

IMPAK BUDAYA KE ATAS PRESTASI KOPERASI DI SEMENANJUNG MALAYSIA: SATU TINJAUAN

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON COOPERATIVE PERFORMANCE IN PENINSULAR MALAYSIA: A REVIEW

Khairunnisak Ahmad Shakir¹
Muhammad Shukri Bakar²
Mohd Azril Ismail³

Abstrak

Matlamat artikel ini ialah meninjau potensi bagi menjalankan kajian berkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi koperasi. Budaya organisasi dianggap sebagai salah satu daripada sumber-sumber organisasi. Sumber bermaksud apa sahaja yang boleh dianggap sebagai kekuatan dan kelemahan sesebuah organisasi. Ia adalah aset organisasi dan ramai sarjana terkemuka menunjukkan bahawa sumber-sumber organisasi adalah asas kepada prestasi organisasi. Oleh itu, artikel ini cuba untuk menjelaskan penting budaya organisasi terhadap prestasi koperasi. Kajian terdahulu dari pelbagai sektor dan industri secara empirikal membuktikan kewujudan hubungan antara budaya organisasi dan prestasi. Tetapi, sifat hubungan antara budaya organisasi dan prestasi sektor koperasi Malaysia telah diabaikan oleh para penyelidik.

Katakunci : Budaya Organisasi, Prestasi Koperasi, Sumber Organisasi.

Abstract

This article aims to explore the potential to carry out a study on the relationship between organizational culture and cooperative performance. Organizational culture is considered as one of organizational resources. Resources have meant anything which could be thought of as a strength and weakness of a given organization. It is an asset of the organization and many prominent scholars suggest that organizational resources are the fundamental driver of organizational performance. Thus, this article tries to conceptualize the impacts of organizational culture on cooperative performance. As one of the major contributors to Malaysia GDP, the cooperative sector is distinctive from a business corporation. Previous studies from various sectors and industries empirically proven the existence of an association between organizational culture and performance. But, the nature of relationship between organizational culture and performance of the Malaysia cooperative sector is neglected by the researchers.

Keywords: Organizational culture, Cooperative performance, Organizational resources.

Pengenalan

¹ Pensyarah, Kuliyyah Muamalat, Kolej Universiti INSANIAH, Kuala Ketil, Kedah, E-mail: knisak76@yahoo.co.uk

² Pensyarah, Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan, Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah, E-mail: shukribakar@uum.edu.my

³ Pensyarah, Pusat Pengajian Pengurusan Teknologi & Logistik, Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah, E-mail: azril@uum.edu.my

Koperasi merupakan sebuah perniagaan di mana matlamat utama penubuhannya adalah untuk menawarkan produk dan perkhidmatan kepada pelanggan dan mencipta keuntungan melalui penawaran tersebut. Ia merupakan sejenis organisasi perniagaan yang dimiliki dan dikawal secara demokratik oleh sekumpulan manusia di mana mereka ini mempunyai tujuan yang sama iaitu menggunakan perkhidmatan serta mendapat faedah yang diagihkan secara sama rata di atas penggunaan perkhidmatan tersebut (MKM, 2010).

Peranan koperasi juga dilihat semakin meningkat sejajar dengan arus pembangunan negara. Pengiktirafan yang diberikan kepada sektor koperasi di mana sektor ini telah diangkat sebagai sektor ketiga dalam menjana pembangunan ekonomi negara bukan saja membuktikan bahawa gerakan koperasi masih relevan, tetapi juga penting kepada kejayaan ekonomi negara. Pengiktirafan yang diberikan oleh pihak kerajaan ini telah menuntun komitmen yang tinggi kepada tenaga penggerak koperasi dalam usaha untuk menjayakannya. Matlamat asal penubuhan koperasi iaitu sebagai peminjam wang pada suatu ketika dahulu tidak lagi relevan dalam konteks dan aspirasi kerajaan ini.

Pengiktirafan ini telah menyebabkan penekanan perlu diberikan kepada aspek-aspek yang mampu dan dilihat berpotensi untuk melepasi tahap yang telah disasarkan oleh pihak kerajaan. Walaupun bilangan koperasi di Malaysia semakin bertambah saban tahun di mana jumlah koperasi pada tahun 2015 adalah sebanyak 12,769 buah berbanding 11,871 buah bagi tahun 2014 (SKM, 2016), namun ia bukanlah merupakan satu petunjuk aras kepada kejayaan prestasi koperasi. Ini dibuktikan oleh SKM (2016) itu sendiri di mana daripada jumlah bilangan koperasi itu sendiri pada tahun 2015 adalah sebanyak 12,769 buah, namun hanya 6,916 buah koperasi sahaja yang mampu menjana keuntungan iaitu sebanyak 54.2%.

Berbalik kepada fokus kajian, kajian cuba untuk mengkaji hubungan antara sumber dengan prestasi koperasi dan sumber yang ingin dikaji adalah budaya organisasi. Budaya telah didefinisikan sebagai sumber oleh Lo (2012). Budaya sesebuah organisasi adalah diyakini dapat menjadi salah satu kelebihan daya saing. Ini adalah disebabkan oleh sifatnya yang bernilai, sukar diperolehi, sukar untuk ditiru dan tiada unsur pengganti. Budaya organisasi ini telah dinyatakan sebagai salah satu sumber penting kepada organisasi. Ini adalah kerana ia mampu untuk mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi.

Tinjauan Kesusasteraan

Definisi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1996), budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu persepsi bersama yang dianuti oleh anggota-anggota dalam organisasi. Bagi Denilson (1990) pula menyatakan budaya adalah dasar kepada nilai, kepercayaan dan prinsip-prinsip yang menjadi asas kepada sistem pengurusan organisasi. Sementara itu, Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001) pula mendefinisikan budaya sebagai suatu sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi di mana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Jelas di sini, budaya akan menjadi panduan kepada cara ahli-ahli bertingkah laku di dalam persekitaran kerja. Budaya sesebuah organisasi yang dipegang dan bersesuaian sudah tentu memberikan banyak manfaat kepada organisasi kerana ia akan diterjemahkan dalam bentuk amalan seharian dalam persekitaran sesebuah organisasi. Malah secara tidak langsung,

budaya ini juga mampu melambangkan identiti sesebuah organisasi sama ada melalui tingkah laku yang nyata atau tak nyata (Azahari, 2012).

Kepentingan Budaya

Budaya merupakan satu sumber yang penting dalam sesebuah organisasi. Budaya secara tidak langsung akan membentuk personaliti dan juga identiti sesebuah organisasi. Budaya antara sesebuah organisasi dengan sesebuah organisasi yang lain adalah berbeza-beza di mana dalam aspek ini budaya di koperasi akan membentuk identiti koperasi tersebut. Jika dilihat, penerapan nilai budaya yang baik dan kondusif secara tidak langsung akan membantu koperasi dalam usaha untuk mencapai matlamatnya. Ini disokong oleh Ghani, Rohani dan Mustaffa (2003) di mana mereka menyatakan bahawa budaya akan membentuk sikap positif di kalangan ahli dalam sesebuah organisasi. Atas dasar inilah budaya amat penting kepada koperasi di mana identiti koperasi yang agak berbeza dengan organisasi berteraskan untung akan terpelihara.

Budaya organisasi dianggap sebagai salah satu sumber penting kepada organisasi disebabkan mampu mempengaruhi prestasi sesebuah organisasi. Pengaruh tersebut berpunca daripada peranan budaya organisasi yang menyediakan panduan tentang bagaimana sesebuah organisasi harus mengendalikan operasinya di samping turut menyediakan kaedah bagaimana organisasi perlu berinteraksi dengan ahli-ahli di dalam persekitarannya (Barney, 1986).

Pengaruh ini wujud disebabkan budaya organisasi adalah dasar kepada nilai, kepercayaan dan prinsip-prinsip yang menjadi asas kepada sistem pengurusan organisasi (Denilson, 1990). Budaya organisasi yang baik adalah budaya yang mampu mempengaruhi dan mendorong ahli-ahli organisasi bertindak mengikut tujuan, sasaran dan kepercayaan organisasi. Selain itu, ahli-ahli dalam organisasi juga tidak akan merasakan diri mereka terpaksa melakukan sesuatu di luar kerelaan mereka. Budaya yang diterapkan oleh organisasi seharusnya dapat diterima oleh ahli organisasi di mana secara tidak langsung ia akan melahirkan organisasi yang cemerlang.

Kajian Terdahulu Tentang Hubungan Budaya Organisasi Dengan Prestasi Organisasi

Telah banyak kajian yang dilakukan untuk melihat hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi organisasi. Didapati sejumlah besar literatur menyokong hubungan yang signifikan dan positif di antara budaya organisasi dan prestasi organisasi. Antaranya kajian yang dilakukan oleh Ehtesham and Muhammad Shakil (2011) . Mereka telah melihat aspek budaya dengan prestasi di COMSATS Institute of Information Technology di Pakistan.

Selain itu, Mohammad Jasim, Luva., and Md Maroof (2013) pula telah mengkaji di sektor telekomunikasi di Bangladesh, Murphy., Cooke., and Lopez. (2013) di kepelbagaian firma di Amerika, Wang (2012) di hotel-hotel antarabangsa milik Taiwan , Siew and Kelvin (2004) di tiga jenis industri di Singapura iaitu industri perkilangan berteknologi tinggi, hospital dan juga insuran. Manakala, Carmeli and Tishler (2004) pula telah melihat aspek ini di kerajaan tempatan Israel. Berlainan dengan Kevin, Kristal, and Robert (2011) telah mengkaji di industri perkilangan dan perkhidmatan di Australia dan Melo (2012) di syarikat awan di Amerika.

Walau bagaimanapun kajian yang dilakukan oleh Lo (2012) dan juga Øgaard, Larsen, dan Marnburg (2005) memeperolehi keputusan yang berbeza dalam kajian masing-masing. Dapatan kajian mereka mendapati budaya organisasi tidak mempunyai hubungan dengan prestasi organisasi. Ogaard, et.al (2005) telah melakukan kajian di industri restoran makanan segera dan kajian Lo (2012) pula adalah ke atas industri perhotelan di negara China. Hasil dapatan daripada kajian ini memberi ruang untuk artikel ini untuk merumuskan bahawa dapatan empirical berkaitan dengan hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi organisasi masih lagi tidak konsisten terutamanya di sektor perniagaan.

Hasil tinjauan kesusasteraan mendapat terdapat kajian berkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi koperasi. Kajian ini telah dilakukan oleh Ernita (2012) di negara Indonesia. Beliau telah mendapati budaya organisasi mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi koperasi. Kajian tersebut telah mengukur budaya organisasi menerusi kanta multidimensi dan cenderung kepada nilai-nilai Islamik iaitu akhlaqul karimah (perangai yang mulia) yang terdiri daripada integriti, konsisten, profesional, tanggung jawab dan kepimpinan. Beliau juga menjelaskan bahawa budaya organisasi di koperasi adalah berbeza dengan budaya di organisasi yang lain di mana budaya yang di kembangkan di koperasi lebih cenderung kepada aspek-aspek ini.

Walau bagaimanapun, atas beberapa alasan, kertas ini mencadangkan supaya hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi koperasi perlu dilakukan semula. Memandangkan dimensi yang mengukur budaya organisasi oleh Ernita (2012) yang fokus kepada nilai Islamik dilihat tidak dapat diaplikasikan dengan persekitaran koperasi yang mempunyai keahlian yang menganut pelbagai agama seperti di Malaysia. Sudah tentu, koperasi di Malaysia tidak mampu menerapkan budaya organisasi bernilai Islam disebabkan pihak ahli lembaga pengarah yang mengatur hala tuju koperasi tersebut bukan daripada penganut yang beragama Islam.

Selain itu, ciri-ciri yang ada pada koperasi adalah berbeza dengan ciri-ciri yang ada pada organisasi perniagaan maupun kerajaan. Hal ini telah disebut oleh MKM (2010) yang menyebabkan dapatan empirikal daripada kajian-kajian di sektor perniagaan atau kerajaan tidak dapat diaplikasikan dalam sektor koperasi. Perbezaan dari sudut ciri-ciri memungkinkan wujudnya perbezaan daripada perkara-perkara yang lain pula.

Oleh itu, sebarang kajian yang berkaitan dengan budaya organisasi di sektor koperasi dicadangkan supaya menggunakan pengukuran yang dicadangkan oleh Denilson (1990). Pengukuran tersebut berbentuk multidimensi iaitu penglibatan, konsisten, penyesuaian dan misi. Pengukuran budaya organisasi menerusi cadangan Denilson (1990) dianggap sesuai untuk diaplikasikan disebabkan ia telah digunakan oleh ramai pengkaji tentang budaya organisasi yang melibatkan pelbagai jenis dan saiz organisasi.

Kerangka Konsep

Seperti di awal kertas ini yang cuba untuk meninjau potensi dan mencadangkan kerangka konsep kajian yang melibatkan budaya organisasi dengan prestasi di sektor koperasi. Hasil tinjauan kesusasteraan kertas ini mencadangkan supaya hubungan di antara budaya organisasi dan prestasi koperasi perlulah dikaji memandangkan terdapat beberapa alasan-alasan kukuh yang tidak dapat diselesaikan oleh pengkaji terdahulu.

Oleh itu, kertas ini berpendapat terdapat potensi untuk memajukan penyelidikan berkaitan hubungan tersebut. satu kerangka konsep dicadangkan untuk diuji secara empirical di dalam persekitaran koperasi di Malaysia. Kerangka konsep cadangan kajian boleh dirujuk dalam Rajah 1 (rujuk Apendik 1). Budaya organisasi menjadi pembolehubah bebas dan prestasi koperasi pula bertindak sebagai pemboleh ubah bersandar. Pembolehubah bersandar akan dilihat dari aspek kewangan dan juga bukan kewangan.

Kesimpulan dan Kajian Masa Hadapan

Artikel ini mempunyai tujuan untuk meninjau potensi menyelidik hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi koperasi. Hasilnya didapati masih terdapat ruang untuk dikaji memandangkan bukti empirikal tidak dapat dibekalkan oleh para penyelidik terdahulu. Sebarang kajian oleh penyelidik di masa akan datang secara langsung dapat memberikan bukti empirikal berkaitan dengan hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi koperasi. Manfaat menerusi kajian tersebut akan dapat memberi input yang bermakna kepada pembuat dasar, ahli akademik dan pengiat di dalam sektor koperasi.

Selain melihat hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi koperasi sebagai hubungan langsung. Kajian di masa depan boleh memasukkan pembolehubah *mediator* dalam hubungan tersebut. Menurut Ramli, Yusuff & Mohtar (2015), mereka menyatakan hubungan antara sumber organisasi dengan prestasi organisasi bukanlah satu hubungan langsung. mereka mencadangkan supaya integrasi strategi dijadikan pembolehubah *mediator* dalam mengkaji hubungan antara sumber organisasi seperti budaya organisasi dengan prestasi organisasi.

Kajian empirikal yang melibatkan koperasi masih agak sukar ditemui terutamanya di Malaysia. Kebanyakan kajian yang melibatkan pihak koperasi adalah dilakukan oleh penyelidik dari Maktab Koperasi Malaysia. Adalah diharapkan kajian ini mampu menyumbang kefahaman secara teori mengenai hubungan antara sumber budaya organisasi dengan prestasi koperasi dan dapat dijadikan panduan kepada tenaga penggerak koperasi.

Dapatan kajian juga boleh digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan iaitu Suruhanjaya Koperasi Malaysia dan juga Maktab Koperasi Malaysia. Agensi-agensi inilah yang memainkan peranan penting dalam usaha untuk mempertingkatkan imej koperasi di mata masyarakat.

Kertas cadangan ini adalah merupakan konsep. Oleh yang demikian, tiada sebarang bukti empirical dapat ditunjuk dan dibincangkan dalam artikel ini. Para penyelidik dicadangkan supaya melakukan kajian tersebut di masa akan datang bertujuan untuk mengesahkan kerangka konsep yang dicadangkan dalam artikel ini. Dapatan kajian yang diperolehi dapat mengisi ruang pengetahuan yang ditinggalkan oleh penyelidik terdahulu dan hari ini.

Rujukan :

- Abd Ghani., Rohani., & Mustaffa, C. S. (2003). *Kepentingan budaya dalam konteks pengurusan sektor awam: Satu tinjauan*. Paper presented at the Proceedings of Postgraduate National Conference, Universiti Malaysia Sabah.
- Azahari, R., Shahimi, M., Norlena, H., Azizi, R., & Mohamad Ghazali, H. (2012). *Hubungan antara budaya organisasi, integrasi strategi dengan prestasi perundangan: kajian ke atas operasi pengilang di Utara Semenanjung Malaysia*. Universiti Utara Malaysia.
- Barney, J. (1986). Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?. *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.
- Carmeli, A., ., & Tishler, A., . (2004). The relationship between intangible organizational elements and organizational elements and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 25, 1257-1278.
- Denilson, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organization Effectiveness*. New York: John Wiley and Sons.
- Ehtesham, U. M., & Muhammad Shakil, A. (2011). Impact of Organizational Culture on Performance Management practices in Pakistan. *International Management Review* 7(2), 52-57.
- Ernita. (2012). *Faktor yang mempengaruhi prestasi koperasi menggunakan konsep balance scorecard dengan penyertaan ahli sebagai moderator*. Universiti Utara Malaysia.
- Kevin, B., Kristal, J. H., & Robert, R. (2011). The relationships between organizational culture, total quality management practices and operational performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(7), 789-814.
- Lo, Y.-H. (2012). Managerial Capabilities, Organizational Culture and Organizational Performance: The resource-based perspective in Chinese lodging industry *The Journal of International Management Studies*, 7(1), 151-157.
- Melo, T. (2012). Determinants of corporate social performance: the influence of organizational culture, management tenure and financial performance. *Social Responsibility Journal*, 8(1), 33-47.
- MKM. (2010). *Siri Pengurusan MKM : Pentadbiran Koperasi* (2 ed.). Petaling Jaya: Maktab Koperasi Malaysia.
- Mohammad Jasim, U., Luva., R. H., & Md Maroof, H. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 8(2), 63-77.
- Murphy., P. J., Cooke., R. A., & Lopez., Y. (2013). Firm culture and performance: Intensity's effects and limits. *Management Decision*, 51(3), 661-679.

- Øgaard, T., Larsen, S., & Marnburg, E. (2005). Organizational culture and performance – evidence from the fast food restaurant industry *Food Service Technology*, 5(1), 23-34. *Food Service Technology*, 5(1), 23-34, 5(1), 23-34.
- Ramli, A., Yusuff, R. Z., & Mohtar, S. (2015). Kesan Integrasi Strategi sebagai Mediator dalam Hubungan antara Modal Insan dengan Prestasi Operasi Gudang Pengilang di Malaysia. *Junal Humanika*, 7(1).
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior* (Vol. 7). Canada: Prentice Hall.
- Siew, K. J. L., & Kelvin, Y. (2004). Corporate culture and organizational performance. *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 340-359.
- SKM. (2016). Ringkasan statistik am koperasi mengikut negeri 2015. 2016, from <http://www.skm.gov.my/images/images/Statistik-Gerakan-Koperasi/Statistik-Tahunan/statistic-tahunan-2015/Ringkasan-Statistik-Am-Koperasi-Mengikut-Negeri-2015.pdf>
- Wang, G. L. (2012). A Study of How the Organizational Culture of International Tourist Hotels Affects Organizational Performance: Using Intellectual Capital as the Mediating Variable. *The Journal of Global Business Management* 8(1), 189-201.
- Wood., Wallace., Schermerhorn., Zeffane., Hunt., & Osborn. (2001). *Organizational behavior : A global perspective*. Australia: John Wiley & Sons.

Apendik 1

Rajah 1: Kerangka Konsep Kajian

