasi.

Bagi menilai hubungan umum kepada spesifik secara serentak dalam model kajian, pengurusan koperasi dalam kalangan koperasi terbaik dimasukkan sebagai konteks kajian. Sebagai pengurusan koperasi, mereka merupakan penggerak penting perancangan dan strategi yang diaturkan untuk dilaksanakan. Kesan pemboleh ubah komitmen terhadap organisasi sebagai pengantara dan ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai penyederhana turut diuji dalam hubungan antara pemboleh ubah bersandar dan tidak bersandar dalam kajian ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sumbangan penting kajian ini dibincangkan dan diketengahkan dari segi pengetahuan konsepsual, konteks industri dan implikasi pengurusan. Dapatan kajian telah menjawab tiga (3) objektif kajian. Objektif pertama adalah untuk mengkaji hubungan langsung antara sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia. Hasilnya menunjukkan bahawa sistem pengukuran prestasi kontemporariboleh memberi kesan positif kepada prestasi pengurusan koperasi. Bukti kajian juga menunjukkan komitmen terhadap organisasi boleh mempengaruhi kepada prestasi pengurusan koperasi. Selain itu, dapatan kajian juga menunjukkan sistem pengukuran prestasi kontemporari memberi kesan kepada tingkah laku individu dalam organisasi seperti komitmen pengurusan terhadap organisasi. Oleh itu, dapatan kajian ini menggambarkan sistem pengukuran prestasi kontemporari adalah penting dalam konteks pengurusan koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Objektif kedua adalah untuk mengkaji kewujudan komitmen terhadap organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia. Dapatan kajian menunjukkan komitmen pengurusan terhadap organisasi berfungsi sebagai pengantara dalam hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Komitmen terhadap organisasi oleh pengurusan dibentuk melalui tiga (3) komponen iaitu komitmen afektif, berterusan dan normatif. Koperasi perlu menitikberatkan elemen sumber modal insan seperti kebajikan dan penghargaan supaya pengurusan koperasi sentiasa memberi komitmen terhadap koperasi yang akan memacu kepada peningkatan prestasi pengurusan dan seterusnya prestasi koperasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Manakala, objektif ketiga adalah mengkaji kewujudan ciri-ciri pengurusan koperasi sebagai pemboleh ubah penyederhana dalam hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi di Malaysia. Dapatan kajian secara empirikal menunjukkan ciri-ciri pengurusan yang dibentuk dari kompetensi dan gaya pemikiran tidak signifikan untuk memberi kesan penyederhana dalam hubungan sistem pengukuran prestasi kontemporari dan prestasi pengurusan koperasi. Elemen kompetensi dan gaya pemikiran pengurusan tidak mempengaruhi hubungan dan tidak memberi kesan penyederhana boleh dikaitkan dengan kekangan tertentu yang dihadapi oleh pengurusan seperti sukar untuk membuat keputusan segera dan tidak mempunyai kuasa mutlak untuk membuat keputusan penting kerana perlu melalui kelulusan mesyuarat lembaga terlebih dahulu. Oleh itu, kompetensi dan gaya pemikiran pengurusan tidak memberi kesan penyederhana kepada prestasi pengurusan kerana kebergantungan kepada keputusan anggota lembaga koperasi, yang mempunyai tanggungjawab untuk melindungi kepentingan anggota koperasi.

Seterusnya, implikasi kajian dari sudut imlplikasi teoritikal dan implikasi pengurusan turut dibincangkan dalam bab ini. Selain itu, cadangan penyelidikan masa depan juga dikenal pasti dalam bab ini. Sebagai rumusan, kajian ini telah mencapai objektif utamanya untuk mengkaji hubungan antara sistem pengukuran prestasi kontemporari dalam kalangan pengurusan koperasi dan pengaruh komitmen terhadap organisasi dan ciri-ciri pengurusan koperasi dalam kerangka penyelidikan yang menyumbang kepada pengetahuan dalam bidang perakaunan pengurusandan konteks kajian sektor koperasi. Dengan menggunakan teori berasaskan sumber untuk model kajian sistem pengukuran prestasi kontemporari yang dicadangkan terbukti berjaya mengkaji amalan sistem pengukuran prestasi kontemporari, komitmen terhadap organisasi, ciri-ciri pengurusan dan prestasi pengurusan dalam konteks koperasi di Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

RUJUKAN

Abdullah, S., Al Mansor, A. S., Nor, H., Mohd Ariff, M., Mohammad, J., Azizi, S., Md Shukor, M., & Hishamuddin, I. (2017). Crafting Preliminary Model for Mosque Cooperatives' Antecedents of Performance. *Asian Social Science, 13*(2), 116-125.

Adnan, M., Abdulhamid, T., & Sohail, B. (2018). Predicting Firm Performance through Resource Based Framework. *European Journal of Business and Management, 10*(1), 31-40.

Ahn, H. (2001). Applying the balanced scorecard concept: An experience report. *Long Range Planning*, *34*(4), 441–461. https://doi.org/10.1016/S0024-6301(01)00057-7

Aishah, A., Farahaini, M. H., Salwana, A., Nor Alyani, A. R., & Zulkarnain, M. S. (2016). The implementation of internal control system among Malaysian credit co-operatives. *Malaysian Journal of Co-operative Studies, 12*, 1-20.

Akroush, M. N. (2012). Organizational capabilities and new product performance: The role of new product competitive advantage. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, *22*(4), 343–365. https://doi.org/10.1108/10595421211247178

Al Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: A review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal*, 78-119.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecendent of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, *63*, 1–18. https://doi.org/http://doi.org/fth766

Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, *27*(6), 755–775. https://doi.org/10.1177/014920630102700609

Amaratunga, D., & Baldry, D. (2003). A conceptual framework to measure facilities management performance. *Property Management*, *21*(2), 171–189. https://doi.org/10.1108/02637470310478909

Amizawati, M. A. (2014). Performance measurement system design in service operations: Does size matter? *Management Research Review*, *37*(8), 728–749. https://doi.org/10.1108/MRR-02-2013-0046

Amizawati, M. A., Sofiah, M. A., & Zulaihan, I. (2014). Integrated performance measurement system in small and medium enterprises: The role of leadership and decision-making style. *Asian Journal of Accounting and Governance*, *5*, 47–56. https://doi.org/10.17576/AJAG-2014-5-04

Aranki, D. H., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. (2019). The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Modern Applied Science, 13*(4), 137-154. https://doi.org/10.5539/mas.v13n4p137

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Armstrong, J. S., & Overton, T. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, *14*(3), 396–402.

Ary, D., Jacobs, L.C., Sorensen, C., & Razavieh, A. (2010*). Introduction to Research in Education: 8th Edition*. Wadsworth: Cengage Learning.

Asiaei, K., & Jusoh, R. (2017). Using a robust performance measurement system to illuminate intellectual capital. *International Journal of Accounting Information Systems*, *26*, 1–19. https://doi.org/10.1016/j.accinf.2017.06.003

Aunurrafiq, Sari, R. N., & Basri, Y. M. (2015). The moderating effect of goal setting on performance measurement system-managerial performance relationship. *Procedia Economics and Finance*, *31*, 876–884. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01185-5

Aydin, A., Sarier, Y., & Sengul, U. (2011). The effect of gender on organizational commitment of teachers: A meta-analytic analysis. *Educational Sciences: Theory & Practice*, *11*(2), 628–632.

Azlina, Z., Rozita, A., Sofiah, M. A., & Hawati, J. (2016). Comperehensive performance measurement system of football players: An exploratory factor analysis. *Malaysian Journal of Sport Science and Recreation*, *12*(1), 33–45.

Azmah, O., Fatimah, K., Rohana, J., & Rosita, H. (2012). Factors influencing cooperative membership and share increment: An application of the logistic regression analysis in the Malaysian cooperatives. *World Review of Business Research*, *2*(5), 24–35.

Baird, K. (2017). The effectiveness of strategic performance measurement systems. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *66*(1), 3–21. https://doi.org/10.1108/IJPPM-06-2014-0086

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: Revitalization or decline? *Journal of Management*, *37*(5), 1299–1315. https://doi.org/10.1177/0149206310391805

Barney, J., Wright, M., & Ketchen, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, *27*(6), 625–641. https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00114-3

Barney, J.B., & Clark, D.N. (2007). *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. New York, United States of America: Oxford University Press.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*(6), 1173–1182. https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Barraud-Didier, V., Henninger, M. C., & Akremi, A. El. (2012). The relationship between members' trust and participation in the governance of cooperatives: The role of organizational commitment. *International Food and Agribusiness Management Review*, *15*(1), 1–24.

Bartlett, J. E., Kotrlik, J. W., & Higgins, C. C. (2001). Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, *19*(1), 43–50. https://doi.org/10.1109/LPT.2009.2020494

Berezinets, I., Garanina, T., & Llina, Y. (2016). Intellectual capital of a board of directors and its elements: introduction to the concepts. *Journal of Intellectual Capital*, *17*(4), 632–653. https://doi.org/10.1108/09574090910954864

Beuren, I. M., & Dal Vesco, D. G. (2020). Management control systems and performance in strategic supply relationships. *International Journal of Productivity and Performance Management*. https://doi.org/10.1108/ijppm-01-2020-0036

Bititci, U. S., Turner, T., & Begemann, C. (2000). Dynamics of performance measurement systems. *International Journal of Operations and Production Management*, *20*(6), 692–704. https://doi.org/10.1108/01443570010321676

Bromwich, M., & Scapens, R. W. (2016). Management accounting research: 25 years on. *Management Accounting Research*, *31*, 1–9. https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.03.002

Burgess, T. F., Ong, T. S., & Shaw, N. E. (2007). Traditional or contemporary? The prevalence of performance measurement system types. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *56*(7), 583–602. https://doi.org/10.1108/17410400710823633

Burney, L. L., Henle, C. A., & Widener, S. K. (2009). A path model examining the relations among strategic performance measurement system characteristics, organizational justice, and extra- and in-role performance. *Accounting, Organizations and Society*, *34*, 305–321. https://doi.org/10.1016/j.aos.2008.11.002

Burney, L. L., & Matherly, M. (2007). Examining performance measurement from an integrated perspective. *Journal of Information Systems*, *21*(2), 49–68.

Burney, L. L., & Widener, S. K. (2013). Behavioral work outcomes of a strategic performance measurement system-based incentive plan. *Behavioral Research in Accounting*, *25*(2), 115–143. https://doi.org/10.2308/bria-50501

Burney, L., & Widener, S. K. (2007). Strategic performance measurement systems, job-relevant and managerial behavioral responses — Role stress and performance. *Behavioral Research in Accounting*, *19*, 43–69. https://doi.org/10.2308/bria.2007.19.1.43

Burns, A.C., & Bush, R.F. (2014). *Marketing Research: 7th Edition.* United States of America: Pearson.

Byrne, B.M. (2016). *Structural Equation Modeling with AMOS, Basic Concepts, Applications, and Programming: Third Edition.* New York, United States of

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

America: Routledge.

Cai, R., Ma, W., Su, Y. (2016). Effects of member size and selective incentives of agricultural cooperatives on product quality. *British Food Journal, 118*(4), 858-870. https://doi.org/ 10.1108/BFJ-11-2015-0456

Cain, M. K., Zhang, Z., & Yuan, K. H. (2017). Univariate and multivariate skewness and kurtosis for measuring nonnormality: Prevalence, influence and estimation. *Behavior Research Methods*, *49*(5), 1716–1735. https://doi.org/10.3758/s13428-016-0814-1

Castanias, R. P., & Helfat, C. E. (2001). The managerial rents model: Theory and empirical analysis. *Journal of Management*, *27*(6), 661–678. https://doi.org/10.1177/014920630102700604

Castro, I., & Roldán, J. L. (2013). A mediation model between dimensions of social capital. *International Business Review*, *22*(6), 1034–1050. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2013.02.004

Cham, T. H., Cheng, B. L., & Ng, C. K. Y. (2020). Cruising down millennials' fashion runway: a cross-functional study beyond Pacific borders. In *Young Consumers*. https://doi.org/10.1108/YC-05-2020-1140

Cheffi, W., Rao, A., & Beldi, A. (2010). Designing a performance measurement System: Accountants and managers diverge. *Management Accounting Quarterly*, *11*(3), 8–22.

Cheng, M. M., Luckett, P. F., & Mahama, H. (2007). Effect of perceived conflict among multiple performance goals and goal difficulty on task performance. *Accounting and Finance*, *47*, 221–242.

Chenhall, R. H. (2005). Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: An exploratory study. *Accounting, Organizations and Society*, *30*, 395–422. https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.08.001

Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (2007). Multiple perspectives of performance measures. *European Management Journal*, *25*(4), 266–282. https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.06.001

Chia, D. P. S., Lau, C. M., & Tan, S. L. C. (2014). The relationships between performance measures and employee outcomes: The mediating roles of procedural fairness and trust. In *Studies in Managerial and Financial Accounting* (Vol. 28). Emerald Group Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/S1479-351220140000028016

Chin, W.W. (1998). The partial least square approach to structural equation modelling. *Modern Methods for Business Research.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Chong, V. K., & Eggleton, I. R. C. (2007). The impact of reliance on incentive-based compensation schemes, information asymmetry and organisational commitment on managerial performance. *Management Accounting Research*, *18*, 312–342. https://doi.org/10.1016/j.mar.2007.04.002

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Chong, V. K., & Law, M. B. . (2016). The effect of a budget-based incentive compensation scheme on job performance: The mediating role of trust-in-supervisor and organisational commitment. *Journal of Accounting & Organizational Change*, *12*(4), 590–613. https://doi.org/10.1016/S0361-3682(06)00053-5

Churchill, G. A. J. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *American Marketing Association*, *16*(1), 64–73.

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the bahavioral science (2nd edition)*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates

Conkright, T. A. (2015). Using the four functions of management for sustainable employee engagement. *Performance Improvement*, *54*(8), 15–21. https://doi.org/10.1002/pfi

Corrigan, L.T. & Rixon, D. (2017). A dramaturgical accounting of cooperative performance indicators. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 14(1), 60-80. https://doi.org/10.1108/QRAM-08-2016-0060

Creative Research Systems (2019). Sample Size Calculator. Creative Research Systems, San Rafael. http://www.surveysystem.com/sscalc.htm

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *USA: SAGE Publications Inc*. https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2

Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when, and how. *Journal of Business and Psychology*, *29*(1), 1–19. https://doi.org/10.1007/s10869-013-9308-7

Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, *58*, 37–52.

De Toni, A., & Tonchia, S. (2001). Performance measurement systems: Models, characteristics and measures. *International Journal of Operations & Production Management*, *21*(1/2), 46–70. https://doi.org/10.1108/01443570110358459

Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2006). Formative versus reflective indicators in organizational measure development: A comparison and empirical illustration. *British Journal of Management*, *17*(4), 263–282. https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00500.x

Díaz-Fernández, M. C., González-Rodríguez, M. R., & Pawlak, M. (2014). Top management demographic characteristics and company performance. *Industrial Management and Data Systems*, *114*(3), 365–386. https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2013-0210

Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. *Computational Statistics and Data Analysis*, *81*, 10–23. https://doi.org/10.1016/j.csda.2014.07.008

Dionysus, R., & Arifin, A. Z. (2020). Strategic orientation on performance: The resource

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

based view theory approach. *Jurnal Akuntasi, xxiv*(1), 136-153. https://doi.org/10.24912/ja.v24i1.661

Dossi, A., & Patelli, L. (2010). You learn from what you measure: Financial and non-financial performance measures in multinational companies. *Long Range Planning*, *43*(4), 498–526. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.002

Draghici, A., Popescu, A.-D., & Gogan, L. M. (2014). A proposed model for monitoring organizational performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *124*, 544–551. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.518

Dragomir, C., & Panzaru, S. (2014). The managerial performance. *Review of General Management*, *19*(1), 43–54.

Drury, C. (2018). *Management and Cost Accounting 10th Edition*. United Kingdom: Cengage Learning.

Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics, 25*, 144-150. https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001

Endrikat, J., Guenther, T. W., & Titus, R. (2020). Consequences of Strategic Performance Measurement Systems: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management Accounting Research*, *32*(1), 103–136.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39–50.

Franceschini, F., Galetto, M., & Maisano, D. (2019). *Designing Performance Measurement Systems: Theory and Practice of Key Performance Indicators.* Turin, Italy: Springer.

Franco-Santos, M., Lucianetti, L., & Bourne, M. (2012). Contemporary performance measurement systems: A review of their consequences and a framework for research. *Management Accounting Research*, *23*(2), 79–119. https://doi.org/10.1016/j.mar.2012.04.001

Fri, M., Douaioui, K., Mabrouki, C., & El Alami, S. (2021). Reducing Inconsistency in Performance Analysis for Container Terminals. *International Journal of Supply and Operations Management, 8*(3), 328-346.

Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, *124*(2), 339–349. https://doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y

Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, *61*(1), 101–107.

George, D., & Mallery, P. (2016). *IBM SPSS Statistics 23 Step by Step A Simple Guide and Reference: Fourteenth Edition.* New York, United States of America: Routledge.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Gerhart, B., & Feng, J. (2021). The resource-based view of the firm, human resources, and human capital: Progress and prospects. *Journal of Management, 47*(7), 1796-1819. https://doi.org/10.1177/0149206320978799

Ghalayini, A. M., & Noble, J. S. (1996). The changing basis of performance measurement. *International Journal of Operations & Production Management*, *16*(8), 63–80. https://doi.org/10.1108/01443579610125787

Ghalayini, A. M., Noble, J. S., & Crowe, T. J. (1997). An integrated dynamic performance measurement system for improving manufacturing competitiveness. *International Journal of Production Economics*, *48*(3), 207–225. https://doi.org/10.1016/S0925-5273(96)00093-X

Ghasemi, R., Mohamad, N. A., Karami, M., Bajuri, N. H., & Asgharizade, E. (2016). The mediating effect of managament accounting system on the relationship between competition and managerial performance. *International Journal of Accounting and Information Management*, *24*(3), 272–295.

Gimbert, X., Bisbe, J., & Mendoza, X. (2010). The role of performance measurement systems in strategy formulation processes. *Long Range Planning*, *43*, 477–497. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.001

Giovannoni, E., & Pia Maraghini, M. (2013). The challenges of integrated performance measurement systems. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *26*(6), 978–1008. https://doi.org/10.1108/AAAJ-04-2013-1312

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, *18*(1), 185–214. https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669

Goshu, Y. Y., & Kitaw, D. (2017). Performance measurement and its recent challenge: A literature review. *International Journal of Business Performance Management*, *18*(4), 381–402. https://doi.org/10.1504/IJBPM.2017.087103

Grafton, J., Lillis, A. M., & Widener, S. K. (2010). The role of performance measurement and evaluation in building organizational capabilities and performance. *Accounting, Organizations and Society*, *35*, 689–706. https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.07.004

Gravetter, F.J., & Wallnau, L.B. (2014). *Essentials of Statistics for the Behavioral Sciences, 8th Edition*. Belmont, United States of America: Cengage Learning.

Griffith, R., & Neely, A. (2009). Performance pay and managerial experience in multitask teams: Evidence from within a firm. *Journal of Labor Economics*, *27*(1), 49–82. https://doi.org/10.1086/596324

Groen, B. A. C., Wouters, M. J. F., & Wilderom, C. P. M. (2012). Why do employees take more initiatives to improve their performance after co-developing performance measures? A field study. *Management Accounting Research*, *23*(2), 120–141. https://doi.org/10.1016/j.mar.2012.01.001

Haenlein, M., & Kaplan, A. M. (2004). A beginner's guide to partial least squares analysis. *Understanding Statistics*, *3*(4), 283–297.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary;jsessionid=B982CC08B614550A8A5322631F1945CD?doi=10.1.1.461.8792

Hafizah, H. A. K., Mahazril' Aini, Y., Husin, A., & Siti Hajar, A. B. A. (2016). Factors affecting performance of co-operatives in Malaysia. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *65*(5), 641–671. https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2014-0077

Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, *19*(2), 139–151. https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202

Hair, Joseph F., Sarstedt, M., Pieper, T. M., & Ringle, C. M. (2012). The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: A review of past practices and recommendations for future applications. *Long Range Planning*, *45*, 320–340. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.09.008

Hair, J.F.Jr., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis: Seventh Edition.* Essex, England: Pearson Education Limited.

Hair, J.F.Jr., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM).* California, United States of America: SAGE Publications, Inc.

Hair, J.F.Jr., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM): Second Edition.* California, United States of America: SAGE Publications, Inc.

Hair, J.F.Jr., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2019). *Multivariate Data Analysis: Eight Edition.* United Kingdom: Cengage Learning.

Hall, C. M., & Pedace, R. (2016). Do managers matter? Manager effects on organization performance. *Managerial and Decision Economics*, *37*(8), 541–551. https://doi.org/10.1002/mde.2743

Hall, M. (2008). The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. *Accounting, Organizations and Society*, *33*, 141–163. https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.02.004

Hall, M. (2011). Do comprehensive performance measurement systems help or hinder managers' mental model development? *Management Accounting Research*, *22*, 68–83. https://doi.org/10.1016/j.mar.2010.10.002

Harwiki, W. (2016). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour and employee performance in women cooperatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 219*, 283-290.

Hasani, A. Y., Khairul Naziya, K., & Norida, B. (2019). Comprehensive performance measurement system and work performance: the moderating role of organisational culture. *International Journal Management in Education, 13*(3), 234-255. https://doi.org/10.1504/IJMIE.2019.100405

Hauschild, S., & Knyphausen-Aufseß, D. Z. (2013). The resource-based view of

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

diversification success: Conceptual issues, methodological flaws, and future directions. *Review of Managerial Science*, *7*(3), 327–363. https://doi.org/10.1007/s11846-012-0082-0

Hayati, M.S., Asha'ari, A., Ahmad Faizal, S., & Norbiha, K. (2008). *Gerakan Koperasi di Malaysia*. Petaling Jaya, Selangor: Maktab Kerjasama Malaysia.

Henri, J. F. (2010). The periodic review of performance indicators: An empirical investigation of the dynamism of performance measurement systems. *European Accounting Review*, *19*(1), 73–96. https://doi.org/10.1080/09638180902863795

Henri, J. F. (2006). Organizational culture and performance measurement systems. *Accounting, Organizations and Society*, *31*(1), 77–103. https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.10.003

Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., Ketchen, D. J., Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Calantone, R. J. (2014). Common beliefs and reality about PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, *17*(2), 1–28. https://doi.org/10.1177/1094428114526928

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *43*(1), 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, *20*(2009), 277–319. https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014

Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Computational Statistics*, *28*, 565–580. https://doi.org/10.1007/s00180-012-0317-1

Hershberger, S. L. (2003). The growth of structural equation modeling: 1994-2001. *Structural Equation Modeling*, *10*(1), 35–46. https://doi.org/10.1207/S15328007SEM1001_2

Hidalgo-Fernandez, A., Mero, N. M., Alcivar, M. I. L., & Cruz, F. G. S. (2020). Analysis of organizational commitment in cooperatives in Ecuador. *Journal of Management Development, 29*(4), 391-406. https://doi.org/10.1108/JMD-05-2019-0180

Hinterhuber, A. (2013). Can competitive advantage be predicted?: Towards a predictive definition of competitive advantage in the resource-based view of the firm. *Management Decision*, *51*(4), 795–812. https://doi.org/10.1108/00251741311326572

Hopper, T., & Bui, B. (2016). Has management accounting research been critical? *Management Accounting Research*, *31*, 10–30. https://doi.org/10.1016/j.mar.2015.08.001

Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, *3*(4), 424–453. https://doi.org/10.1037/1082-989X.3.4.424

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Hulland, J. (1999). Use of partial least square (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, *20*, 195–204. https://doi.org/10.1038/aps.2012.31

Intan Waheedah, O., Maslinawati, M., & Azizah, A. (2013). Cooperative movements in Malaysia: The issue of governance. *International Journal of Social, Educational, Economic and Management Engineering*, *7*(6), 660–664.

International Law Book Services (2012). *Akta Koperasi 1993 (Akta 502) & Peraturan-peraturan*. Selangor, Malaysia

International Co-operative Alliance (2017). What is a Co-operative?. Dicapai menerusi laman web www.ica.coop pada 20 April 2017.

International Co-operative Alliance (2017). World Co-operative Monitor 2016. Dicapai menerusi laman web www.ica.coop pada 1 Mac 2017.

International Co-operative Alliance (2018). National and sector rankings. Dicapai menerusi laman web www.ica.coop pada 30 Oktober 2018.

Istianingsih, N., Masnun, A., & Pratiwi, W. (2020). Managerial performance models through decision making and emotional intelligence in public sector. *Administratie si Management Public, 35*, 153-166. https://doi.org/10.24818/amp/2020.35-10

Ittner, C. D., Larcker, D. F., & Randall, T. (2003). Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms. *Accounting, Organizations and Society*, *28*, 715–741. https://doi.org/10.1016/S0361-3682(03)00033-3

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jabatan Perangkaan Malaysia (2017, September 21). *Small and Medium Enterprises Gross Domestic Product (SMEs GDP) 2016* [Press Release].

Jabatan Perangkaan Malaysia (2017). *Akaun Negara*. Putrajaya: Jabatan Perangkaan Malaysia.

Jabatan Perangkaan Malaysia (2021). *Akaun Negara*. Putrajaya: Jabatan Perangkaan Malaysia.

Jafari-Sadeghi, V., Kimiagari, S., & Biancone, P. Pietro. (2020). Level of education and knowledge, foresight competency and international entrepreneurship: A study of human capital determinants in the European countries. *European Business Review*, *32*(1), 46–68. https://doi.org/10.1108/EBR-05-2018-0098

Jena, S., & Kumar Sahoo, C. (2014). Improving managerial performance: A study on entrepreneurial and leadership competencies. *Industrial and Commercial Training*, *46*(3), 143–149. https://doi.org/10.1108/ICT-10-2013-0066

Johanson, G. A., & Brooks, G. P. (2010). Initial scale development: Sample size for pilot studies. *Educational and Psychological Measurement*, *70*(3), 394–400. https://doi.org/10.1177/0013164409355692

Jussila, I., Kotonen, U., & Tuominen, P. (2007). Customer-owned firms and the concept of regional responsibility: Qualitative evidence from Finnish co-operatives. *Social Responsibility Journal*, *3*(3), 35–43.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard –measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 71–79.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part I. *American Accounting Association*, *15*(1), 87–104. https://doi.org/10.2308/acch.2001.15.2.147

Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2006). *Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies*. United States of Amerika: Harvard Business School Publishing Corporation.

Kementerian Pembangunan Usahawan (2019). *Dasar Keusahawanan Nasional 2030: Malaysia Negara Keusahawanan Unggul 2030*. Putrajaya: Kementerian Pembangunan Usahawan

Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (2021). *Pelan Transformasi Koperasi Malaysia (TransKoM) 2021-2025*. Putrajaya: Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi

Kim, H. K. (2014). Work-life balance and employees' performance: The mediating role of affective commitment. *Global Business and Management Research: An International Journal*, *6*(1), 37–51.

Kline, R.B. (2016). *Pricincipal and Practice of Structural Equation Modeling: Fourth Edition.* New York, United States of America: The Guilford Press.

Kock, N., & Lynn, G. S. (2012). Lateral collinearity and misleading results in variance-based SEM: An illustration and recommendations. *Journal of the Association of Information Systems*, *13*(7), 546–580. https://doi.org/10.17705/1jais.00302

Korhonen, T., Laine, T., & Suomala, P. (2013). Understanding performance measurement dynamism: a case study. *Journal of Management & Governance*, *17*(1), 35–58. https://doi.org/10.1007/s10997-012-9217-6

Köse, E., & Şencan, H. (2016). The effect of decision making competence on managerial performance. *International Journal of Commerce and Finance*, *2*(2), 1–12. http://ijcf.ticaret.edu.tr/index.php/ijcf/article/view/36

Koufteros, X., Verghese, A., & Lucianetti, L. (2014). The effect of performance measurement systems on firm performance: A cross-sectional and a longitudinal study. *Journal of Operations Management*, *32*(6), 313–336. https://doi.org/10.1016/j.jom.2014.06.003

Krejcie, R. V, & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, *30*, 607–610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308

Kyazze, L, M., Nsereko, I., & Nkote, I. (2020). Cooperative practices and non-financial performance of savings and credit cooperative societies. *International Journal of Ethics and Systems.* 36 (3), 411-425. https://doi.org/10.1108/IJOES-06-2020-0087

Lamond, D. (2004). A metter of style: Reconciling Henri and Henry. *Management Decision*, *42*(2), 330–356.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Lau, C. M. (2015). The effects of nonfinancial performance measures on role clarity, procedural fairness and managerial performance. *Pacific Accounting Review*, *27*(2), 142–165. https://doi.org/10.1108/PAR-03-2013-0017

Lau, C. M., & Moser, A. (2008). Behavioral effects of nonfinancial performance measures: The role of procedural fairness. *Behavioral Research in Accounting*, *20*(2), 55–71.

Leem, T.-J. (2015). The relationship between servant leadership and the diversity of performance measures. *Indian Journal of Science and Technology*, *8*(1), 254–260. https://doi.org/10.17485/ijst/2015/v8iS

Liang, P. J., Rajan, M., & Ray, K. (2016). Performance monitoring by managerial teams. *Journal of Centrum Cathedra: The Business and Economics Research Journal*, *9*(2), 92–119. https://doi.org/10.1108/JCC-09-2016-0011

Lin, Y., & Wu, L. Y. (2014). Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of Business Research*, *67*(3), 407–413. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.12.019

Ling, Y.-H. (2013). The influence of intellectual capital on organizational performance - Knowledge management as moderator. *Asia Pacific Journal of Management*, *30*(3), 937–964. https://doi.org/10.1007/s10490-011-9257-5

Little, R.J.A., & Rubin, D.B. (2020). *Statistical Analysis with Missing Data: 3rd Edition*. NJ: John Wiley & Sons.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, *57*(9), 705–717. https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705

Lopez-Cabarcos, M. A., Machado-Lopes-Sampaio-de Phinho, A. I., & Vazquez-Rodriguez, P. (2015). Organizational justice and personal initiative, mediating role of affective commitment. *Journal of Service Theory and Practice*, *25*(6), 854–876. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/02683940010305270

Lunenburg, F. C. (2011). Goal-setting theory of motivation. *International Journal of Management, Business, and Administration*, *15*(1), 1–6. http://www.nationalforum.com/Electronic Journal Volumes/Lunenburg, Fred C. Goal-Setting Theoryof Motivation IJMBA V15 N1 2011.pdf

Machado, M. M., Henkels, D. O., Dalfovo, M. S., & Gonçalves, A. (2017). Co-op resources that lead to sustainable competitive advantage. *Revista Brasileira de Estrategia*, *10*(1), 53–71. https://doi.org/10.7213/rebrae.10.001.AO03

MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2012). Common method bias in marketing: Causes, mechanisms, and procedural remedies. *Journal of Retailing*, *88*(4), 542–555. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.08.001

MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., & Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annual Review of Psychology*, *58*, 593–614. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.58.110405.085542

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., & Sheets, V. (2002).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods*, *7*(1), 83–104. https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.1.83

Maharaj, R. (2009). Corporate governance decision-making model: How to nominate skilled board members, by addressing the formal and informal systems. *International Journal of Disclosure and Governance*, *6*(2), 106–126. https://doi.org/10.1057/jdg.2008.27

Mahazril 'Aini, Y., Hafizah, H. A. ., & Zuraini, Y. (2012). Factors affecting cooperatives' performance in relation to strategic planning and members' participation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *65*, 100–105. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.098

Mahoney, T. A., Jerdee, T. H., & Carroll, S. J. (1965). The job (s) of management. *Industrial Relations*, *4*(2), 97–110. http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-232X.1965.tb00922.x/full

Malinda, O., Dewi, F. G., & Gamayuni, R. R. (2019). The effect of incentives and non-financial performance on managerial performance. *International Research Journal of Business Studies, XII*(1), 41-54. https://doi.org/10.21632/irjbs

Manafe, J. D., & Setyorini, T. (2019). The Impact of Organizational Commitment as Mediator and Moderator Relationship between Budgeting Participation on Managerial Performance: Evidence From Indonesia. *The International Journal of Social Sciences World, 1*(1), 1-10. https://doi.org/10.5281/zenodo.3522567

Mayo, E. (2011). Co-operative performance. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, *2*(1), 158–164. https://doi.org/10.1108/20408021111162182

Mazzarol, T., Limnios, E. M., & Reboud, S. (2013). Co-operatives as a strategic network of small firms: Case studies from Australian and French co-operatives. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, *1*(1), 27–40. https://doi.org/10.1016/j.jcom.2013.06.004

Mazzarol, T., Clark, D., Reboud, S., & Limnios, E, M. (2018). Developing a conceptual framework for the co-operative and mutual enterprise business model. *Journal of Management & Organization*, 1-31. https://doi.org/ 10.1017/jmo.2018.29

Medina, R., & Medina, A. (2015). The competence loop: Competence management in knowledge-intensive, project-intensive organizations. *International Journal of Managing Projects in Business*, *8*(2), 279–299. https://doi.org/10.1108/IJMPB-09-2014-0061

Memon, M.A., Ramayah, T., Cheah, J.H., Ting, H., Chuah, F., Cham, T.H. (2021). PLS-SEM Statistical Program: A Review. *Journal of Applied Structural Equation Modeling, 5*(1), 1-14.

Meyer, J.P., & Allen, N. . (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *1*(1), 61–89. https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Meyer, John P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, *78*(4), 538–551. https://doi.org/10.1037/0021-

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

9010.78.4.538

Meyer, John P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, *11*(3), 299–326. https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X

Meyer, John P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, *61*, 20–52. https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842

Meyer, John P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R., & Sheppard, L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, *80*(2), 225–245. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.09.005

Micheli, P., & Mari, L. (2014). The theory and practice of performance measurement. *Management Accounting Research*, *25*(2), 147–156. https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.005

Micheli, P., & Mura, M. (2017). Executing strategy through comprehensive performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*, *37*(4), 423–443. https://doi.org/10.1108/IJOPM-08-2015-0472

Miles, S. J., & Clieaf, M. V. (2017). Strategic fit: Key to growing enterprise value through organizational capital. *Business Horizons*, *60*(1), 55–65. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.08.008

Monteiro de Castro, M. L., Reis Neto, M. T., Avelar Ferreira, C. A., & da Silva Gomes, J. F. (2016). Values, motivation, commitment, performance and rewards: analysis model. *Business Process Management Journal Iss Business Process Management Journal Iss Business Process Management Journal*, *22*(6), 1139–1169. https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2015-0132

Moradi, T., Sidorchuk, A., & Hallqvist, J. (2010). Translation of questionnaire increases the response rate in immigrants: Filling the language gap or feeling of inclusion? *Scandinavian Journal of Public Health*, *38*(8), 889–892. https://doi.org/10.1177/1403494810374220

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, *14*, 224–247.

Nagano, H. (2019). The growth of knowledge through the resource-based view. *Management Decision*. https://doi.org/10.1108/MD-11-2016-0798

Najmah, N., Shamsiah, S., & Andin, C. (2020). Community-based tourism through cooperatives in Sabah, Malaysia. In: Rajasekhar, D., Manjula, R., Paranjothi, T. (eds). *Cooperatives and Social Innovation* (pp. 63-77). Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-15-8880-8_5

Namelfi, A., & Sofiah, M. A. (2013). Incentive compensation, organizational commitment and managerial performance in Zakat Institutions. *Terengganu International Finance and Economics Journal*, *3*(2), 50–58.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Nazrul Hazizi, N., Siti Nurah, H., & Salina, K. (2017). Developing a comprehensive performance measurement system for waqf institutions. *International Journal of Social Economics*, *44*(7), 921–936. https://doi.org/10.1108/IJSE-09-2015-0257

Neely, A. (1999). The performance measurement revolution: why now and what next? *International Journal of Operations & Production Management*, *19*(2), 205–228. https://doi.org/10.1108/01443579910247437

Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, *25*(12), 1228–1263. https://doi.org/10.1108/01443570510633639

Nelson, L., Mohd Pisah, A., Yusman, Y., & Yusri, T. (2019). Board of directors's finance and planning competency influence on co-operative's financial and non-financial performance. *Malaysian Journal of Co-operative Studies, 15*, 1-13.

Newbert, S. L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: An assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, *28*, 121–146. https://doi.org/10.1002/smj

Newbert, S. L. (2014). Assessing performance measurement in RBV research. *Journal of Strategy and Management*, *7*(3), 265–283. https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2013-0061

Ng, A. W., Leung, T. C. H., & Tsang, A. K. T. (2020). Social enterprise for elderly housing: Policy for accountability and public-private responsible financing. *Journal of Population Ageing, 13*, 365-384. https://doi.org/10.1007/s12062-018-9235-5

Nooraslinda, A. A., Marziana, M. M., Rohana, O., Safawi, A. R., Norashikin, I. (2017). Designing indicators for cooperative sustainability: the Malaysian perspective. *Social Responsibility Journal, 14*(1), 226-248. https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2017-0015

Nouri, H., & Parker, R. J. (1998). The relationship between budget participation and job performance: The roles of budget adequacy and organizational commitment. *Accounting, Organizations and Society*, *23*(5/6), 467–483. https://doi.org/10.1016/S0361-3682(97)00036-6

Nunnally, J.C., & Bernstein, I.H. (1994). *Pyschometric Theory: Third Edition*. New York: McGraw-Hill.

Nulty, D. D. (2008). The adequacy of response rates to online and paper surveys: What can be done? *Assessment and Evaluation in Higher Education*, *33*(3), 301–314. https://doi.org/10.1080/02602930701293231

Nurdina, A. R., & Zamzuri, Z. (2018). Kecekapan pengurusan koperasi di Malaysia. *Journal of Nusantara Studies, 3*(2), 134-146. https://doi.org/10.24200/jonus.vol3iss2pp134-146

Nurdina, A. R., & Zamzuri, Z. (2019). Model pengukuran kecekapan pengurusan koperasi: Satu sorotan literatur. International Journal of Islamic and Civilizational

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Studies, 6(2), 37-49. https://doi.org/10.11113/umran2019.6n2.264

Nurhazani, M. S., Azlan, Z. A., & Kamarul, B. A. M. (2016). Investigating Board of Directors' Perceptions on Corporate Governance Practice in Cooperatives. *International Journal of Contemporary Applied Sciences, 3*(1), 265-289.

Ogiedu, K. O., & Odia, J. (2013). Relationship between budget participation, budget procedural fairness, organizational commitment and managerial performance. *Review of Public Administration and Management*, *2*(3), 234–250.

Oluwalope, A. A., & Sunday, O. (2017). Impact of budgetary participation and organizational commitment on managerial performance in Nigeria. *Accounting and Finance Research*, *6*(3), 48–55. https://doi.org/10.5430/afr.v6n3p48

Otley, D. (2016). The contingency theory of management accounting and control: 1980-2014. *Management Accounting Research*, *31*, 45–62. https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.02.001

Parisi, C. (2013). The impact of organisational alignment on the effectiveness of firms' sustainability strategic performance measurement systems: An empirical analysis. *Journal of Management and Governance*, *17*, 71–97. https://doi.org/10.1007/s10997-012-9219-4

Park, R. (2017). Responses to job demands: moderating role of worker cooperatives. *Employee Relations, 40*(2), 346-361. https://doi.org/ 10.1108/ER-06-2017-0137
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
Pattanasing, K., Auhirapongpan, S., Ritkaew, S., Chanthawong, A., & Deelers, S. (2021). The impact of dynamic capabilities and dynamic performance measurement on competitive performance: Evidence from Thai hotel entrepreneurs. *Entrepreneurship and Sustainability Issues, 8*(3), 10-28. http://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.3(1)

Peteraf, M. A., & Barney, J. B. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and Decision Economics*, *24*(4), 309–323. https://doi.org/10.1002/mde.1126

Petter, S., Straub, D. W., & Rai, A. (2007). Specifying formative constructs in information systems research. *MIS Quarterly*, *31*(4), 657–679.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, *63*, 539–569. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452

Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-report in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, *12*(4), 531–544.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, *59*(5), 603–609. https://doi.org/10.1037/h0037335

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments & Computers*, *36*(4), 717–731. https://doi.org/10.1002/jcp.28952

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, *40*(3), 879–891. https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879

Pun, K. F., & White, A. S. (2005). A performance measurement paradigm for integrating strategy formulation: A review of systems and frameworks. *International Journal of Management Reviews*, *7*(1), 49–71. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00106.x

Rahimah, A. S., Farahaini, M. H., Faiz, A. Y., Nur Shuhada, M. A., & Mohamad Haniff, M. H. (2020). Sumbangan Koperasi Felda kepada anggota. *Malaysian Journal of Cooperative Studies, 16*, 127-138.

Ramayah, T., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M.A. (2018). *Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0: An Updated and Practical Guide to Statistical Analysis: Second Edition.* Kuala Lumpur, Malaysia: Pearson Malaysia Sdn Bhd.

Randall, D. M. (1990). The consequences of organizational commitment: Methodological investigation. *Journal of Organizational Behavior*, *11*, 361–378. https://doi.org/10.1002/job.4030110504

Raosoft (2004). Raosoft Sample Size Calculator. Raosoft, Inc., Seattle. http://www.raosoft.com/samplesize.html

Rapiah, M., Hui, W. S., Ibrahim Kamal, A. R., & Rozainun, A. A. (2014). The relationship between strategic performance measurement systems and organisational capabilities: The role of beliefs and boundary control systems. *Asian Journal of Business and Accounting*, *7*(1), 107–142.

Ravelomanantsoa, M. S., Ducq, Y., & Vallespir, B. (2018). A state of the art and comparison of approaches for performance measurement systems definition and design. *International Journal of Production Research*, 1-21. https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1506178

Rejc Buhovac, A., & Zaman Groff, Z. (2012). Contemporary performance measurement systems in central and eastern Europe: A synthesis of the empirical literature. *Journal for East European Management Studies*, *17*(1), 68–103.

Ringle, C.M., Wende, S., & Becker, J. (2015). *SmartPLS 3.0*. Bonningstedt: SmartPLS. Retrieved from http://www.smartpls.com

Riva, E. & Garavaglia, E. (2016). The sustainability and political agency of social cooperatives in Italy during the great recession. *International Journal of Sociology and Social Policy*, *36*(7/8), 435-455. https://doi.org/10.1108/IJSSP-01-2016-0005

Rohana, O., Choo, H. C., Suhana, Z., & Nooraslinda, A. A. (2016). Human-capital

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

based governance structure, success factors and barriers to effective governance: Co-operatives in Malaysia. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, *1*(1), 394–400. https://doi.org/10.21834/e-bpj.v1i1.238

Romaizah, A. K. (2019). Peranan rangkaian sosial dan motivasi terhadap tingkah laku penglibatan aktif anggota lembaga koperasi yang mentadbir urus koperasi. *Malaysian Journal of Co-operative Studies, 15*, 67-93.

Rusliza, Y., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development*, *35*(2), 190–216. https://doi.org/10.1108/JMD-01-2015-0004

Sainaghi, R., Phillips, P., & Zavarrone, E. (2017). Performance measurement in tourism firms: A content analytical meta-approach. *Tourism Management*, *59*, 36–56. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.07.002

Salah, A. H., Ruzita, J., & Ghozali, I. (2013). Decentralization, perceived environmental uncertainty, managerial performance and management accounting system information in Egyptian hospitals. *International Journal of Accounting & Information Management*, *21*(4), 314–330. https://doi.org/10.1108/IJAIM-02-2012-0005

Salehi, M., & Moghadam, S. M. (2019). The relationship between management characteristics and firm performance. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, *29*(4), 440–461. https://doi.org/10.1108/CR-11-2018-0070

Sallehhuddin, A., Said, A. M. A., Hasmanto, N., Mustafa, M. A., Jais, M., Samsudin, A., Masuod, M. S., & Ismail, H. (2017). Crafting preliminary model for mosque cooperatives' antecedents of performance. *Asian Social Science*, *13*(2), 116–125. https://doi.org/10.5539/ass.v13n2p116

Sanchez, M. E. (1992). Effects of Questionnaire Design on the Quality of Survey Data. *The Public Opinion Quarterly*, *56*(2), 206–217.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students – Seventh Edition*. Essex, England: Pearson Education Limited.

Schultze, W., & Weiler, A. (2010). Goodwill accounting and performance measurement. *Managerial Finance*, *36*(9), 768–784. https://doi.org/10.1108/03074351011064645

Schumacker, R.E., & Lomax, R.G. (2016). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling: Fourth Edition*. New York: Routledge.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach - Seventh Edition*. Chichester, West Sussex, United Kingdom: John Wiley & Sons.

Shafawaty, M. S., Ram., A. S., & Azizi, A. B. (2016). The Effects of Internal Control Systems on Cooperative's Profitability: A Case of Koperasi ABC Berhad. *International Review of Management and Marketing, 6*(S8), 240-245.

Shafawaty, M. S., Ram., A. S., & Azizi, A. B. (2017). Model kajian prestasi tadbir urus koperasi di Malaysia. *Journal of Humanities, Language, Culture and Business, 1*(3), 131-144.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Shaik, M. N., & Abdul-Kader, W. (2014). Comprehensive performance measurement and causal-effect decision making model for reverse logistics enterprise. *Computers and Industrial Engineering*, *68*, 87–103. https://doi.org/10.1016/j.cie.2013.12.008

Sharul Effendy, J. (2015). *Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Kepuasan Kerja dan Prestasi Pensyarah Universiti Penyelidikan Awam di Malaysia* (Unpublished Doctoral thesis). Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Selangor, Malaysia.

Sharul Effendy, J., Farahaini, M. H., & Noor Shafeeza, Z. (2016). Developing contemporary performance measurement system performance model for co-operatives in Malaysia: Is it necessary? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *6*(11), 436–448. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v6-i11/2415

Sharul Effendy, J., & Nadhirah, I. (2017). The relationship between strategic performance measurement system and managerial work performance of co-operatives in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *7*(10), 498–506. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v7-i10/3396

Sharul Effendy, J., & Ruhanita, M. (2016). Performance measurement system in Malaysian public research university: Is it contemporary? *International Journal Management in Education*, *10*(3), 219–233. https://doi.org/10.1504/IJMIE.2016.077505

Sharul Effendy, J., Hazianti, A. H., Nurul Fadly, H., & Farahaini, M. H. (2019). Contemporary management accounting practices and managerial performance amongst the Malaysian co-operatives sector. Research in World Economy, 10(5), 129-138. https://doi.org/10.5430/rwe.v10n5p129

Silvi, R., Bartolini, M., Raffoni, A., & Visani, F. (2015). The practice of strategic performance measurement systems: Models, drivers and information effectiveness. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *64*(2), 194–227. https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2014-0010

Singh, A., & Gupta, B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment. *Benchmarking: An International Journal*, *22*(6), 1192–1211. https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2014-0007

SME Corporation Malaysia (2020, Ogos 3). *Sumbangan PKS Kepada Ekonomi Malaysia Terus Berkembang Pada Tahun 2019* [Press Release].

Speckbacher, G., & Wentges, P. (2012). The impact of family control on the use of performance measures in strategic target setting and incentive compensation: A research note. *Management Accounting Research*, *23*(1), 34–46. https://doi.org/10.1016/j.mar.2011.06.002

Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. M. (2014). The use of performance measurement systems in the public sector: Effects on performance. *Management Accounting Research*, *25*(2), 131–146. https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.004

Srivastava, A. P., & Dhar, R. L. (2016). Impact of leader member exchange, human

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

resource management practices and psychological empowerment on extra role performances: The mediating role of organisational commitment. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *65*(3), 351–377. https://doi.org/10.1108/09574090910954864

Stone, M. (1974). Cross-validation and multinomial prediction. *Biometrika*, *61*(3), 509–515. https://doi.org/10.1093/biomet/61.3.509

Stormi, K., Laine, T., & Korhonen, T. (2019). Agile performance measurement system development: An answer to the need for adaptability?. *Journal of Accounting and Organizational Change, 15*(2), 231-256. https://doi.org/10.1108/JAOC-09-2017-0076

Sullivan, G. M., & Feinn, R. (2012). Using effect size or why the P value is not enough. *Journal of Graduate Medical Education*, *4*(3), 279–282. https://doi.org/10.4300/jgme-d-12-00156.1

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2010). *Dasar Koperasi Negara 2011 - 2020*. Kuala Lumpur: Suruhanjaya Koperasi Malaysia.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2015). *GP27: Garis Panduan Tadbir Urus Koperasi.* Kuala Lumpur: Suruhanjaya Koperasi Malaysia.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2017). *Direktori Indeks 100 Koperasi Terbaik Malaysia 2014.* Dicapai menerusi laman web www.skm.gov.my pada 20 April 2017.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2017). *Direktori Indeks 100 Koperasi Terbaik Malaysia 2013.* Dicapai menerusi laman web www.skm.gov.my pada 20 April 2017.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2017). *Direktori Indeks 100 Koperasi Terbaik Malaysia 2012.* Dicapai menerusi laman web www.skm.gov.my pada 20 April 2017.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2017). *Kronologi Gerakan Koperasi di Malaysia.* Dicapai menerusi laman web www.skm.gov.my pada 20 April 2017.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2017). *Profail 100 Koperasi Terbaik Malaysia 2016.* Dicapai menerusi laman web www.skm.gov.my pada 20 April 2017.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2017). *Profail 100 Koperasi Terbaik Malaysia 2015.* Dicapai menerusi laman web www.skm.gov.my pada 20 April 2017.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2017). *Sejarah Gerakan Koperasi.* Dicapai menerusi laman web www.skm.gov.my pada 20 April 2017.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2017). *Statistik Gerakan Koperasi di Malaysia 2016.* Dicapai menerusi laman web www.skm.gov.my pada 20 April 2017.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2018). *Perangkaan Gerakan Koperasi Malaysia 2017*. Kuala Lumpur: Suruhanjaya Koperasi Malaysia.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2018). *Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia 2018*. Kuala Lumpur: Suruhanjaya Koperasi Malaysia.

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2019). *Perangkaan Gerakan Koperasi Malaysia 2018*. Kuala Lumpur: Suruhanjaya Koperasi Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2020). *Perangkaan Gerakan Koperasi Malaysia 2019*. Kuala Lumpur: Suruhanjaya Koperasi Malaysia.

Swalhi, A., Zgoulli, S., & Hofaidhllaoui, M. (2017). The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Management Development*, *36*(4), 542–559. https://doi.org/10.1108/JMD-11-2015-0162

Susiana, S., Yusnaini, Y., Gaol, M. B., & Fuad, I. G. F. Comprehensive performance measurement system, procedural fairness and managerial performance. *Journal of Business and Retail Management Research, 12*(4), 117-125

Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Analysis Sixth Edition*. New Jersey, USA: Pearson Education Inc.

Tan, S. L. C., & Lau, C. M. (2012). The impact of performance measures on employee fairness perceptions, job satisfaction and organisational commitment. *Journal of Applied Management Accounting Research*, *10*(2), 57–72. https://doi.org/10.7763/JOEBM.2016.V4.378

Tangen, S. (2004). Performance measurement: from philosophy to practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *53*(8), 726–737. https://doi.org/10.1108/17410400410569134

Tarigan, Z. J. H., Mochtar, J., Basana, S. R., & Siagian et al. (2021). The effect of competency management on organizational performance through supply chain integration and quality. *Uncertain Supply Chain Management, 9,* 283-294. https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.3.004

Taylor, A., & Taylor, M. (2014). Factors influencing effective implementation of performance measurement systems in small and medium-sized enterprises and large firms: a perspective from Contingency Theory. *International Journal of Production Research*, *52*(3), 847–866. https://doi.org/10.1080/00207543.2013.842023

Thamrin, H. M. (2012). The influence of transformational leadership and organizational commitment on job satisfaction and employee performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, *3*(5), 566–572. https://doi.org/10.7763/IJIMT.2012.V3.299

Tong, C., Suen, M., & Wong, A. (2017). The effects of diagnostics and interactive performance measurement systems on organisational commitment and job satisfaction: The perception of information and coomunication technology practitioners in Hong Kong. *The XX International Academic Congress "History, Problems and Prospects of Development of Modern Civilization,"* 634–669.

Trochim, W.M., Donnelly, J.P., & Arora, K. (2016). *Research Methods: The Essential Knowledge Base - Second Edition*. Boston, USA: Cengage Learning.

Tung, A., Baird, K., & Schoch, H. P. (2011). Factors influencing the effectiveness of performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*, *31*(12), 1287–1310. https://doi.org/10.1108/01443571111187457

Tuomela, T.-S. (2005). The interplay of different levers of control: A case study of

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

introducing a new performance measurement system. *Management Accounting Research*, *16*(3), 293–320. https://doi.org/10.1016/j.mar.2005.06.003

Yuliansyah, Y., & Jermias, J. (2018). Strategic performance measurement system, organizational learning and service strategic alignment: Impact on performance, *International Journal of Ethics and Systems,* https://doi.org/10.1108/IJOES-07-2018-0102

Yuliansyah, Y., Khan, A. A., & Fadhilah, A. (2019), Strategic performance measurement system, firm capabilities and customer-focused strategy. *Pacific Accounting Review, 31*(2), 288-307. https://doi.org/10.1108/PAR-09-2018-0068

Urbach, N., & Ahlemann, F. (2010). Structural equation modeling in information systems research using partial least squares. *Journal of Information Technology Theory and Application*, *11*(2), 5–40.

Urquidi, A. C., & Ripoll, V. M. (2013). The choice of management accounting techniques in the hotel sector: The role of contextual factors. *Journal of Management Research*, *5*(2), 65–82. https://doi.org/10.5296/jmr.v5i2.2520

Ursachi, G., Horodnic, I. A., & Zait, A. (2015). How reliable are measurement scales? External factors with indirect influence on reliability estimators. *Procedia Economics and Finance*, *20*(15), 679–686. https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00123-9

Van Teijlingen, E. R., & Hundley, V. (2001). The importance of pilot studies. *University of Surrey*, *35*, 1–4. https://doi.org/10.7748/ns2002.06.16.40.33.c3214

Verboncu, I., & Corcodel, S.-F. (2014). Managerial performance –Factors of influence. *Review of International Comparative Management*, *15*(3), 273–283.

Villasalero, M. (2017). A resource-based analysis of realized knowledge relatedness in diversified firms. *Journal of Business Research*, *71*, 114–124. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.10.011

Wang, X., Liao, J., Xia, D., & Chang, T. (2010). The effect of organizational learning on organizational commitment, job satisfaction and work performance. *International Journal of Manpower*, *31*(6), 660–677. https://doi.org/10.1108/01437721011073364

Wathanga, J., K'Aol, G. O., & Ngugi, J. K. (2017). Effect of participative governance and human capital on the organizational performance of dairy co-operatives in Kenya. *American Journal of Leadership and Governance, 1*(2), 1-16.

Webb, R. A. (2004). Managers' commitment to the goals contained in a strategic performance measurement system. *Contemporary Accounting Research*, *21*(4), 925–958. https://doi.org/10.1111/j.1911-3846.2004.tb00076.x

Wernerfelt, B. (1984). A resource based view of the firm. *Strategic Management Journal*, *5*(2), 171–180. https://doi.org/10.1002/smj.4250050207

Wong, K. K.-K. (2013). Partial least qquares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, *24*(1), 1–32. http://marketing-bulletin.massey.ac.nz/v24/mb_v24_t1_wong.pdf%5Cnhttp://www.researchgate.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

net/profile/Ken_Wong10/publication/268449353_Partial_Least_Squares_Structural_Equation_Modeling_(PLS-SEM)_Techniques_Using_SmartPLS/links/54773b1b0cf293e2da25e3f3.pdf

Yang, S., & Chaddad, F. R. (2014). The relationship between performance and governance in agricultural co-operatives: A structural equation modeling approach. *International Journal of Co-Operative Management*, *7*(1), 43–57.

Yousef, Darwish A. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, *15*(1), 6–28. https://doi.org/10.1108/02683940010305270

Yousef, Darwish Abdulrahman. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: A study in the local government. *International Journal of Public Administration*, *40*(1), 77–88. https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072217

Yusman, Y., Jati, K. A., Rosmimah, R., & Nelson, L. (2020). Managing members' citizenship behaviour: A value co-creation dimension in cooperatives and its relationship view. *Malaysian Journal of Co-operative Studies, 16*, 1-15.

Yusman, Y., Jati, K. A., Hiram, T., Nelson, L., & Syed Muhammad Othman, S. H. (2017). Determinants of members' loyalty in cooperatives. *Malaysian Journal of Co-operative Studies, 13*, 1-11.

Zarinah, A. R., Aliza, R., & Suria, Z. (2017). Management control system : Performance measurement system and organisational ownership structure. *Proceedings of the Global Conference on Business and Economics Research, UPM, Malaysia*, 265–272.

Zarinah, A. R., & Che Ruhana, I. (2014). The influence of comprehensive performance measurement system (CPMS) towards managers' role ambiguity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *164*, 548–561. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.145

Zeglat, D., Alrawabdeh, W., Almadi, F., & Shrafat, F. (2012). Performance measurements systems: Stages of development leading to success. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Reserach in Business*, *4*(7), 440–448.

Zenita, R., Sari, R. N., Anugerah, R., & Jamaliah, S. (2015). The Effect of Information Literacy on Managerial Performance: The Mediating Role of Strategic Management Accounting and the Moderating Role of Self Efficacy. *Procedia Economics and Finance*, *31*, 199–205. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01221-6

Zikmund, W.G., Babin, B.J., Carr, J.C., &Griffin, M. (2013). *Business Research Methods – Ninth Edition*. Mason, USA: Cengage Learning.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN A

Senarai Nama Koperasi yang Terlibat dalam Kajian

(100 Koperasi Terbaik Malaysia 2018)

Bil.	Nama Koperasi
1	Bank Kerjasama Rakyat Malaysia Berhad (Bank Rakyat)
2	Koperasi Pemodalan Felda Malaysia Berhad
3	Koperasi CoopBank Pertama Malaysia Berhad
4	Koperasi Angkatan Tentera Malaysia Berhad
5	Koperasi Peserta-Peserta Felcra Malaysia Berhad
6	Koperasi NLFCS Berhad
7	Koperasi Polis DiRaja Malaysia Berhad
8	Koperasi Kakitangan Petronas Berhad
9	Koperasi Kakitangan Felda Malaysia Berhad
10	Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia Berhad (Angkasa)
11	Koperasi Pegawai-Pegawai Kerajaan Negeri Pahang Darul Makmur Berhad
12	Koperasi Tunas Muda Sungai Ara Berhad
13	Koperasi Tenaga Nasional Berhad
14	Koperasi Pekerja-Pekerja Shell Malaysia Berhad
15	Koperasi Pegawai-Pegawai Kerajaan Negeri Kedah Darul Aman Berhad
16	Koperasi Koperasierkasa Sarawak Berhad
17	Koperasi Unikeb Berhad
18	Koperasi Anggota Kerajaan Ipoh Berhad
19	Koperasi Guru-Guru Sekolah Malaysia Berhad
20	Koperasi Kakitangan Kumpulan BIMB Holdings Malaysia Berhad
21	Koperasi Kakitangan Felcra Malaysia Berhad
22	Koperasi Jabatan Penjara Malaysia Berhad
23	Koperasi Kakitangan Universiti Teknologi Mara Berhad
24	Koperasi LLM Berhad
25	Koperasi Pos Nasional Berhad
26	Koperasi Kakitangan Bank Simpanan Nasional Berhad
27	Koperasi Serbaguna Dara Berhad
28	Koperasi Pelaburan Kakitangan Bank Muamalat Malaysia Berhad
29	Koperasi Kospeta Malaysia Berhad
30	Koperasi Konsumer Malaysia Berhad
31	Koperasi Pegawai Kerajaan Daerah Johor Bahru Berhad
32	Koperasi Serbaguna Anak-Anak Selangor Berhad
33	Koperasi Niaga Pegawai-Pegawai Lembaga Pertubuhan Peladang Berhad
34	Koperasi New Straits Times Press Malaysia Berhad
35	Koperasi Shamelin Berhad
36	Koperasi Pekerja Felda Malaysia Berhad
37	Koperasi Pekerja-Pekerja Majlis Bandaraya Ipoh Berhad

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

38	Koperasi Pekerja-Pekerja Kerajaan Sabah Berhad
39	Koperasi Bersatu Tenaga Malaysia Berhad
40	Koperasi Pembangunan Daerah Langkawi Berhad
41	Koperasi Peserta Felcra Paloh Berhad
42	Koperasi Peserta-Peserta Rancangan Felcra Seberang Perak Berhad
43	Koperasi Perkhidmatan Pelajaran Nasional Berhad
44	Koperasi Koswip Malaysia Berhad
45	Koperasi Peneroka Felda Keratong Dua Rompin Berhad
46	Koperasi KKGLM Malaysia Berhad
47	Koperasi Pekerja MMHE Pasir Gudang Johor Berhad
48	Koperasi Guru Melayu Kelantan Berhad
49	Koperasi Felda Sebertak Pahang Berhad
50	Koperasi Pasar Melayu Baling Berhad
51	Koperasi Kakitangan Bernas Berhad
52	Koperasi Jayadiri Malaysia Berhad
53	Koperasi Pegawai Kerajaan Negeri Melaka Berhad
54	Koperasi Pegawai-Pegawai Kesedar Berhad
55	Koperasi Kakitangan SADA Kedah Berhad
56	Koperasi Kakitangan Sawit Kinabalu Sabah Berhad
57	Koperasi Wawasan Felcra Sungai Sepuluh Paloh Kluang Berhad
58	Koperasi Peneroka-Peneroka Felda Air Tawar 5 Berhad
59	Koperasi Pelabuhan Johor Berhad
60	Koperasi Orang Melayu Kerajaan (SKOMK) Perak Berhad
61	Koperasi Peserta Felda Sungai Koyan Dua Berhad
62	Koperasi Sejati Berhad
63	Koperasi Pembangunan Daerah Setiu Berhad
64	Koperasi Pekebun Kecil Daerah Jerantut Berhad
65	Koperasi Perladangan Kawasan Bagan Datoh Perak Berhad
66	Koperasi Peneroka Felda Tunggal Kota Tinggi Berhad
67	Koperasi Serbamaju Daerah Jempol Berhad
68	Koperasi Pegawai-Pegawai Mardi Berhad
69	Koperasi Jurukur Tanah Berlesen Berhad
70	Koperasi Penternak Lembu Tenusu Negeri Johor Berhad
71	Koperasi Guru-Guru Malaysia Berhad
72	Koperasi Pegawai Kerajaan Negeri Pulau Pinang Berhad
73	Koperasi Kemajuan Tanah Negeri Johor Berhad
74	Koperasi Felda Tersang Satu Berhad
75	Koperasi Pekebun Kecil Daerah Larut Matang Berhad
76	Koperasi YaPEIM Berhad
77	Koperasi Risda Negeri Johor Berhad
78	Koperasi Kampung Belia Khas Selama Berhad
79	Koperasi Pembangunan Usahasama Masyarakat Maju Sabah Berhad
80	Koperasi Felda Mempaga Satu Berhad
81	Koperasi Felda Ulu Tebrau Johor Bahru Berhad

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

82	Koperasi Guru Pulau Pinang Berhad
83	Koperasi Peneroka Felda Sungai Sayong Kulaijaya Berhad
84	Koperasi Tabung Haji Berhad
85	Koperasi Anak-Anak Temelong Lenggong Berhad
86	Koperasi Kakitangan dan Keluarga Air Kelantan Berhad
87	Koperasi Kampung Jawi Johor Bahru Berhad
88	Koperasi Peneroka Felda Lurah Bilut Berhad
89	Koperasi Gabungan Pekebun Kecil Perak Berhad
90	Koperasi Pemodalan Felda Malaysia 2 Berhad
91	Koperasi Pesara Negeri Johor Berhad
92	Koperasi Peserta-Peserta Felcra Ramuan China Melaka Berhad
93	Koperasi Kadamaian Kota Belud Berhad
94	Koperasi Keluarga Hj Ibrahim Rembau Berhad
95	Koperasi Peserta-Peserta Felcra Gugusan Lakai Negeri Sembilan Berhad
96	Koperasi Felda Gunung Besout 1 Sungkai Berhad
97	Koperasi Peserta-Peserta Rancangan Felcra Gugusan Lubok Sireh Perlis Berhad
98	Koperasi Pekebun Kecil Daerah Batang Padang Utara Berhad
99	Koperasi Pegawai-Pegawai Tadbir Negeri Kedah Darul Aman Berhad
100	Koperasi Sri Nilam Berhad

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN B

Senarai Nama Koperasi yang Tersenarai Setiap Tahun

Sepanjang 10 Tahun (2009 – 2018) dalam

Profil 100 Koperasi Terbaik Malaysia

Bil.	Nama Koperasi
1	Bank Kerjasama Rakyat Malaysia Berhad
2	Koperasi Pemodalan Felda Malaysia Berhad
3	Koperasi CoopBank Pertama Malaysia Berhad
4	Koperasi Angkatan Tentera Malaysia Berhad
5	Koperasi NLFCS Berhad
6	Koperasi Kakitangan Petronas Berhad
7	Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia Berhad
8	Koperasi Tunas Muda Sungai Ara Berhad
9	Koperasi Tenaga Nasional Berhad
10	Koperasi Pegawai-Pegawai Kerajaan Negeri Kedah Darul Aman Berhad
11	Koperasi Anggota Kerajaan Ipoh Berhad
12	Koperasi Guru-Guru Sekolah Malaysia Berhad
13	Koperasi Pelaburan Kakitangan Bank Muamalat Malaysia Berhad
14	Koperasi Koswip Malaysia Berhad
15	Koperasi Felda Sebertak Pahang Berhad
16	Koperasi Jayadiri Malaysia Berhad
17	Koperasi Peneroka-Peneroka Felda Air Tawar 5 Berhad

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN C

Borang Soal Selidik Kajian

For Office Use Only / Kegunaan pejabat sahaja

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

CONTEMPORARY PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, MANAGEMENT CHARACTERISTICS AND CO-OPERATIVE MANAGERIAL PERFORMANCE IN MALAYSIA

Yang Berbahagia Tan Sri/Datuk/Dato'/Datin/Tuan/Puan,

Saya merupakan seorang pelajar Ijazah Doktor Falsafah (PhD), sedang menjalankan penyelidikan berkenaan "Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari, Komitmen Terhadap Organisasi, Ciri-Ciri Pengurusan dan Prestasi Pengurusan Koperasi di Malaysia" sebagai sebahagian syarat keperluan pengajian saya. Saya ingin menjemput anda selaku pasukan pengurusan koperasi untuk mengambil bahagian dalam kaji selidik ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Saya amat menghargai masa yang anda luangkan untuk menjawab soal selidik ini. Jawapan anda akan dirahsiakan untuk tujuan akademik sahaja. Untuk sebarang maklumat lanjut, sila hubungi saya di talian 013-3962360 atau emel saya shahron@mkm.edu.my. Terima kasih atas kerjasama anda.

I am a PhD student, currently conducting a research on "Contemporary Performance Measurement System, Organizational Commitment, Management Characteristics and Co-operative Managerial Performance in Malaysia" for the completion of my PhD study. As co-operative management teams, i would like to invite you to participate in this survey.

I greatly appreciate your time in answering this questionnaire. Your answer and responses will be kept confidential and will be used for academic purposes only. For more information, please contact me at 013-3962360 or email me at shahron@mkm.edu.my. Thank you for your cooperation.

Penyelidik *(Researcher)*

Mohd Shahron Anuar bin Said
Pelajar PhD *(PhD Student)*
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris
Telefon Bimbit: 013-3962360
Emel: shahron@mkm.edu.my

Penyelia *(Supervisor)*

Dr. Sharul Effendy bin Janudin
Pensyarah Kanan *(Senior Lecturer)*
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris
Telefon (Pejabat): 015-48797552
Emel: sharul@fpe.upsi.edu.my

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seksyen A: Profil Demografi

Sila **tandakan** (√) pada satu jawapan yang berkaitan sahaja dan tulis pada ruangan yang disediakan

*(Please **tick** (√) one appropriate answer only and write on the space provided)*

A1	Jantina *(Gender)*	Lelaki *(Male)*	
		Perempuan *(Female)*	
A2	Umur *(Age)*	_____Tahun *(Years Old)*	
A3	Tahap pendidikan tertinggi *(Highest education level)*	Ijazah Doktor Falsafah (Doctorate Degree)	
		Ijazah Sarjana (Master Degree)	
		Ijazah Sarjana Muda (Bachelor Degree)	
		Diploma / STPM	
		SPM / SPMV / MCE	
		PMR / SRP / LCE	
		Lain-lain (sila nyatakan) / *Others (please specify):*	
A4	Jawatan di koperasi *(Position in the co-operative)*	Ketua Pegawai Eksekutif (Chief Executive Officer)	
		Pengurus Besar *(General Manager)*	
		Pengurus Kanan *(Senior Manager)*	
		Pengurus *(Manager)*	
		Penolong Pengurus *(Assistant Manager)*	
		Eksekutif Kanan *(Senior Executive)*	
		Eksekutif (Executive)	
		Penyelia (Supervisor)	
		Lain-lain (sila nyatakan) / *Others (please specify):*	
A5	Tempoh masa memegang jawatan ini (Length of time hold this position)	_____Tahun *(Years)*	
		Jika kurang daripada setahun *(If less than a year):* _____ Bulan *(Months)*	
A6	Pengalaman bekerja (sebelum bekerja dengan koperasi ini) *(Working experience – before working with this co-operative)*	_____Tahun *(Years)*	
		Tidak Berkaitan *(Not Applicable)*	
A7	Pengalaman dalam kedudukan pentadbiran di organisasi lain (sebelum bekerja dengan koperasi ini) *(Experience in administrative position at any organization – before working with this co-operative)*	_____Tahun *(Years)*	
		Tidak Berkaitan *(Not Applicable)*	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seksyen B: Sistem Pengukuran Prestasi Kontemporari

Sila **tandakan** (√) pada satu jawapan yang berkaitan sahaja mengikut skala di bawah.

*(Please **tick** (√) one appropriate answer only according to the scales below)*

Sistem pengukuran prestasi terdiri daripada pelbagai bentuk set ukuran prestasi yang merangkumi bidang prestasi utama sesebuah organisasi. Ia membentangkan maklumat dari pelbagai aspek, yang memberikan gambaran lengkap mengenai prestasi aktiviti organisasi (Hall, 2008).

[The performance measurement system consists of a diverse set of measures which capture of the key performance areas of the organization. It presents information about different aspects of the organization units operation, which provides a complete view of the organization unit's performance (Hall, 2008)].

	Sejauh manakah komprehensifnya sistem pengukuran prestasi koperasi anda? ***(How comprehensive is your co-operative performance measurement systems?)***	**Tidak sama sekali -------> Sebahagian besar** ***(Not at all)*** ***(To a great extent)***						
BA1	Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai maklumat prestasi untuk aktiviti perniagaan dalam koperasi. *(The performance measurement system provides a broad range of performance information about different areas of the co-operative's business activity)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BA2	Sistem pengukuran prestasi dihasilkan dalam bentuk dokumen lengkap, yang menyediakan rekod penilaian prestasi koperasi. *(The performance measurement system is produced in a fully documented form, which provides a record for evaluating co-operative's performance)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BA3	Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai ukuran berkaitan bidang prestasi utama aktiviti perniagaan koperasi. *(The performance measurement system provides a diverse set of measures related to the key performance areas of the co-operative's business activity)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BA4	Sistem pengukuran prestasi menyediakan hubungan yang konsisten dan jaringan pengukuhan bersama antara prestasi semasa operasi aktiviti perniagaan dan strategi jangka panjang koperasi. *(The performance measuremet system provides consistent and mutually reinforcing links between the current operating performance of my business activity and the long term strategies of the co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BA5	Sistem pengukuran prestasi menyediakan maklumat dari perspektif yang berbeza untuk prestasi aktiviti perniagaan koperasi. *(The performance measurement system provides information on different perspectives of the co-operative's business activity performance)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BA6	Sistem pengukuran prestasi menghubungkan aktiviti-aktiviti perniagaan untuk mencapai matlamat dan objektif koperasi. *(Performance measurement system links together the activities of co-operative's business to the achievement of the goals and objectives of the co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BA7	Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai maklumat tentang aspek penting operasi aktiviti perniagaan koperasi. *(Performance measurement system provides a variety of information about important aspects of the cooperative's business activity operations)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BA8	Sistem pengukuran prestasi menunjukkan bagaimana aktiviti perniagaan memberi kesan kepada aktiviti yang lain dalam koperasi. *(Performance measurement system shows how the activities of co-operative's business affect the others activities within the co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BA9	Sistem pengukuran prestasi menyediakan pelbagai ukuran yang merangkumi bidang penting operasi aktiviti perniagaan koperasi. *(The performance measurement system provides a range of measures that cover the important areas of the operations for co-operative's business activity)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

	Sejauh manakah strategiknya sistem pengukuran prestasi koperasi anda? ***(How strategic is your co-operative performance measurement systems?)***	**Sangat tidak bersetuju --->Sangat bersetuju** ***(Strongly disagree) (Strongly agree)***						
BB1	Sistem pengukuran prestasi secara jelas dikaitkan dengan matlamat prestasi dan strategi jangka panjang koperasi. *(Performance goals in the performance measurement system are explicitly linked to co-operative's long-term strategy)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BB2	Terdapat tahap keterlibatan yang tinggi oleh pengurusan koperasi dalam rekabentuk dan pemilihan ukuran prestasi *(There is a high degree of co-operative's management involvement in the design and selection of the performance measures)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BB3	Hubungan antara aktiviti-aktiviti termasuk di dalam sistem pengukuran prestasi koperasi. *(Relationships between activities are included in the co-operative's performance measurement system)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BB4	Sistem pengukuran prestasi menyediakan bantuan kepada pengurus untuk memahami hubungan antara aktiviti-aktiviti dalam koperasi. *(Performance measurement system offer assistance to managers that helps them understand relationships between activities in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BB5	Pengurus operasi dari setiap aktiviti yang berbeza terlibat dalam reka bentuk dan pemilihan ukuran prestasi koperasi. *(Operating managers from different activities are involved in the design and selection of the co-operative's performance measures)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BB6	Sistem pengukuran prestasi menggunakan ukuran yang berkaitan dengan strategi koperasi. (*Performance measurement system uses measure related to co-operative's strategy)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BB7	Pengukuran prestasi membantu untuk memahami bagaimana strategi koperasi dicapai. (*Performance measurement helps to understand how co-operative's strategy is achieved)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BB8	Sistem pengukuran prestasi menerangkan hubungan antara sebab-dan-akibat. *(Performance measurement system explains cause-and-effect relations)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BB9	Sistem pengukuran prestasi menggunakan ukuran yang bersesuaian dengan strategi koperasi. *(Performance measurement system uses measures chosen to fit co-operative's strategy)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

	Berapa kerap setiap peristiwa berikut mempunyai kaitan dengan sistem pengukuran prestasi koperasi anda? ***(How often have each of the following events related to your co-operative's performance measurement systems?)***	**Tidak pernah ----------> Kerap** ***(Never)*** ***(Regularly)***						
BC1	Petunjuk prestasi telah ditambah di dalam sistem pengukuran prestasi koperasi. *(Performance indicators were added to within the co-operative's performance measurement system)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BC2	Petunjuk prestasi telah digugurkan dari sistem pengukuran prestasi koperasi. *(Performance indicators were deleted from the co-operative's measurement system)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BC3	Perubahan berlaku dalam sasaran prestasi koperasi. *(Changes occurred in co-operative's performance targets)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
BC4	Perubahan berlaku dalam definisi petunjuk prestasi koperasi. *(Changes occurred in the definition of co-operative's performance indicators)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seksyen C: Komitmen Terhadap Organisasi

Sila **tandakan** (√) pada satu jawapan yang berkaitan sahaja mengikut skala di bawah.
*(Please **tick** (√) one appropriate answer only according to the scales below.)*

	Komitmen Afektif *(Affective Commitment)*							
	Dalam melaksanakan sistem pengukuran prestasi, saya merasakan: ***(In the implementation of the performance measurement system, I feel that):***	**Sangat tidak bersetuju --->Sangat bersetuju** ***(Strongly disagree) (Strongly agree)***						
CA1	Saya sangat gembira untuk meneruskan seluruh kerjaya saya dengan koperasi ini. *(I would be very happy to spend the rest of my career with this co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CA2	Saya benar-benar merasakan masalah koperasi ini adalah masalah saya juga. *(I really feel as if this co-operative's problems are my own)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CA3	Saya mempunyai rasa kepunyaan yang kuat terhadap koperasi ini. *(I do feel a strong sense of "belonging" to my co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CA4	Saya berasa emosi saya terikat dengan koperasi ini. *(I do feel "emotionally attached" to this co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CA5	Saya berasa seperti sebahagian daripada keluarga di koperasi ini. *(I do feel like "part of the family" at my co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CA6	Koperasi ini mempunyai hubungan mendalam terhadap peribadi saya. *(This co-operative has a great deal of personal meaning for me)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

	Komitmen Berterusan *(Continuance Commitment)*							
	Dalam melaksanakan sistem pengukuran prestasi, saya merasakan: ***(In the implementation of the performance measurement system, I feel that):***	**Sangat tidak bersetuju --->Sangat bersetuju** ***(Strongly disagree) (Strongly agree)***						
CB1	Buat masa ini, bersama koperasi ini merupakan satu keperluan. *(Right now, staying with my co-operative is a matter of necessity as much as desire)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CB2	Buat masa ini, adalah sukar untuk saya meninggalkan koperasi ini, walaupun sekiranya saya mahu. *(It would be very hard for me to leave my co-operative right now, even if I wanted to)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CB3	Kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan koperasi ini sekarang. *(Too much of my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my co-operative now)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CB4	Saya merasakan saya mempunyai terlalu sedikit pilihan untuk pertimbangan meninggalkan koperasi ini. *(I feel that I have too few options to consider leaving this co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CB5	Sekiranya saya tidak banyak terlibat dalam koperasi ini, saya mungkin mempertimbangkan untuk berkhidmat di tempat lain. *(If I had not already put so much of myself into this co-operative, I might consider serving elsewhere)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CB6	Pilihan yang terhad merupakan salah satu kesan negatif apabila saya hendak meninggalkan koperasi ini. *(One of the few negative consequences of leaving this co-operative would be the scarcity of available alternatives)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

	Komitmen Normatif *(Normative Commitment)*	**Sangat tidak bersetuju --->Sangat bersetuju** *(Strongly disagree) (Strongly agree)*						
	Dalam melaksanakan sistem pengukuran prestasi, saya merasakan: ***(In the implementation of the performance measurement system, I feel that):***							
CC1	Saya mempunyai rasa tanggungjawab untuk terus kekal dengan koperasi ini. *(I do feel obligation to remain with my co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CC2	Jika saya mempunyai kelebihan sekalipun, adalah tidak wajar untuk saya meninggalkan koperasi ini sekarang. *(Even if it were to my advantage, I do not feel it would be right to leave my co-operative now)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CC3	Saya merasa bersalah jika meninggalkan koperasi sekarang. *(I would feel guilty if I left my co-operative now)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CC4	Koperasi ini layak menerima kesetiaan saya. *(This co-operative deserves my loyalty)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CC5	Saya tidak akan meninggalkan koperasi ini sekarang kerana saya mempunyai rasa tanggungjawab terhadap anggota koperasi. *(I would not leave my co-operative right now because I have a sense of obligation to the members in it)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
CC6	Saya terhutang budi dengan koperasi ini. *(I owe a great deal to my co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seksyen D: Ciri-Ciri Pengurusan Koperasi

Sila **tandakan** (√) pada satu jawapan yang berkaitan sahaja mengikut skala di bawah.

*(Please **tick** (√) one appropriate answer only according to the scales below.)*

	Ciri-Ciri Pengurusan Koperasi ***(Co-operative Management Characteristics)***	**Sangat tidak bersetuju --->Sangat bersetuju** ***(Strongly disagree) (Strongly agree)***						
	Kompetensi Pengurusan ***(Managerial Competence)***							
DA1	Pasukan pengurusan koperasi berupaya mengintegrasikan dan memimpin tenaga kerja yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeza. *(Co-operative management teams are able to integrate and lead the workforce with different cultural backgrounds)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DA2	Pasukan pengurusan koperasi bersedia memberi kuasa kepada pekerja bawahannya. *(Co-operative management teams are willing to empower the subordinates)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DA3	Pasukan pengurusan koperasi mampu mengatasi tekanan dengan cekap. *(Co-operative management teams are able to cope with pressures efficiently)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DA4	Pasukan pengurusan koperasi berupaya menangani situasi kecemasan dengan cepat dan cekap. *(Co-operative management teams are able to deal with emergency situations quickly and efficiently)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DA5	Pasukan pengurusan koperasi mengambil inisiatif untuk menggunakan maklumat yang berkaitan. *(Co-operative management teams take initiatives to absorb relevant information)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DA6	Pasukan pengurusan koperasi berupaya mengenalpasti dan memanfaatkan peluang perniagaan dalam pasaran. *(Co-operative management teams are able to identify and take advantage of business opportunities in the market)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DA7	Pasukan pengurusan koperasi memegang akauntabiliti mengikut petunjuk prestasi yang boleh diukur selaras dengan objektif koperasi. (*Co-operative management teams holds the accountability based on measurable performance indicators that are aligned to the co-operative's objectives)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

DA8	Pasukan pengurusan koperasi memantau secukupnya persekitaran operasi koperasi ini. (*Co-operative management teams sufficiently monitors the environment in which the co-operative operates)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DA9	Pasukan pengurusan koperasi yakin bahawa tanggungjawab terhadap anggota koperasi telah dinyatakan dengan tepat. *(Co-operative management team are confident that the responsibilities to co-operative members are accurately stated)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

	Ciri-Ciri Pengurusan Koperasi ***(Co-operative Management Characteristics)***	**Sangat tidak bersetuju --->Sangat bersetuju** ***(Strongly disagree) (Strongly agree)***						
	Pemikiran Berkumpulan *(Groupthink)*							
DB1	Saya mengetahui kemahiran dan pengalaman pasukan pengurusan, bagi membolehkan saya menghubungi mereka membantu menyelesaikan masalah. *(I know the skill sets and experience of fellow management teams, so that I can call on any of them to help solve a concern)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DB2	Semua pasukan pengurusan kami secara aktif mengambil bahagian dalam mesyuarat pengurusan koperasi. *(All of our management teams are actively participate in the co-operative management meetings)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DB3	Saya menghormati idea-idea pasukan pengurusan yang lain walaupun ia bercanggah dengan pandangan saya sendiri. *(I respect the ideas of other management teams even when they conflict with my own views)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DB4	Individu yang baru berkhidmat berasa selesa bertanyakan soalan kepada pasukan pengurusan. *(Individual with short tenure are comfortable asking questions to the fellow management teams)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DB5	Apabila pengurusan mengadakan pembentangan dalam mesyuarat, terdapat perbincangan yang sihat mengenai isu-isu tersebut. *(When management delivers presentation in the meeting, there is healthy questioning about the issues)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

DB6	Pasukan pengurusan koperasi dijangka memberikan maklumbalas yang membina kepada anggota lembaga koperasi. *(Our management teams are expected to give constructive feedback to the board members)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DB7	Kepelbagaian pandangan adalah digalakkan semasa mesyuarat pengurusan diadakan. *(Different points of view are encouraged during management meetings)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
DB8	Pengurusan kanan memastikan pasukan pengurusan koperasi memainkan peranan penting dalam bidang kepakaran masing-masing. *(Top management ensures that the management teams take a leading role in areas of their expertise)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seksyen E: Prestasi Pengurusan Koperasi

Sila **tandakan** (√) pada satu jawapan yang berkaitan sahaja mengikut skala di bawah.
*(Please **tick** (√) one appropriate answer only according to the scales below.)*

	Bagaimanakah anda menilai prestasi anda berdasarkan item-item berikut? ***(How would you rate your performance on the following items?)***	**Sangat rendah ----------> Sangat tinggi** ***(Very low) (Very high)***						
E1	Membuat perancangan bidang tanggungjawab saya dalam koperasi. *(Planning for my area of responsibility in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
E2	Menyelaras bidang aktiviti saya dalam koperasi. *(Coordinating my area's activities in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
E3	Menilai aktiviti pekerja bawahan saya dalam koperasi. *(Evaluating my subordinates' activities in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
E4	Menyiasat isu-isu berkaitan bidang tugas saya dalam koperasi. *(Investigating issues of my area in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
E5	Menyelia pekerja saya dalam koperasi. *(Supervising my staff in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
E6	Mengambil dan mengekalkan pekerja yang sesuai dalam koperasi. *(Obtaining and maintaining suitable staff in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
E7	Kemahiran perundingan saya dalam koperasi. *(Negotiating skills in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
E8	Mewakili kepentingan bidang tugas saya dalam koperasi. *(Representing the interests of my area in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
E9	Prestasi keseluruhan saya dalam koperasi. *(My overall performance in co-operative)*	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**

Terima kasih atas kerjasama anda

Thank you for your cooperation

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi