

---

# **Hubungan Antara Keupayaan Rangkaian dan Prestasi Koperasi di Malaysia**

**Mohd Sofi Ariffin <sup>1\*</sup>**

**Azahari Ramli <sup>2</sup>**

**Norgia Zakaria<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Jabatan Perniagaan, Kulliyah Muamalat dan Sains Pengurusan,  
Universiti Islam Antarabangsa Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah,  
Kuala Ketil, Kedah, Malaysia

\*Corresponding Author : mohdsofi@unishams.edu.my

<sup>2</sup>Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan,  
Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia,  
Sintok, Kedah, Malaysia

<sup>3</sup>Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan,  
Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia,  
Sintok, Kedah, Malaysia

## **Abstrak**

*Koperasi adalah entiti perniagaan yang ditubuhkan dengan penyertaan sukarela untuk meningkatkan status ekonomi anggota, masyarakat, dan negara. Sebagai penyumbang ketiga terpenting dalam ekonomi negara, perhatian sewajarnya harus diberikan dalam menangani beberapa isu yang berkaitan dengan prestasi koperasi. Di antara isu-isu tersebut adalah ketidakupayaan koperasi untuk memenuhi matlamat Dasar Koperasi Negara (DKN) II (2011-2020) serta tahap sumbangan yang rendah terhadap KDNK negara, walaupun terdapat pelbagai sokongan yang diberikan oleh kerajaan. Berdasarkan literatur, kemampuan rangkaian diramalkan mampu untuk meningkatkan prestasi koperasi, tetapi sehingga kini kurang*

penyelidikan yang dilakukan terhadap hubungan ini, terutama di Malaysia. Oleh itu, 500 borang soal selidik diedarkan kepada koperasi yang dipilih secara rawak di Malaysia. Secara keseluruhan, 133 set soal selidik berjaya dikumpulkan, yang menunjukkan kadar maklum balas sebanyak 27 peratus. Kajian ini menggunakan perisian SPSS untuk menjalankan analisis statistik yang diperlukan dari tinjauan data. Kajian ini menggunakan kaedah persampelan rawak mudah untuk memilih sampel berdasarkan senarai koperasi berdaftar dari Suruhanjaya Koperasi Malaysia. Hasil kajian ini mendapati keupayaan rangkaian mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan prestasi koperasi. Bukti dari kajian ini menunjukkan bahawa koperasi perlu mengembangkan kemampuan rangkaian bagi meningkatkan prestasi. Hasil kajian ini akan membantu kerajaan untuk menyelaraskan sektor koperasi di Malaysia dengan perancangan dan polisi strategik agar sektor koperasi menjadi lebih kuat, berdaya saing serta dapat meningkatkan prestasi dan sumbangan terhadap ekonomi dan juga KDNK negara.

**Kata Kunci:** Keupayaan Rangkaian, Prestasi Koperasi, Dasar Koperasi Negara (DKN) II

## Pengenalan

Tujuan utama penubuhan koperasi adalah untuk pembangunan masyarakat dan meningkatkan taraf hidup anggotanya (Lidasan et al., 2018). Koperasi mengumpulkan dana dari ahlinya dan kemudiannya menubuhkan perniagaan. Keuntungan dari perniagaan diagihkan kembali kepada anggota koperasi dalam bentuk dividen. Perikatan Koperasi Antarabangsa (2015) menjelaskan koperasi sebagai sekumpulan individu yang terlibat secara sukarela dalam merealisasikan dan memenuhi keperluan dan aspirasi sehari-hari dalam bidang ekonomi, sosial, dan budaya melalui organisasi yang dimiliki dan dikendalikan secara demokratik.

Ini adalah organisasi yang berdasarkan konsep pertolongan kendiri, di mana tujuan utamanya adalah untuk membantu meningkatkan taraf hidup anggota dan menangani isu-isu masyarakat setempat serta keahliannya adalah secara sukarela. Sektor koperasi juga dapat memberikan faedah dengan meningkatkan taraf hidup anggotanya, terutama penduduk berpendapatan rendah dan sederhana sehingga dapat membebaskan mereka dari kemiskinan (Azmah Othman et al., 2014; Shakir et al., 2020). Koperasi juga memberikan sumbangan penting kepada pembangunan ekonomi negara melalui penciptaan peluang pekerjaan yang dapat mengurangkan tahap kemiskinan di negara ini (Hafizah Hammad Ahmad Khan et al., 2016).

Sektor koperasi di Malaysia adalah sektor ketiga terpenting dalam mendorong pembangunan ekonomi negara untuk muncul sebagai negara maju (SKM, 2010). Perkembangan sektor koperasi di Malaysia menunjukkan pertumbuhan positif dari tahun ke tahun. Dalam tempoh lima tahun antara 2013-2017, jumlah koperasi telah meningkat pada kadar purata 6.2 peratus setahun, modal saham 2.97 peratus, aset 6.9 peratus, dan perolehan 5.39 peratus setahun. Pada tahun 2018, terdapat 14,247 koperasi berdaftar dengan keahlian 6.06 juta orang anggota, modal saham

---

RM14.9 bilion dan aset bernilai RM139.7 bilion (SKM, 2019). Melalui sumber dan kekuatan kewangan ini, koperasi telah menjana perolehan berjumlah RM40.3 bilion pada tahun 2018 (SKM, 2019). Kerajaan, melalui Dasar Koperasi Negara (DKN) II (2011-2020), menetapkan sasaran bahawa sektor koperasi akan menyumbang sekitar RM50 bilion kepada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) menjelang 2020 (SKM, 2010).

Peningkatan bilangan koperasi setiap tahun tidak menggambarkan pencapaian sektor ini. Walaupun Laporan Ekonomi Sektor Koperasi pada tahun 2013 hingga 2019 menunjukkan peningkatan jumlah koperasi dan keahlian yang berdaftar, namun peratusan koperasi yang mengalami kerugian pada tahun 2013 adalah 11 peratus dan meningkat kepada 26 peratus pada tahun 2017 (SKM, 2018). Perolehan sektor koperasi pada tahun 2018 adalah di sekitar RM40.3 bilion (SKM, 2019), sementara sasaran yang ditetapkan oleh DKN adalah pada RM50 bilion pada tahun 2020. Oleh itu, sektor operasi gagal untuk mencapai sasaran perolehan RM50 bilion pada tahun 2020.

Walaupun kerajaan memberikan pelbagai bantuan, sumbangan sektor koperasi kepada KDNK masih rendah. Sumbangan sektor koperasi kepada KDNK dari tahun 2013 hingga 2017 adalah antara 1-3 peratus (The Star Online, 2018). Kadar ini masih rendah berbanding dengan sasaran awal DKN iaitu 10 peratus sumbangan sektor koperasi kepada KDNK. Data ini menunjukkan bahawa sumbangan sektor koperasi terhadap ekonomi Malaysia masih rendah dan gagal mencapai matlamat yang dinyatakan dalam DKN. Oleh itu, terdapat keperluan untuk mengkaji secara empirikal faktor yang dapat meningkatkan prestasi koperasi di Malaysia.

Isu kritikal yang perlu dikaji dalam sektor koperasi di Malaysia adalah berkaitan prestasi dan faktor yang mempengaruhi prestasi koperasi (Hafizah Hammad Ahmad Khan et al., 2016; Musa et al., 2016; Nooraslinda Abdul Aris et al., 2018; Shakir et al., 2020). Walaubagaimanapun, sehingga kini, masih kurang dijalankan kajian empirikal mengenai prestasi koperasi di Malaysia (Hashim & Fawzi, 2015; Shakir et al., 2020).

Kejayaan sesebuah organisasi bergantung kepada kerjasama antara faktor dalaman dan faktor luaran sesebuah organisasi melalui pembentukan kerjasama rangkaian (Urbonavicius et al., 2007). Menyedari kepentingan keupayaan rangkaian ini, maka kerajaan telah menjadikannya sebagai teras pertama di dalam DKN 2011-2020. Di bawah Teras Strategik Satu DKN, kerajaan menerusi Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) ingin meningkatkan penglibatan koperasi dalam sektor ekonomi bernilai tinggi. Bagi meningkatkan prestasi koperasi, Datuk Dr. Noor Zari Hamat, Pengurus SKM ketika itu, menyarankan supaya koperasi menjalinkan kerjasama dan rangkaian dalam kalangan koperasi dan bertindak secara kolektif serta sistematik bagi mewujudkan rantai nilai antara koperasi-koperasi dalam mencari peluang-peluang perniagaan (Utusan Online, 2018).

Kajian-kajian lepas menunjukkan bukti empirikal bahawa keupayaan rangkaian mempunyai hubungan dengan prestasi organisasi. Kajian Cenamor et al. (2019); Acosta et al. (2018); Yang et al. (2018) serta Maciej Mitrega et al. (2017) menunjukkan hasil kajian yang konsisten tentang

hubungan antara keupayaan rangkaian dan prestasi perniagaan. Walaubagaimanapun, sejauh mana hubungan keupayaan rangkaian dengan prestasi koperasi di Malaysia masih belum dapat dipastikan kerana kajian yang menguji hubungan keupayaan rangkaian dengan prestasi koperasi masih tidak ditemui. Jurang kajian ini selaras dengan pendapat pengkaji lain yang menekankan tentang keperluan untuk mendapatkan lebih banyak bukti empirikal tentang pengaruh keupayaan rangkaian terhadap prestasi organisasi (Knight & Liesch, 2016). Ini kerana menurut Carlberg et al. (2006) serta Musteen et al. (2014), keupayaan untuk membentuk rangkaian merupakan satu faktor yang penting untuk terus berjaya dan mengekalkan prestasi positif di dalam perniagaan. Penyataan yang disebutkan di atas masih tidak mempunyai bukti secara empirikal. Oleh itu, wujud keperluan untuk mengkaji hubungan antara keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi. Hasil kajian ini dapat mengesahkan sifat hubungan antara kemampuan pemasaran dan prestasi koperasi.

## **Sorotan Literatur**

Literatur mengenai keupayaan rangkaian dan prestasi perniagaan di sektor koperasi adalah sukar dicari. Oleh itu, bahagian ini akan menekankan perbincangan mengenai keupayaan rangkaian dan prestasi organisasi dari perspektif sarjana dalam pelbagai sektor dan industri.

## **Keupayaan Rangkaian**

Maciej Mitrega et al. (2017) mendefinisikan keupayaan rangkaian sebagai satu set aktiviti yang dilaksanakan di peringkat organisasi untuk mewujudkan, membangunkan, mengekalkan dan menamatkan hubungan perniagaan bagi memberikan faedah kepada perniagaan. Walter et al. (2006) dan Acosta et al. (2018), pula merujuk keupayaan rangkaian sebagai kemampuan perniagaan untuk membangunkan dan menggunakan perhubungan antara organisasi untuk mendapatkan akses kepada pelbagai sumber yang dimiliki oleh pihak lain.

Parida et al. (2017) pula mendefinisikan keupayaan rangkaian sebagai keupayaan perniagaan untuk membangunkan dan menggunakan rangkaian sebenar atau perhubungan yang berpotensi untuk mencapai akses kepada sumber yang dimiliki oleh perniagaan lain. Perniagaan mampu untuk membangunkan keupayaan ini melalui pengintegrasian unit dan pekerja untuk menyusun sumber rangkaian dan membentuk nilai atau faedah daripada pengetahuan rakan rangkaian. O'Toole dan McGrath (2018) mendefinisikan keupayaan rangkaian sebagai tahap awal pembangunan kefahaman, kesudian dan kemampuan perniagaan baru untuk melibatkan diri dalam rangkaian perniagaan untuk mendapatkan akses dan menggerakkan sumber bersama-sama perniagaan lain.

Keupayaan rangkaian adalah sangat penting kepada sesebuah perniagaan, disebabkan oleh sumber yang terhad dan juga kekurangan pengalaman dalam bidang perniagaan (Galkina & Chetty, 2015). Koperasi sebagai sebuah entiti perniagaan juga mempunyai persekitaran perniagaannya yang tersendiri. Sumber-sumber terhad yang dimilikinya, memerlukan koperasi juga membentuk satu rangkaian perhubungan kerjasama yang bijak dengan rakan-rakan perniagaan serta pelanggan-pelanggannya. Keupayaan rangkaian boleh membentuk saling kebergantungan antara elemen dalaman sesebuah organisasi dan juga antara sistem dalaman dan luaran sesebuah organisasi (Battistella et al., 2017). Koperasi banyak bergantung kepada sumber modal konvensional, seperti modal ahli, modal perkongsian dan keuntungan terkumpul. Isu ini menjadi lebih berat apabila ahli-ahli mempunyai sikap tidak ambil kisah dan juga kemahiran membentuk rangkaian yang lemah (Intan Waheedah Othman et al., 2013).

Dalam pendekatan keupayaan dinamik untuk pembentukan strategi perniagaan (Teece et al., 1997), mencadangkan supaya perniagaan sepatutnya sentiasa melakukan perubahan dengan cara mereka bentuk semula susun atur sumber untuk membangunkan dan mengekalkan kelebihan persaingannya. Antara tindakan yang boleh dilakukan adalah dengan menggabungkan sumber atau keupayaan yang dimilikinya atau berkongsi dengan lain-lain rakan perniagaan di dalam rangkaian bekalannya. Keupayaan dinamik mencadangkan pembangunan rutin dan proses yang membolehkan perniagaan memberi respon kepada perubahan persekitaran, contohnya seperti mengatur semula perhubungan dengan pembekal sedia ada atau membentuk hubungan dengan pembekal yang baru. Sorotan karya juga banyak membincangkan tentang kesan keupayaan rangkaian terhadap organisasi, di mana keupayaan rangkaian membolehkan organisasi mendapatkan pelbagai sumber, mengenalpasti peluang dan bertindak balas dengan cepat ke atas perubahan keperluan pasaran (Acosta et al., 2018; Gulati et al., 2000).

Membentuk dan mengekalkan perhubungan luar melalui rangkaian adalah penting (Mitrega et al., 2011). Perniagaan yang mempunyai keupayaan rangkaian yang kuat mampu untuk memposisikan perniagaan mereka secara strategik di dalam rangkaian. Ini membolehkan mereka untuk membentuk perhubungan yang kukuh dengan beberapa rakan perniagaan terpilih. Oleh kerana tidak semua perhubungan di dalam rangkaian membawa kesan positif, maka perniagaan perlu fokus untuk memilih rakan perniagaan yang mampu memberikan pengetahuan dan maklumat baru yang akan meningkatkan pembelajaran organisasi (Lorenzoni & Lipparini, 1999).

Dalam usaha untuk menyampaikan faedah bernilai kepada pengguna dan merebut peluang dari pembentukan nilai tersebut, perniagaan perlu berusaha untuk membentuk keupayaan rangkaian yang tinggi supaya dapat memanfaatkan sumber dan keupayaan yang dimiliki oleh pihak rakan perniagaan yang lain (Mu et al., 2017).

Kebanyakan perniagaan kecil beroperasi dalam persekitaran yang dinamik. Maka satu cara untuk mengurangkan ketidakpastian adalah dengan membentuk hubungan dengan rakan luaran. Ini akan dapat membantu perniagaan menyebarkan risiko dan menggunakan pengetahuan rakan perniagaan lain untuk mengurangkan ketidakpastian tersebut (Mitrega et al., 2011). Menurut

Teece (2007), kerjasama dengan lain-lain perniagaan atau institusi akan membangunkan keupayaan dinamik. Perniagaan yang berada dalam rangkaian cenderung untuk mempunyai pengetahuan tentang tren pasaran, keperluan dan kehendak pelanggan, maka mereka mampu untuk mengambil tindakan yang lebih cepat (Walter et al., 2006).

Prinsip kerjasama ini juga ditekankan melalui Prinsip-Prinsip Koperasi (ICA, n.d.). Prinsip yang keenam menjelaskan tentang kerjasama antara koperasi penting bagi membangunkan dan mengekalkan kelangsungan sesebuah koperasi. Menurut Nooraslinda Abdul Aris et al. (2018) pembentukan rangkaian dan kerjasama antara koperasi dan juga perniagaan lain juga sangat penting. Keupayaan rangkaian di dalam koperasi adalah berdasarkan perhubungan dan interaksi antara ahli dan juga sistem terbuka yang membolehkan mereka berinteraksi dengan lain-lain organisasi dan persekitaran mereka. Rangkaian ini membolehkan koperasi mencapai skala bidangan, pemasaran melalui jenama yang umum dan mampu menyesuaikan perniagaan dengan persekitaran yang dinamik. Melalui keupayaan rangkaian ini, koperasi mampu membentuk kerjasama strategik yang bertindak sebagai sistem sokongan kepada koperasi. Dengan interaksi yang wujud ini, koperasi memperoleh pelbagai sumber seperti kemahiran, pengalaman dan kepakaran yang membolehkan koperasi berkembang dengan lebih pesat.

Kebolehan sesebuah koperasi menjalinkan bekerjasama dengan baik dengan pembekal ataupun pemasar mampu membantu mengurangkan kos operasi koperasi seperti kos pengangkutan dan kos bahan mentah. Ini secara tidak langsung akan memberikan kesan kepada harga barang (Frank Me-ol Abdullah, 2017).

Bagi mencapai hasrat ini, koperasi diharapkan akan dapat membentuk pakatan strategik dan jaringan perniagaan dengan pihak ketiga yang berada di dalam dan di luar negara. Ini membolehkan koperasi mendapat manfaat dari segi modal, teknologi dan pasaran hasil dari perkongsian bijak ini. Selain itu, koperasi juga mampu untuk memperluaskan pasaran produk dan perkhidmatan ke pasaran global dan tidak hanya terhad kepada ahli koperasi sahaja.

## **Keupayaan Rangkaian dan Prestasi Organisasi**

Berdasarkan pandangan beberapa sarjana seperti Bengesi dan Roux (2014), Foss (1999) dan Srećković (2018) menyatakan bahawa keupayaan rangkaian mampu untuk mempengaruhi pencapaian kelebihan persaingan perniagaan lebih baik. Manakala sorotan kajian lepas menunjukkan bahawa dengan memiliki tahap kelebihan persaingan yang baik, sesebuah perniagaan mampu untuk meningkatkan prestasi perniagaannya (Barney, 1991; Kamukama et al., 2017; Ma, 2000; Ngila & Muturi, 2016; Potjanajaruwit, 2018).

Kejayaan sesebuah organisasi bergantung kepada kerjasama antara faktor dalaman dan faktor luaran sesebuah organisasi melalui pembentukan kerjasama rangkaian (Urbonavicius et al., 2007). Ini kerana menurut Carlberg et al. (2006) serta Musteen et al. (2014), keupayaan untuk membentuk rangkaian merupakan satu faktor yang penting untuk berjaya di dalam perniagaan.

Kajian-kajian lepas menunjukkan bukti empirikal bahawa keupayaan rangkaian mempunyai hubungan dengan prestasi perniagaan. Kajian Cenamor et al. (2019) mengenai prestasi PKS di Sweden; Srećković (2018) dan Alexandra S.A. et al. (2018) mengenai prestasi PKS di Mexico; Yang et al. (2018) mengenai prestasi syarikat pengilangan berteknologi tinggi di China serta kajian Tallam et al. (2015) mengenai prestasi firma kecil di Kenya menunjukkan bahawa keupayaan rangkaian mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi perniagaan. Oleh kerana dapatan kajian ini tidak boleh digeneralisasikan ke atas sektor koperasi, maka penyelidik membuat hipotesis bahawa keupayaan rangkaian turut mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi koperasi di Malaysia.

H1: Keupayaan rangkaian mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi koperasi.

## Pengukuran Keupayaan Rangkaian

Kajian Walter et al. (2006) menyatakan bahawa keupayaan rangkaian terdiri daripada empat dimensi iaitu (1) aktiviti perniagaan untuk mengkoordinasi kerjasama antara perniagaan; (2) kemahiran perhubungan perniagaan; (3) pengetahuan tentang rakan perniagaan, meliputi maklumat mengenai rakan kerjasama dan juga pesaing; (4) saluran komunikasi dalaman di mana pembelajaran organisasi berlaku melalui perkongsian. Koordinasi aktiviti membantu perniagaan untuk menyelaraskan hubungan dengan rakan luaran supaya faedah bersama dapat dicapai. Untuk mencapai hasrat tersebut, perniagaan perlu memiliki kemahiran perhubungan yang baik. Perhubungan yang baik tidak lengkap jika tidak mempunyai pengetahuan, kefahaman, keupayaan, keperluan dan jangkaan tentang rakan perhubungan. Oleh itu, pengetahuan tentang rakan perhubungan haruslah dibangunkan. Komunikasi dalaman akan membantu perniagaan untuk memahami rakan perhubungan mereka.

Walaupun keempat-empat dimensi di atas telah dikenalpasti sebagai dimensi atau komponen utama untuk membentuk keupayaan rangkaian, Parida et al. (2017) memberikan sedikit penambahan kepada dimensi keupayaan rangkaian. Parida et al. (2017) melalui kajiannya telah memperkenalkan satu lagi dimensi iaitu keperluan terhadap pembentukan perhubungan yang baru dengan rakan perhubungan yang berpotensi, menjadikan kajian ini menggunakan lima dimensi keupayaan rangkaian. Dimensi ini menekankan tentang keperluan terhadap sikap proaktif perniagaan untuk membentuk perhubungan yang baru dan mengukuhkan lagi rangkaian sedia ada. Disebabkan perubahan masa dan beberapa kekangan yang wujud hasil daripada pembentukan rangkaian, maka pembentukan perhubungan yang baru adalah penting bagi membolehkan perniagaan mendapatkan akses yang lebih besar kepada sumber pengetahuan dan menyediakan ruang untuk penggabungan sumber sedia ada.

Jadual 1: Pengukuran Keupayaan Rangkaian

Dimensi	Deskripsi Item
---------	----------------

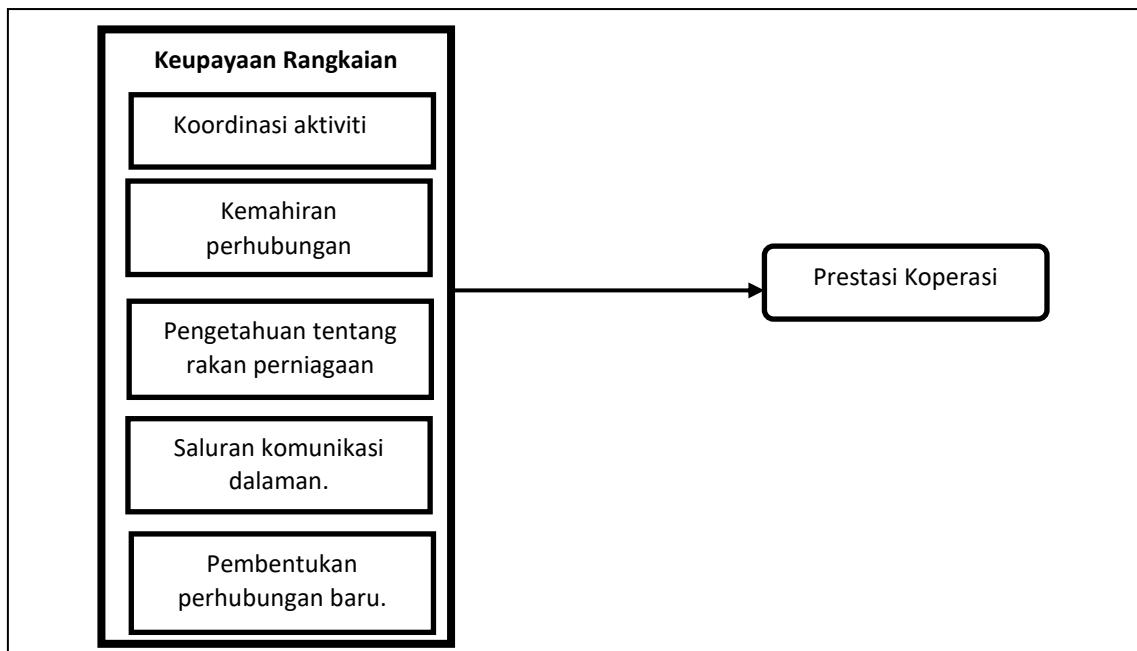
- 
- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| Koordinasi aktiviti                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Koperasi kami menganalisa tentang apa yang kami mahu dan ingin dicapai bersama dengan setiap rakan perniagaan.</li><li>• Koperasi kami membentuk hubungan dengan setiap rakan perniagaan berdasarkan apa yang mereka boleh sumbangkan.</li><li>• Koperasi kami selalu berbincang dengan rakan perniagaan tentang bagaimana kami mampu untuk saling menyokong.</li></ul> |
| Kemahiran perhubungan                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Koperasi kami mempunyai kemampuan untuk membina hubungan personal yang baik dengan rakan perniagaan kami.</li><li>• Koperasi kami boleh berurusan secara fleksibel dengan rakan perniagaan kami.</li><li>• Koperasi kami selalu menyelesaikan masalah secara konstruktif dengan rakan perniagaan kami.</li></ul>  |
| Pengetahuan tentang rakan perniagaan | <ul style="list-style-type: none"><li>• Koperasi kami mengetahui pasaran rakan perniagaan kami.</li><li>• Koperasi kami mengetahui tentang produk / prosedur / perkhidmatan rakan perniagaan kami.</li><li>• Koperasi kami mengetahui kekuatan dan kelemahan rakan perniagaan kami.</li></ul>   |
| Saluran komunikasi dalaman.          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Koperasi kami selalu bermesyuarat untuk setiap projek.</li><li>• Pekerja membentuk hubungan tidak formal antara mereka.</li><li>• Pengurus dan pekerja selalu memberi maklumbalas antara satu sama lain.</li></ul>  |
| Pembentukan perhubungan baru.        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Koperasi kami sentiasa terbuka untuk hubungan baru dengan rakan-rakan perniagaan baru.</li><li>• Koperasi kami mempunyai keupayaan untuk memulakan hubungan bersama dengan rakan-rakan perniagaan baru.</li><li>• Kami sentiasa bersedia untuk mencari rakan perniagaan baru.</li></ul>   |
- 

*Diadaptasi dari Parida et al. (2017) dan Walter et al.*

Kajian ini menggunakan dimensi pengukuran keupayaan rangkaian yang dibangunkan oleh Parida et al. (2017) melalui penambahbaikan yang dilakukan ke atas dimensi pengukuran asal yang dibangunkan oleh Walter et al. (2006) seperti dalam Jadual 1. Ianya selaras dengan definisi

keupayaan rangkaian yang merujuk kepada kebolehan dan keupayaan firma perniagaan untuk membangunkan dan menggunakan perhubungan antara organisasi untuk mendapatkan akses kepada pelbagai sumber yang dimiliki oleh individu atau firma perniagaan lain (Acosta et al., 2018; Walter et al., 2006). Pengukuran ini juga digunakan dalam kajian Maciej Mitrega et al. (2012) dan Kohtamäki et al. (2013).

Berdasarkan sorotan literatur, Rajah 1 di bawah menunjukkan rangka konseptual kajian ini. Rajah ini menunjukkan hubungan antara keupayaan rangkaian dengan prestasi koperasi.



Rajah 1: Rangka Konseptual Kajian

## Metodologi

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan antara keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi di Malaysia. Instrumen kajian dibangunkan untuk mengumpulkan data mengenai kajian ini. Populasi kajian adalah sebanyak 9,742 buah koperasi aktif yang berdaftar dengan Suruhanjaya Koperasi Malaysia pada tahun 2020. Saiz sampel adalah 109, seperti yang disarankan oleh prosedur GPower. Walau bagaimanapun, 500 borang soal selidik diedarkan kepada responden disebabkan oleh kadar maklum balas yang rendah seperti yang dialami oleh penyelidik lepas. Responden kajian adalah terdiri daripada Anggota Lembaga Koperasi yang terdiri daripada pengurus hingga pengarah; salah seorang daripada mereka akan menjadi responden bagi mewakili koperasi.

Keupayaan rangkaian adalah konstruk multi dimensi, terdiri daripada lima dimensi yang dibangunkan oleh Walter et al. (2006) dan Parida et al. (2017). Lima dimensi tersebut ialah (1)

koordinasi aktiviti; (2) kemahiran perhubungan; (3) pengetahuan tentang rakan perniagaan; dan (4) saluran komunikasi dalaman dan (5) pembentukan perhubungan baru. Setiap dimensi mempunyai tiga item soalan yang diukur dengan menggunakan skala Likert tujuh mata julat yang bermula dengan nilai 1 (sangat tidak setuju) sehingga nilai 7 (sangat setuju). Jumlah keseluruhan item soalan dalam dimensi pengukuran keupayaan rangkaian ini adalah 15.

Prestasi koperasi adalah konstruk unidimensi yang diadaptasi oleh Khairunnisak Ahmad Shakir (2017). Pendekatan subjektif digunakan untuk mendapatkan data daripada responden mengenai lapan item soalan. Skala pengukuran tujuh skala Likert digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap 23 item tinjauan yang mewakili keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi. Pekali Cronbach Alpha untuk keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi masing-masing adalah 0.90 dan 0.970.

## Dapatan Kajian dan Perbincangan

Dari pengumpulan data, kajian ini mendapat 135 maklum balas dari responden. Namun, kajian ini terpaksa menolak dua maklum balas kerana tidak lengkap. Oleh itu, terdapat 133 maklum balas yang boleh digunakan untuk tujuan analisis, mewakili 26.6 peratus daripada jumlah keseluruhan soal selidik yang diedarkan kepada responden. Jadual 2 menunjukkan profil demografi koperasi yang terlibat dalam kajian ini.

Jadual 2: Profil Demografi Koperasi

Demografi	Kekerapan	Peratus (%)
<b>Kluster:</b>		
- mikro	39	29.3
	64	48.1
- kecil	23	17.3
	7	5.3
- sederhana		
- besar		
<b>Fungsi didaftarkan:</b>		
- Perkhidmatan	51	38.3
	7	5.3
- Kredit	29	21.8
	12	9
- Pengguna	1	0.8
	4	3.0
- Pertanian	1	0.8
	28	21
- Pengangkutan		
- Pembinaan		

Demografi	Kekerapan	Peratus (%)
- Industri		
- Lain-lain		
<u>Tempoh penubuhan:</u>		
- < 10 tahun	86	64.7
	25	18.8
- 11-30 tahun	16	12.0
	6	4.5
- 31-50 tahun		
- 51 > tahun		
<u>Bilangan Ahli Lembaga</u>		
<u>Koperasi:</u>	38	28.6
- 6-9	52	39.1
	43	32.3
- 10-12		
- 13-15		

Analisis korelasi Pearson digunakan untuk mengukur hubungan antara keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi. Analisis ini memudahkan kajian ini untuk menentukan arah dan kekuatan hubungan. Menurut Pallant (2005), pekali korelasi pada +1 dianggap sebagai arah positif yang sempurna, dan nilai -1 dianggap sebagai arah negatif yang sempurna. Kekuatan hubungan ditentukan dengan menggunakan skala yang diusulkan oleh Pallant (2005), seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.

Jadual 3: Nilai Korelasi dan Kekuatan Hubungan

Nilai Korelasi	Kekuatan Hubungan
$r=0.10$ hingga $0.29$ / $r=-0.10$ hingga $-0.29$	Lemah
$r=0.30$ hingga $0.49$ / $r=-0.30$ hingga $-0.49$	Sederhana
$r=0.50$ hingga $1.00$ / $r=-0.50$ hingga $-1.00$	Kuat

Sumber: Pallant (2005)

Hasil analisis mendapati bahawa terdapat hubungan positif dan signifikan antara keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi. Pekali korelasi Pearson 0.458 menandakan kekuatan hubungan antara keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi adalah sederhana. Keputusan ujian korelasi Pearson ditunjukkan dalam Jadual 4 di bawah. Oleh itu, hipotesis H1 diterima.

Jadual 4: Keputusan Kolerasi Pearson

Prestasi Koperasi

Keupayaan	Korelasi Pearson	.458**
Rangkaian	Sig. (2 tailed)	.000
	N	133

\*\*. Korelasi signifikan pada tahap 0.01 (2-tailed)

Kajian ini juga menjalankan ujian regresi linear. Ia digunakan untuk menentukan tahap kesan keupayaan rangkaian terhadap prestasi koperasi. Berdasarkan Jadual 5 di bawah, dapatkan kajian menunjukkan bahawa  $\beta = 0.458$  dan nilai  $R^2 = 0.210$ . Nilai  $R^2$  adalah koefisien determinasi yang menunjukkan bahawa keupayaan rangkaian menjelaskan sebanyak 21 peratus tentang prestasi koperasi, manakala baki 79 peratus dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Jadual 5: Analisis Ujian Regresi Linear

Pembolehubah	B	SEB	$\beta$	T	p
<i>Outcome: Prestasi Koperasi</i>					
Constant	1.504	.540		2.784	.006
Peramal: Keupayaan Rangkaian (NT)	.592	.100	.458	5.895	.000
$R^2$	.210				
$R^2$ Terlaras	.204				
F	34.750	p = .000			

Oleh itu, model persamaan regresi adalah, **Prestasi Koperasi = 1.504 + 0.592(NT)**. Persamaan regresi ini menunjukkan bahawa tanpa keupayaan rangkaian, prestasi koperasi adalah 1.504. Koefisien regresi keupayaan rangkaian adalah 0.592,  $p < 0.05$ , yang menyatakan bahawa setiap penambahan (kerana bersifat positif) keupayaan rangkaian akan dapat meningkatkan prestasi koperasi sebanyak 0.592. Hasil ujian Anova yang mendapat nilai  $F = 34.750$  dan  $p < 0.05$ . Ini menunjukkan bahawa model regresi boleh digunakan untuk perkiraan prestasi koperasi. Keputusan tersebut juga membawa maksud bahawa terdapat hubungan linear antara prestasi koperasi dengan keupayaan rangkaian selaku pemboleh ubah bebas kajian ini (Ho, 2006). Keputusan ini menunjukkan bahawa keupayaan rangkaian adalah berpengaruh secara signifikan ke atas prestasi koperasi.

## Kesimpulan

Koperasi berhadapan dengan ketidakpastian pasaran dan persekitaran perniagaan yang dinamik, maka koperasi mampu untuk mengurangkan ketidakpastian tersebut dengan membentuk hubungan dengan rakan perniagaan luaran. Ini akan dapat membantu perniagaan menyebarkan risiko dan menggunakan pengetahuan rakan perniagaan lain untuk mengurangkan ketidakpastian tersebut. Perniagaan yang berada dalam rangkaian cenderung untuk mempunyai pengetahuan tentang tren pasaran, keperluan dan kehendak pelanggan, maka mereka mampu untuk mengambil tindakan yang lebih tepat.

---

Bagi mencapai hasrat ini, koperasi diharapkan akan lebih terbuka dalam membentuk perhubungan baru di dalam perniagaan, contohnya membentuk pakatan strategik dan jaringan perniagaan dengan pihak ketiga yang berada di dalam dan di luar negara. Ini membolehkan koperasi mendapat manfaat dari segi modal, teknologi dan pasaran hasil dari perkongsian bijak tersebut. Selain itu, koperasi juga mampu untuk memperluaskan pasaran produk dan perkhidmatan ke pasaran global dan tidak hanya terhad kepada ahli koperasi sahaja.

Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian Cenamor et al. (2019), Acosta et al. (2018), Yang et al. (2018) serta Tallam et al. (2015) sebelum ini yang menyatakan bahawa fungsi keupayaan pemasaran sangat penting untuk perniagaan. Keupayaan pemasaran telah terbukti dapat meningkatkan prestasi koperasi dan mengekalkan kelebihan daya saing. Dapatan kajian ini telah memperkembangkan lagi sorotan literatur serta pengetahuan dalam bidang berkaitan keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi.

Kajian ini juga mengesahkan peranan keupayaan rangkaian sebagai sumber tidak ketara terhadap prestasi koperasi berdasarkan teori berasaskan sumber (RBV). Kerangka konsep yang lengkap memerlukan pengukuran yang baik dan tepat. Instrumen pengukuran keupayaan rangkaian dan prestasi koperasi yang digunakan dalam kajian ini menunjukkan tahap kebolehpercayaan dan kesahan yang tinggi. Oleh itu, instrumen kajian ini sesuai untuk diadaptasi dalam penyelidikan akan datang.

Hasil kajian ini memberikan input kritikal kepada pihak berkepentingan seperti anggota, ahli lembaga koperasi dan kerajaan. Keupayaan rangkaian dianggap sebagai sumber organisasi yang penting untuk koperasi. Oleh itu, pihak koperasi mesti terus menilai dan mengkaji keupayaan rangkaian mereka untuk terus maju dalam persaingan. Suruhanjaya Koperasi Malaysia haruslah menyedari kepentingan keupayaan rangkaian kepada sektor koperasi.

Pembangunan program latihan perlulah diperkemaskan. Input berkaitan dengan keupayaan rangkaian haruslah dimasukkan ke dalam komponen latihan. Pengetahuan dan kemahiran berkaitan keupayaan rangkaian di kalangan anggota, ahli lembaga dan pengurus koperasi adalah penting bagi meningkatkan kualiti keputusan berkaitan dengan isu rangkaian. Hasil kajian ini memberi input kepada kerajaan bagi memperkuuhkan lagi pengurusan, pembangunan, dan pemantauan koperasi di Malaysia. Oleh itu, hasrat kerajaan untuk melihat koperasi berfungsi sebagai media transformasi nasional bagi meningkatkan taraf hidup rakyat, membasmi kemiskinan dan agen pengagihankekayaan negara akan dapat direalisasikan. Diharapkan usaha ini dapat memperkemaskan lagi operasi koperasi di Malaysia dan seterusnya meningkatkan prestasi koperasi. Untuk penyelidikan masa depan, lebih banyak faktor yang mempengaruhi prestasi koperasi perlu diterokai dan dikaji, supaya hasil dari kajian tersebut dapat memberikan sumbangan yang signifikan kepada bidang ilmu pengetahuan di sektor koperasi.

## Rujukan

- Acosta, A. S., Herrero, Á., & Agudo, J. C. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, June 2017, 0–1. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Azmah Othman, Norma Mansor, & Fatimah Kari. (2014). Assessing the performance of co-operatives in Malaysia: an analysis of co-operative groups using a data envelopment analysis approach. *Asia Pacific Business Review*, 20(3), 484–505. <https://doi.org/10.1080/13602381.2014.933065>
- Barney, J. (1991). Firm resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Battistella, C., De Toni, A. F., De Zan, G., & Pessot, E. (2017). Cultivating business model agility through focused capabilities: A multiple case study. *Journal of Business Research*, 73, 65–82. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.12.007>
- Bengesi, K. M. K., & Roux, I. Le. (2014). The Influence of Dimensions of Networking Capability in Small and Medium Enterprise Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 189–200. [www.ijbssnet.com](http://www.ijbssnet.com)
- Carlberg, J. G., Ward, C. E., & Holcomb, R. B. (2006). Success Factors for Value-Added New Generation Cooperatives. *International Food and Agribusiness Management Review*, 9(1), 33–52.
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100(March), 196–206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.035>
- Foss, N. J. (1999). Networks, capabilities, and competitive advantage. *Scandinavian Journal of Management*, 15(1), 1–15. [https://doi.org/10.1016/S0956-5221\(98\)00030-X](https://doi.org/10.1016/S0956-5221(98)00030-X)
- Frank Me-ol Abdullah. (2017). Strategi persaingan: Bantu Perniagaan Koperasi. *Dimensi Koop*, 53, 52–61.
- Galkina, T., & Chetty, S. (2015). Effectuation and Networking of Internationalizing SMEs. *Management International Review*, 55(5), 647–676. <https://doi.org/10.1007/s11575-015-0251-x>
- Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21(3), 203–215. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200003\)21:3<203::AID-SMJ102>3.0.CO;2-K](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200003)21:3<203::AID-SMJ102>3.0.CO;2-K)
- Hafizah Hammad Ahmad Khan, Mahazril' Aini Yaacob, Hussin Abdullah, & Siti Hajar Abu Bakar Ah. (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>
- Hashim, M. K., & Fawzi, D. A. (2015). Issues, Scope and Focus of Research on Cooperatives in Malaysia. *Journal of Education and Social Sciences*, 2(October), 121–125.
- Ho, R. (2006). *Handbook of Univariate and Multivariate Data Analysis and Interpretation With SPSS*. In Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.1198/000313008X332287>
- ICA. (n.d.). Cooperative identity, values & principles. Retrieved June 11, 2019, from <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity#definition-of-a-cooperative>
- ICA. (2015). Guidance Notes to the Co-operative Principles.
- Intan Waheedah Othman, Maslinawati Mohamad, & Azizah Abdullah. (2013). Cooperative Movements in Malaysia: The Issue of Governance. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 7(6), 1488–1492. <http://www.waset.org/publications/8324>
- Kamukama, N., Kyomuhangi, D. S., Akisimire, R., & Orobia, L. A. (2017). Competitive advantage: Mediator of managerial competence and financial performance of commercial banks in Uganda. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8(2), 221–234. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-10-2016-0142>
- Khairunnisaq Ahmad Shakir. (2017). Kajian Ke Atas Hubungan Sumber Tidak Ketara Organisasi dengan

- Prestasi Dalam Kalangan Koperasi Semenanjung Malaysia. Universiti Utara Malaysia.
- Knight, G. A., & Liesch, P. W. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93–102. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.011>
- Kohtamäki, M., Partanen, J., Parida, V., & Wincent, J. (2013). Non-linear relationship between industrial service offering and sales growth: The moderating role of network capabilities. *Industrial Marketing Management*, 42(8), 1374–1385. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.07.018>
- Lidasan, H. L., Ismail, N. A., & Rahman, S. A. (2018). Cooperative's Social Capital and Entrepreneurial Orientation: A Conceptual Framework. *International Academic Journal of Business Management*, 05(02), 127–137. <https://doi.org/10.9756/IAJBM/V5I2/1810027>
- Lorenzoni, G., & Lipparini, A. (1999). The leveraging of interfirm relationships as a distinctive organizational capability: A longitudinal study. *Strategic Management Journal*, 20(4), 317–338. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199904\)20:4<317::AID-SMJ28>3.0.CO;2-3](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199904)20:4<317::AID-SMJ28>3.0.CO;2-3)
- Ma, H. (2000). Competitive Advantage and Firm Performance. *Competitiveness Review*, 10(2), 15–32. <https://doi.org/10.1108/eb046396>
- Mitrega, M., Ramos, C., & Forkmann, S. (2011). Networking capability, networking outcomes, and company performance. 2011 IMP Conference, July 2011. <http://www.impgroup.org/uploads/papers/7658.pdf>
- Mitrega, Maciej, Forkmann, S., Ramos, C., & Henneberg, S. C. (2012). Networking capability in business relationships — Concept and scale development. *Industrial Marketing Management*, 41(5), 739–751. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.06.002>
- Mitrega, Maciej, Forkmann, S., Zaefarian, G., & Henneberg, S. C. (2017). Networking capability in supplier relationships and its impact on product innovation and firm performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(5), 577–606. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2014-0517>
- Mu, J., Thomas, E., Peng, G., & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187–201. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.09.007>
- Musa, D., Rashid, A. R. A., & Rashid, R. (2016). The Examination of Multidimensional Construct of Members' Participation and Its Correlation To the Cooperatives' Business Performance. *Journal of Business and Hospitality Management*, 2(1), 83–90.
- Musteen, M., Datta, D. K., & Butts, M. M. (2014). Do international networks and foreign market knowledge facilitate SME internationalization? Evidence from the Czech Republic. 619, 1–26. <https://doi.org/10.1111/etap.12025>
- Ngila, M. F., & Muturi, W. (2016). Effect of Organizational Capabilities on Sustainable. *International Journal of Social Sciences and Information Technology*, II(IX), 961–977.
- Nooraslinda Abdul Aris, Marziana Madah Marzuki, Rohana Othman, Safawi Abdul Rahman, & Norashikin Hj Ismail. (2018). Designing indicators for cooperative sustainability: the Malaysian perspective. *Social Responsibility Journal*, 14(1), 226–248. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2017-0015>
- O'Toole, T., & McGrath, H. (2018). Strategic patterns in the development of network capability in new ventures. *Industrial Marketing Management*, 70(July), 128–140. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.07.003>
- Pallant, J. (2005). SPSS Survival Guide: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows (3rd ed.). Open University Press.
- Parida, V., Pesämaa, O., Wincent, J., & Westerberg, M. (2017). Network capability, innovativeness, and performance: a multidimensional extension for entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional*

- 
- Development, 29(1–2), 94–115. <https://doi.org/10.1080/08985626.2016.1255434>
- Potjanajaruwit, P. (2018). Competitive advantage effects on firm performance: A Case study of startups in Thailand. *Journal of International Studies*, 11(3), 104–111. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2018/11-3/9>
- Shakir, K. A., Ramli, A., Pulka, B. M., & Ghazali, F. H. (2020). The Link between Human Capital and Cooperatives Performance. *Journal of Entrepreneurship Education*, 23(1). <https://www.abacademies.org/articles/the-link-between-human-capital-and-cooperatives-performance-8801.html>
- SKM. (2010). Dasar Koperasi Negara 2011-2020. In *Suruhanjaya Koperasi Malaysia* (SKM).
- SKM. (2018). Laporan Ekonomi Sektor Koperasi Tahun 2017. In *Suruhanjaya Koperasi Malaysia* (SKM).
- SKM. (2019). Perangkaan Gerakan Koperasi Malaysia 2018 (Malaysia Co-operative Statistics 2018). In *Suruhanjaya Koperasi Malaysia* (SKM).
- Srećković, M. (2018). The performance effect of network and managerial capabilities of entrepreneurial firms. *Small Business Economics*, 50(4), 807–824. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9896-0>
- Tallam, S. C., Maru, L. C., & Lagat, C. K. (2015). Moderating Effects of Networking Capabilities on Marketing Capabilities and Performance of Small Firms in Kenya. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 15, 196–208.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- The Star Online. (2018, July 17). Banking on co-ops to boost economy. *The Star*. <https://www.thestar.com.my/news/nation/2018/07/17/banking-on-coops-to-boost-economy/>
- Urbonavicius, S., Dikcius, V., & Kasnauskienė, G. (2007). Importance of Marketing Functions in a Company. *Engineering Economics*, 3 (53)(January).
- Utusan Online. (2018). Memperkasakan koperasi. Utusan Online. <https://www.utusan.com.my/rencana/utama/memperkasa-koperasi-1.629722>
- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541–567. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.02.005>
- Yang, Z., Huang, Z., Wang, F., & Feng, C. (2018). The double-edged sword of networking: Complementary and substitutive effects of networking capability in China. *Industrial Marketing Management*, 68(January), 145–155. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.10.010>