

# ANALISIS KOMPETENSI ANGGOTA LEMBAGA KOPERASI MENGUNAKAN MODEL PENGUKURAN RASCH (Competence analysis of cooperative board members using the Rasch measurement model)

<sup>1</sup>Adila Hashim\*, <sup>1</sup>Nur Yazira Hamsan, <sup>1</sup>Siti Nuraini Abu Bakar,  
<sup>2</sup>Azianti Ismail

<sup>1</sup>Institut Koperasi Malaysia Zon Selatan  
<sup>2</sup>Universiti Teknologi Mara, Shah Alam

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

Received 30 March 2023; Revised 10 July 2023; Accepted 8 August 2023

## ABSTRAK

*Kompetensi merupakan keupayaan atau kemampuan seseorang untuk menjalankan tugas atau kerja dengan baik. Penelitian berkenaan kompetensi anggota lembaga koperasi (ALK) masih kurang dijalankan dan dengan adanya penelitian ini diharap dapat membantu pihak koperasi untuk memperkasakan kompetensi diri serta boleh dijadikan usaha untuk melonjakkan prestasi koperasi. Kajian ini dijalankan ke atas 420 orang responden yang memegang jawatan sebagai Pengerusi, Setiausaha dan Bendahari dari koperasi berdaftar di Malaysia. Kajian kuantitatif ini bertujuan untuk menganalisis tahap kompetensi semasa ALK dan juga untuk menganalisis jurang kompetensi yang bercirikan kepada lima bidang utama pengurusan iaitu (i) pengurusan dan pentadbiran, (ii) pengurusan kewangan, (iii) pengurusan strategik, (iv) pengurusan tadbir urus, dan (v) pengurusan perniagaan. Data kajian dikumpulkan dengan menggunakan borang soal selidik dan dianalisis menggunakan Model Pengukuran Rasch dengan Winstep 5.2.2.0. Hasil analisis kajian mendapati seramai 211 orang responden (50.2 peratus) memiliki kompetensi tinggi, 170 orang responden (40.5 peratus) memiliki kompetensi sederhana, dan 39 orang responden (9.3 peratus) memiliki kompetensi rendah. Melalui penelitian kajian ini juga mendapati bidang tugas pengurusan kewangan merupakan bidang pengurusan yang paling sukar untuk dilaksanakan oleh ALK. Implikasi kajian ini mencadangkan kursus yang bersesuaian dengan jurang kompetensi ALK dan diharap seterusnya dapat menjadi input penambahbaikan kepada kekurangan dalam kompetensi bagi tiga jawatan utama dalam koperasi. Kajian lanjut berkenaan kompetensi ALK ini boleh menjurus dengan lebih kritis berkenaan elemen yang terdapat dalam bidang pengurusan utama koperasi yang mempunyai tahap kesukaran tertinggi agar jurang kompetensi dapat dikenal pasti dan dibaiki dari masa ke masa.*

**Kata kunci:** *Jurang kompetensi, keperluan latihan, kluster sederhana dan kecil, pengukuran model Rasch*

## ABSTRACT

*Competence is the ability of a person to perform a task or job well. Research on the competence of Cooperative Board Members (CBM) is still under-conducted and with this research it is hoped that it can help the cooperative to empower their own competence and can be used as an effort to boost the cooperative's performance. This study was conducted on 420 respondents who held positions as Chairman, Secretary and Treasurer from a registered cooperative in Malaysia. This quantitative study aims to analyse the current level of competence of CBM and to analyse the competence gap that characterizes the five main areas of management, namely (i) management and administration, (ii) financial management, (iii) strategic management, (iv) governance management and (v) business management. Research data was collected using questionnaire and analysed using the Rasch Measurement Model with Winstep 5.2.2.0. The results of the analysis found that 211 respondents (50.2 percent) had high competence, 170 respondents (40.5 percent) had moderate competence, and 39 respondents (9.3 percent) had low competence. Through research, this study also found that the field of financial management is the most difficult field of management to be implemented by CBM. The implication of this study is to suggest a course that is suitable for CBM's competency gap and is hoped to be an input for improving the lack of competence for the three main positions in the cooperative. Further research on the competence of ALK can be directed more critically at the elements found in the main management area of cooperatives that have the highest level of difficulty so that competence gaps can be identified and improved over time.*

**Keywords:** *Competency gap, training needs, medium and small clusters, Rasch measurement model*

## PENGENALAN

Faktor kejayaan sesebuah koperasi selain daripada sokongan dan penglibatan aktif dari anggota, ia juga bergantung pada anggota lembaga koperasi (ALK) yang kompeten (Lajuni et al., 2019) dan mereka bijak dalam menjalankan tanggungjawabnya (Abd Kadir, 2019). ALK merupakan salah satu elemen penting dalam tadbir urus koperasi (Ghani et al., 2021) dan melalui tanggungjawab yang diberikan, ALK hendaklah memastikan dirinya memiliki tahap kemahiran dan pengalaman yang berkaitan supaya dapat mengawasi dan mentadbir koperasi dengan berkesan (SKM, 1993). Maka, ALK hendaklah memiliki kompetensi untuk melaksanakan tugas dan peranan yang telah diperuntukkan berdasarkan perundangan.

Kompetensi mempunyai kaitan dengan keberkesanan sesuatu pekerjaan (Ardiana et al., 2010). Tujuan utama kompetensi adalah sebagai panduan untuk melaksanakan tugas dan membolehkan seseorang dapat melaksanakan tugasnya dengan cekap (Abdullah, 2017). Namun, terdapat sebilangan ALK menghadapi cabaran ketika melaksanakan tanggungjawab seperti membuat keputusan di luar mesyuarat, terlibat dalam isu konflik kepentingan dan gagal dalam memenuhi objektif koperasi (Shamsuddin et al., 2014).

Kompetensi terdiri daripada elemen pengetahuan, kemahiran dan sikap. Elemen ini mempunyai hubung kait dengan kecekapan individu dan mampu memberi kesan dalam pencapaian organisasi. ALK yang membangunkan kompetensi mempunyai keupayaan untuk mencorakkan organisasi dengan kepimpinan yang berkualiti. Kompetensi ALK sangat berkait rapat dengan kejayaan koperasi dan seterusnya kepada lonjakan perolehan koperasi dari tahun ke tahun.

Penelitian kajian khusus berkaitan kompetensi ALK dalam gerakan koperasi masih kurang dijalankan sama ada di dalam atau di luar negara. Kajian kompetensi oleh Arismawati et al. (2017) dan Ayem & Nugroho (2020) hanya menilai kompetensi staff pengurusan dengan latar belakang akauntansi terhadap kualiti pelaporan kewangan. Kajian dari Genta & Nababan, (2019) juga mengkaji kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap prestasi kewangan koperasi. Di Malaysia, terdapat kajian yang dijalankan oleh Din et al. (2012) yang berkaitan ‘Analisis kompetensi ALK sekolah dalam 100 buah sekolah-sekolah gred A’. Namun begitu, kajian tersebut hanya melibatkan koperasi sekolah sahaja serta tidak mengkaji elemen bidang tugas ALK secara menyeluruh. Terdapat juga kajian yang dijalankan oleh Ali et al., (2020) telah mengkaji pengaruh kompetensi ciri-ciri interpersonal, kompetensi keberkesanan penglibatan, kompetensi hubungan anggota dalam komuniti serta kompetensi perancangan dan kewangan ALK terhadap prestasi koperasi. Oleh itu, penelitian penyelidikan berkenaan jurang kompetensi semasa ALK masih kurang dan dengan adanya pendekatan kajian ini dapat membantu ALK untuk membina kompetensi diri serta boleh dijadikan usaha dalam menambah baik prestasi organisasi melalui pemerkasaan kompetensi.

Pada tahun 2020, Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (KUSKOP) telah memperkenalkan Pelan Transformasi Koperasi (TransKoM) 2021-2025 bertujuan untuk memperkasakan gerakan koperasi di Malaysia sebagai pemangkin kepada pertumbuhan sosioekonomi Malaysia yang seimbang, inklusif, progresif dan mampan menerusi lima bidang tujahan. Melalui bidang tujahan ketiga, Institut Koperasi Malaysia (IKMa) berperanan sebagai pusat latihan bagi gerakan koperasi telah dipertanggungjawabkan untuk memfokuskan pengukuhan bakat dan pembangunan modal insan koperasi dalam meningkatkan kemahiran dan pengetahuan anggota dan pegawai koperasi. Oleh itu, kajian ini dijalankan bagi mengenal pasti kompetensi semasa ALK serta jurang kompetensi agar dapat mencadangkan program yang bersesuaian berasaskan kompetensi yang diperlukan.

## SOROTAN KAJIAN

### Definisi Kompetensi

Kompetensi berdasarkan istilah bahasa Inggeris iaitu *competence* yang bermaksud kelayakan, kemampuan, kesanggupan dan kecekapan untuk melakukan sesuatu tugas (Abbas, 2018). Kompetensi merujuk kepada apa yang diperlukan oleh seseorang untuk melaksanakan kerjanya dengan cemerlang (Ahmad & Ahmad Khalid, 2009). Ramai pengkaji mendapati kompetensi adalah gabungan tiga elemen penting iaitu pengetahuan, kemahiran dan sikap individu yang digunakan untuk melaksanakan sesuatu tanggungjawab atau tugas (Abdullah, 2017; Fuad, 2016; Mohd Yusoff & Liew, 2002; Triwani et al., 2019). Kompetensi juga merupakan kebolehan seseorang untuk melaksanakan tugas (Shariff, 2015). Ia boleh dikaitkan dengan prestasi kerja individu (Erman, 2017) dan mampu mempengaruhi prestasi organisasi (Ahmad & Ahmad Khalid, 2009).

Kompetensi membolehkan seseorang melaksanakan kerja dengan cemerlang dalam jangka masa yang ditetapkan. Prestasi seseorang akan meningkat jika ia mempunyai semua elemen kompetensi yang diperlukan bagi melaksanakan tanggungjawab atau tugas yang disandang. Pengukuran tahap kompetensi diperlukan bagi memudahkan pengurusan sumber manusia terutamanya dalam menentukan keperluan latihan, pembangunan pekerja dan membangunkan indeks prestasi utama (KPI) seseorang (Ahmad & Ahmad Khalid, 2009). Semakin tinggi jawatan seseorang semakin kompleks kompetensi yang diperlukan (Shariff, 2015).

Begitu juga dengan kompetensi ALK merupakan elemen penting yang akan meningkatkan prestasi koperasi seterusnya menyumbang kepada peningkatan keluaran dalam negara kasar (KDNK). Sasaran sumbangan kepada KDNK sebanyak 10 peratus telah ditetapkan dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020. Namun terdapat laporan menyatakan sumbangan sektor koperasi di Malaysia kepada KDNK hanya dicapai antara 3 peratus hingga 4 peratus (Ahmad, 2021) dan terdapat 40 peratus atau 5,873 buah koperasi daripada 14,834 buah koperasi di seluruh negara dikenal pasti sebagai tidak aktif dan berstatus dorman (Bernama, 2022). Di samping itu, berdasarkan cadangan kerangka DKN 2030, sektor koperasi dijangka dapat menyumbang perolehan sebanyak 100 bilion menjelang 2030 (Kawi, 2020). Maka, menjadi suatu keperluan agar ALK dapat mempertingkatkan kompetensi dalam menguruskan hal ehwal koperasi agar seiring dengan hasrat dari pihak kerajaan. Menurut kajian dari Ardiana et al. (2010), Njotoprajitno (2013) dan Sari & Sardana (2018) membuktikan peranan peningkatan prestasi koperasi adalah bergantung kepada peningkatan kompetensi SDM dalam menerajui koperasi.

### **Anggota Lembaga Koperasi (ALK)**

Seksyen 2 Akta Koperasi 1993 mentafsirkan “lembaga” ertinya badan pengelola sesuatu koperasi yang kepadanya pengurusan hal-ehwal koperasi itu diamanahkan. Lembaga juga diistilahkan sebagai “pegawai” koperasi yang diamanahkan untuk menjalankan tugas di bawah kuasa peraturan dan undang-undang kecil (UUK) koperasi. Seksyen 42 Akta Koperasi 1993 menyatakan “tiap-tiap koperasi hendaklah mempunyai suatu lembaga yang hendaklah terdiri daripada tidak kurang daripada tiga orang dan tidak lebih daripada lima belas orang anggota yang dilantik dengan sewajarnya” (*Akta Koperasi (Pindaan)*, 2021).

Lembaga koperasi merupakan komponen terpenting dalam organisasi koperasi. Mereka diberi mandat dan kepercayaan untuk mengurus dan mentadbir koperasi. Lembaga mempunyai akauntabiliti atas tindakan-tindakan yang diambil seperti yang terkandung dalam seksyen 45 Akta Koperasi menyatakan “Lembaga hendaklah berkhidmat dan bertekun sebagai ahli perniagaan biasa dan sebarang kerugian yang ditanggung oleh koperasi sepanjang tempoh perkhidmatan mereka akan ditanggung oleh lembaga sama ada secara bersedesama atau secara berasingan”. Ini menunjukkan Lembaga mempunyai tanggungjawab yang berat. Maka, dalam melaksanakan tugas dan kuasanya, ALK perlu memberi komitmen yang tinggi bagi memastikan kejayaan koperasi akan terhasil.

### **Pembangunan modal insan berasaskan kompetensi**

Institut Koperasi Malaysia (IKMa) yang sebelum ini dikenali sebagai Maktab Kerjasama Malaysia dan Maktab Koperasi Malaysia merupakan satu-satunya pusat latihan koperasi di negara ini. Terdapat banyak tawaran latihan dan bimbingan yang disediakan oleh IKMa termasuklah salah satunya sebagai badan pelaksana yang menjalankan Modul Wajib dan Pendidikan (SKM, 2022) semua ALK wajib menghadiri Kursus Wajib yang ditetapkan meliputi tempoh pelantikan mereka dalam koperasi. Kursus Wajib ini ditanggung sepenuhnya oleh Tabung Kumpulan Wang Amanah Koperasi dan segala perbelanjaan kursus seperti makan minum dan penginapan peserta ditanggung oleh tabung tersebut.

Kursus Wajib merupakan latihan di peringkat asas dan tujuannya adalah untuk memberi pendedahan awal berkenaan ilmu dalam bidang pengurusan dan pentadbiran koperasi, pengurusan kewangan dan pengurusan strategik. Sekiranya pihak ALK ingin mengetahui dengan lebih lanjut berkenaan tatacara pelaksanaan atau prosedur atau sesuatu penyediaan kerja seperti melaksana mesyuarat agung tahunan, mesyuarat lembaga, perekodan transaksi, penyediaan penyata kewangan, penggunaan

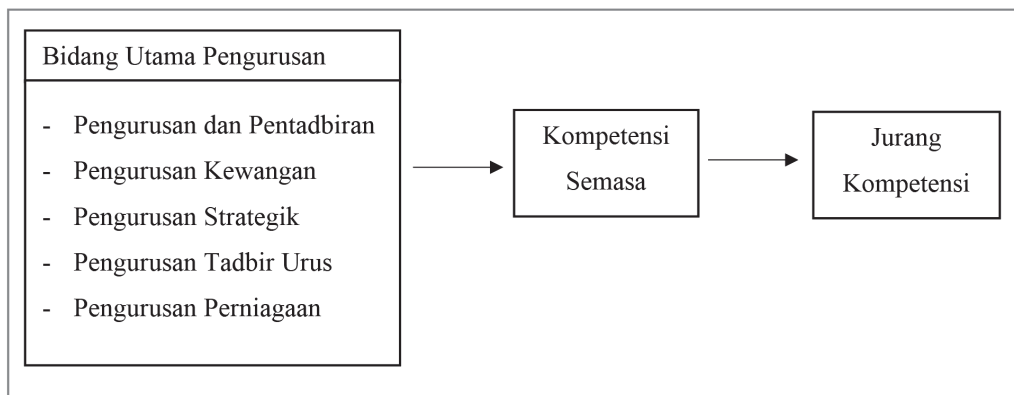
komputer melalui aplikasi MS Word dan lain-lain, ALK perlu hadir ke kursus pengurusan dan teknikal lain dengan kadar caj yang sangat minimal serta perlu mengikuti tempoh masa yang telah ditetapkan oleh pihak IKMa.

Menurut Mohd Yusoff & Liew (2002) pembangunan kompetensi berasaskan latihan berfokus dapat mengurangkan perbelanjaan dan menjimatkan masa individu dan organisasi dalam mendapatkan seseorang yang cekap dan mahir bagi melaksanakan pekerjaannya. Sistem pengurusan penilaian prestasi berdasarkan kompetensi juga adalah wajar dan sebagai sumber galakan atau motivasi bagi seseorang mencapai prestasinya yang berkait rapat dengan sistem pengurusan ganjaran.

Kajian terdahulu menunjukkan bahawa untuk menganalisis kompetensi seseorang, penyediaan skop bidang tugas seseorang adalah diperlukan (Ahmad & Ahmad Khalid, 2009) dan (Baharuddin & Hashim, 2004). ALK mempunyai tugas dan tanggungjawab yang berat untuk mentadbir koperasi. Tanggungjawab sebagai ALK dapat diklasifikasi kepada tiga keadaan iaitu statutori, fidusiari, dan operasi (EmmaDani, 2020). Kajian berkenaan kompetensi anggota lembaga koperasi masih kurang dijalankan dan kajian ini telah mengembangkan elemen kajian yang dijalankan oleh Din et al. (2012) iaitu lima elemen bidang ilmu dan kemahiran yang diperlukan oleh ALK (pengurusan dan pentadbiran, pengurusan kewangan, pengurusan strategik, pengurusan tadbir urus dan pengurusan perniagaan), mengambil kira elemen kompetensi asas (pengetahuan, kemahiran dan sikap) dan berasaskan kepada hasil penelitian melalui bahan perundangan yang lain seperti Akta Koperasi 1993, Peraturan Koperasi 2010, undang-undang kecil (UUK) koperasi dan Garis Panduan Tadbir Urus Koperasi.

## KERANGKA KAJIAN

Melalui sorotan kajian lepas, rajah 1 merupakan kerangka kajian ini untuk mengkaji bagaimana kompetensi ALK ini boleh dikenal pasti. Ia menunjukkan hubungan kait antara bidang tugas pengurusan, kompetensi semasa dan hasil dapatan jurang kompetensi yang diperoleh dalam kajian ini. Dengan menilai jurang kompetensi ini ia dapat mengumpul data berkenaan maklumat keperluan latihan sebenar dan yang bersesuaian dengan bidang tugas dan tanggungjawab yang disandang oleh seseorang (Abas et al., 2013).



**Rajah 1:** Kerangka kajian

## METODOLOGI KAJIAN

Pengkaji telah mengadaptasi instrumen soal selidik sedia ada (Din et al., 2012), dikembangkan elemen tersebut dan disesuaikan untuk mengukur konstruk. Instrumen kajian tersebut mengandungi 44 item kompetensi yang berpandukan kepada lima bidang tugas ALK (i) pengurusan dan pentadbiran (A), (ii) pengurusan kewangan (B), (iii) pengurusan strategik (C), (iv) pengurusan tadbir urus (D) dan (v) pengurusan perniagaan (E) serta tiga konsep asas kompetensi (pengetahuan (K), kemahiran (S) dan sikap (A)). Selain itu, setiap item mengandungi kod tiga peringkat pengelasan yang terdiri daripada;

Kod Pertama – A,B,C,D,E : Skop bidang tugas

Kod Kedua – K,S,A : kompetensi asas

Kod Ketiga – No. bilangan item

Setelah instrumen selesai dibangunkan, pengkaji mendapatkan pengesahan daripada dua orang pakar yang terdiri daripada pakar elemen kompetensi iaitu Dr. Thahira Bibi TKM Thangal dari Universiti Teknologi Mara (UTM) dan pakar Model Pengukuran Rasch iaitu Prof. Dr. Mohd Saidudin Masodi dari Universiti Teknologi Malaysia (UTM) bagi tujuan penyemakan isi kandungan, pengukuran dan bahasa yang digunakan dalam soalan kajian.

Seterusnya, kajian rintis dilakukan untuk mengkaji kebolehpercayaan instrumen yang telah dibangunkan. Pengkaji telah mengedarkan set soalan kaji selidik kepada 30 orang ALK. Menurut (Johanson & Brooks, 2010), jumlah responden minimum seramai 30 orang adalah mencukupi untuk dianalisis kesahan dan kebolehpercayaan dalam kajian awal. Instrumen soal selidik yang dijawab dikutip dan dianalisis dengan menggunakan pendekatan Model Pengukuran Rasch. Kesahan dan kebolehpercayaan item-item dalam sesuatu instrumen penyelidikan juga boleh ditentukan dengan menggunakan Model Pengukuran Rasch (Rasch, 1980) dengan menggunakan interpretasi nilai Alpha Cronbach yang mempunyai julat antara 0.00 hingga 1.00 (Bond & Fox, 2015).

**Jadual 1:** Nilai kebolehpercayaan instrumen kajian

Bil.	Dimensi Kajian	Tahap Kebolehpercayaan	No. Item	Jumlah
1.	Pengurusan dan Pentadbiran	0.96	1-12	12
2.	Pengurusan Kewangan	0.98	13-21	9
3.	Pengurusan Strategik	0.96	22 – 28	7
4.	Pengurusan Tadbir Urus	0.97	29 – 37	9
5.	Pengurusan Perniagaan	0.98	38 - 44	7
<b>KESELURUHAN</b>		<b>0.97</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>44</b>

Berdasarkan jadual 1, secara keseluruhan instrumen kajian mengandungi 44 item yang terdiri daripada 5 dimensi (bidang utama pengurusan). Hasil analisis indeks kebolehpercayaan soalan kajian adalah antara 0.96 hingga 0.98, manakala indeks kebolehpercayaan keseluruhan pula ialah 0.97. Ini menunjukkan instrumen kajian berada dalam keadaan sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi sekali gus boleh digunakan dalam penyelidikan sebenar (Bond & Fox, 2015). Setelah data daripada kajian rintis dianalisis, item soalan soal selidik juga melalui

proses pemurnian dan penyingkiran. Secara keseluruhan, soalan kajian ini boleh dipercayai dan mampu mengukur apa yang perlu diukur untuk mencapai objektif kajian.

Kajian ini dijalankan secara tinjauan ke atas koperasi kluster sederhana dan kecil di Malaysia. Setiap koperasi yang dipilih diwakili oleh tiga jawatan paling utama dalam komposisi ALK iaitu pengerusi, setiausaha dan bendahari sebagai responden kajian. Pemilihan jawatan ini mengambil kira tahap kepentingan dan keutamaan jawatan-jawatan ini dalam sistem pentadbiran koperasi. Sampel kajian ini juga dipilih dari data statistik koperasi yang dikemas kini sehingga 31 Disember 2020. Setiap negeri pula diwakili oleh 30 orang ALK sebagai responden. Secara keseluruhan kajian ini melibatkan penelitian ke atas 420 orang responden yang menjawab soalan soal selidik sama ada melalui *google form*, e-mel atau kaedah pos.

Data dianalisis dengan menggunakan Model Pengukuran Rasch dengan Winstep 5.2.2.0. Ramai pengkaji telah menggunakan secara meluas perisian ini dalam bidang pengujian, pendidikan dan pengukuran psikologi (Linacre, 1994). Kajian ini menggunakan Model Rasch bagi tujuan penganalisan kerana ia amat bersesuaian dalam penganalisan data kuantitatif, terutama dalam sains sosial dan juga ianya dapat mengukur keupayaan setiap responden dalam melaksanakan item-item yang sukar (Mohd Asaad & Yusoff, 2014). Analisis data melalui pengukuran Rasch memberi data analisis dalam nilai mean logit. Model Rasch juga menyediakan pengkaji maklumat untuk mengukur konstruk dengan selari daripada pemerhatian kualitatif. Model Rasch juga merupakan model yang paling tepat apabila pengkaji ingin membuat penilaian yang berasas prestasi, seperti hasil kerja (Mohd Radzi et al., 2015).

## ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN

### Demografi responden

**Jadual 2:** Demografi responden

Latar belakang responden	Pengerusi	Setiausaha	Bendahari	Jumlah	%
Jantina:					
Lelaki	128	102	107	337	83.6
Perempuan	12	38	33	83	16.4
Umur:					
18-20 tahun	-	-	-	-	-
21-30 tahun	1	4	1	6	1.4
31-40 tahun	16	23	24	63	15.0
41-50 tahun	41	43	44	128	30.5
51-60 tahun	40	41	36	117	27.9
61 tahun ke atas	42	29	35	106	25.2
Tahap Pendidikan:					
Darjah 6	5	3	7	15	3.6
PMR/SRP/LCE	12	12	12	36	8.6
SPM	7	7	11	25	5.9
STPM/HSC/Diploma	45	62	50	157	37.4



Ijazah sarjana muda	51	47	44	142	33.8
Sarjana/PhD	20	9	16	45	10.7
Tempoh Pengalaman:					
Kurang dari 1 tahun	25	25	29	79	18.8
1-3 tahun	21	33	33	87	20.7
4-6 tahun	28	31	26	85	20.2
7-9 tahun	20	17	20	57	13.6
10 tahun ke atas	46	34	32	112	26.7

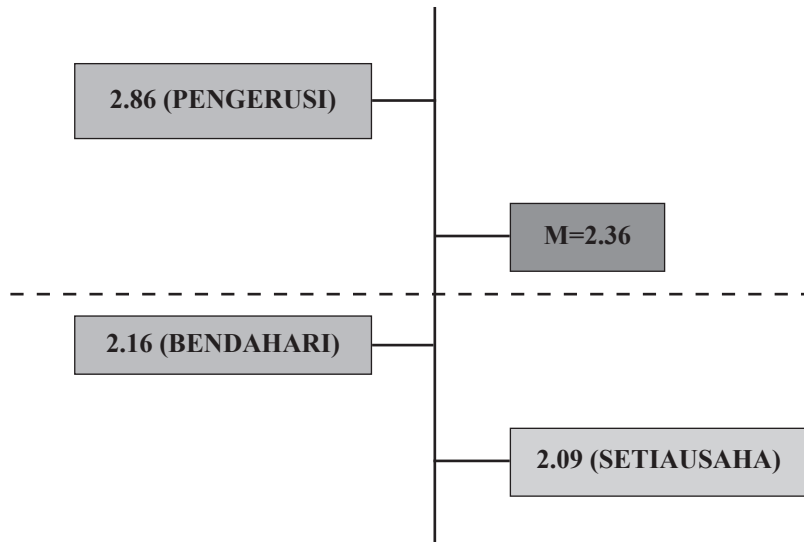
Jadual 2 menunjukkan data demografi responden yang terdiri daripada jantina, umur, tahap pendidikan, dan tempoh pengalaman. Kajian mendapati koperasi diterajui oleh ALK lelaki berbanding ALK perempuan bagi ketiga-tiga jawatan tersebut. Secara majoriti golongan ALK yang berumur 41 tahun ke atas (83.6 peratus) terlibat secara aktif dalam aktiviti berkoperasi jika nak dibandingkan dengan ALK yang berumur antara 18 - 40 tahun (16.4 peratus). Ini menunjukkan penglibatan belia dalam gerakan koperasi sangat kurang (Abdul Razak Shaik et al., 2018).

Kajian mendapati sebanyak 81.9 peratus ALK yang mempunyai tahap pendidikan yang diiktiraf seperti STPM/HSC/diploma, ijazah sarjana muda dan sarjana/PhD, manakala ALK yang mempunyai kelulusan darjah 6 hanyalah sebanyak 3.6 peratus sahaja. Walau bagaimanapun, menurut UUK Fasal 35(2) tiada senarai kelayakan untuk menjadi anggota lembaga hendaklah mempunyai kelayakan akademik dan menurut prinsip ke-6 GP 27: Tadbir Urus Koperasi menyatakan koperasi perlu menyediakan suatu program orientasi dan pembelajaran berterusan untuk lembaga sedia ada serta kepada lembaga yang baharu dilantik.

Kajian mendapati peratusan tempoh pengalaman yang paling tinggi adalah melibatkan seramai 112 orang ALK (26.7 peratus) telah memegang jawatan selama 10 tahun ke atas, manakala peratusan tempoh pengalaman yang paling rendah adalah ALK yang mempunyai pengalaman selama 7 hingga 9 tahun iaitu sebanyak 12.9 peratus. Menurut GP 5: Garis panduan mewajibkan anggota lembaga koperasi dan jawatankuasa audit dalaman koperasi menghadiri kursus telah diperuntukkan bahawa sekiranya ALK gagal menghadiri kursus seperti yang ditetapkan selama tempoh pelantikan, mereka hendaklah meletakkan jawatan dalam mesyuarat agung tahunan akan datang dan tidak layak untuk dilantik semula sehingga telah menghadiri kursus wajib yang ditetapkan. Ini menunjukkan ALK dikehendaki mempertingkatkan ilmu pengetahuan dan kemahiran melalui latihan yang disediakan sekiranya ingin kekal memegang jawatan di dalam sesebuah koperasi.



### Objektif 1: Menilai kompetensi semasa ALK



**Rajah 2:** Nilai min kompetensi semasa ALK

Berdasarkan Rajah 2 menunjukkan secara keseluruhan min responden bagi 420 orang responden adalah di skala logit 2.36. Kajian mendapati pengerusi mempunyai tahap kompetensi paling tinggi, manakala bagi ALK yang memegang jawatan sebagai bendahari dan setiausaha adalah di bawah min responden kompetensi yang diperlukan.

**Jadual 3:** Tahap kompetensi semasa ALK

Tahap Kompetensi	Pengerusi	Setiausaha	Bendahari	Jumlah
Tinggi	81	70	60	211
Sederhana	53	55	62	170
Rendah	6	15	18	39

Jadual 3 memperincikan tahap kompetensi semasa ALK berdasarkan jawatan yang mempunyai kompetensi tinggi (min > 2.36), kompetensi sederhana (min 0.00 – 2.36) dan kompetensi rendah (min < 0.00). Hasil penelitian data menunjukkan secara majoriti seramai 211 orang ALK (50.2 peratus) mempunyai tahap kompetensi yang tinggi. Bagi tahap kompetensi yang sederhana adalah seramai 170 orang (40.5 peratus) dan tahap kompetensi yang rendah adalah seramai 39 orang (9.3 peratus).

Hasil penelitian menunjukkan antara jawatan ALK yang paling banyak mempunyai kompetensi tinggi ialah ALK yang memegang jawatan pengerusi iaitu seramai 81 orang, diikuti oleh jawatan setiausaha seramai 70 orang dan jawatan bendahari seramai 60 orang. ALK yang memegang jawatan sebagai pengerusi seharusnya memiliki tahap kompetensi yang tinggi dan sewajarnya kerana mereka yang akan mengetuai dan mencorak persekitaran dalam sesebuah koperasi. Pengerusi akan dibantu oleh setiausaha dan bendahari serta lembaga lain dalam menggerakkan aktiviti pentadbiran dan menjalankan perniagaan koperasi. Mereka telah diamanahkan oleh anggota koperasi untuk sentiasa memantau dan mengawal hal ehwal pengurusan dan kewangan koperasi sebagaimana liabiliti yang diperuntukkan dalam seksyen 45 Akta Koperasi. Oleh itu,

ALK hendaklah mempunyai keupayaan dan kemahiran (kompetensi tinggi) dalam melaksanakan tanggungjawab mereka.

Selain itu, hasil penelitian kajian menunjukkan sebanyak 9.3 peratus sahaja ALK yang memegang jawatan sebagai pengerusi (6 orang), setiausaha (15 orang) dan bendahari (18 orang) mempunyai tahap kompetensi yang rendah. Melalui hasil dapatan daripada analisis *Person Item-Distribution Map* (PIDM) menunjukkan mereka ini tidak melepasi skala logit mean responden (min 2.36) dan mean item (min 0.00). Jumlah ini adalah kecil dan memerlukan perhatian khusus daripada pihak koperasi kerana setiap Lembaga memerlukan kemahiran yang tinggi dalam melaksanakan tanggungjawab sebagaimana yang dituntut dalam GP Tadbir Urus Koperasi (Prinsip Ke-2).

## Objektif 2: Menilai jurang kompetensi ALK

**Jadual 4:** Tahap kesukaran bagi lima bidang utama pengurusan

Bidang Utama Pengurusan	Item	Logit > 0.00	Logit < 0.00	Tahap Kesukaran
Pengurusan kewangan	9	7	2	16 %
Pengurusan perniagaan	7	5	2	11 %
Pengurusan strategik	7	5	2	11 %
Pengurusan tadbir urus	9	5	4	11 %
Pengurusan & pentadbiran	12	4	8	10 %
<b>Jumlah</b>	<b>44</b>	<b>26</b>	<b>18</b>	<b>59 %</b>

Jadual 4 menunjukkan hasil penelitian tahap kesukaran dalam jurang kompetensi melalui 44 item kompetensi yang dibahagikan melalui lima bidang utama dalam pengurusan. Item ini dianalisis dengan menggunakan perisian Pengukuran Model Rasch. Perisian ini mempunyai keupayaan untuk menyusun keseluruhan item dengan urutan dari atas ke bawah dengan menunjukkan tahap item yang sukar (min > 0.00) sehinggalah tahap item yang mudah (min < 0.00). Secara keseluruhan, hasil kajian mendapati 59 peratus tahap kesukaran yang dihadapi dalam lima bidang utama pengurusan yang dihadapi oleh responden. Selain itu, hasil penelitian pengkaji mendapati bidang tugas pengurusan kewangan merupakan bidang pengurusan yang paling sukar untuk dilaksanakan oleh ALK. Dapatan kajian ini selari dengan kajian yang dijalankan dalam kalangan usahawan-usahawan yang dikaji oleh Ahmad & Mohamad Yusop (2021), Sepeai & Ramli (2019) dan Zainol & Ramli (2019).

**Jadual 5:** Hasil pengukuran tingkat kesukaran dalam bidang tugas pengurusan kewangan

Bil.	Item	Kod	Logit	%
1.	Saya boleh mengadaptasi teknologi dalam perekodan kewangan (Cth. Excel, Mr Accounting dll)	BS1	1.31	78.75
2.	Saya mampu mendapatkan sumber modal secara dalaman dan luaran.	BK1	0.90	71.09
3.	Saya mampu membuat anggaran pendapatan dan perbelanjaan koperasi.	BS2	0.66	65.93
4.	Saya memahami pusingan modal kerja seperti menguruskan tunai, inventori dan kredit.	BS5	0.57	63.88

5.	Saya memahami corak pulangan atau faedah pengagghian kepada anggota berdasarkan perundangan (Contoh: Dividen).	BS4	0.36	58.90
6.	Saya memahami fungsi pelaporan kewangan.	BK2	0.26	58.46
7.	Saya boleh memahami maklumat yang terdapat dalam rekod daftar aset.	BS3	0.26	58.46
8.	Saya berhemat dan bertekun sebagai ahli perniagaan.	BA2	-0.40	40.12
9.	Saya bersikap jujur dalam menguruskan apa-apa transaksi.	BA1	-1.27	21.93

Jadual 5 menunjukkan terdapat 7 daripada 9 item tidak melepasi logit 0.00. Hasil penelitian kajian mendapati tiga item tahap kesukaran yang tertinggi dalam bidang pengurusan kewangan adalah mengenai penyediaan rekod kewangan dengan menggunakan perisian berkomputer, kesukaran untuk mendapatkan sumber modal, dan kesukaran dalam penyediaan belanjawan untuk membuat anggaran pendapatan dan perbelanjaan aktiviti koperasi. Pengurusan kewangan adalah proses koperasi perlu mematuhi tatacara dan peraturan yang ditetapkan untuk memperoleh dan menggunakan sumber berdasarkan kepada objektif tertentu (Ariffin et al., 2017). Aspek pengurusan kewangan terdiri daripada pengurusan sumber modal, pengurusan kitaran modal kerja, pengurusan hasil dan perbelanjaan, pengurusan perekodan perakaunan, pengurusan dokumen kewangan, dan lain-lain. ALK perlu memastikan mereka mahir dalam penggunaan dokumen kewangan dan merancang sumber kewangan agar keputusan mereka menepati matlamat koperasi. Maka, pengurusan kewangan merupakan aspek terpenting kerana ia merupakan nadi atau jantung kepada perniagaan koperasi.

Latihan yang disediakan seperti melalui Kursus Wajib bertujuan untuk memberi pendedahan awal kepada semua ALK berkenaan pengetahuan dalam lima bidang utama pengurusan dan berteraskan kepada pematuhan perundangan yang ditetapkan melalui Akta Koperasi, Peraturan-peraturan Koperasi 2010, GP/Pekeliling/Notis/Surat Arahan Suruhanjaya, UUK dan Aturan Aktiviti Koperasi. Oleh itu, ALK dicadangkan untuk mengikuti kursus lanjutan yang disediakan oleh pihak IKMa agar keupayaan ALK dapat dihasilkan melalui kursus yang lebih bersifat praktikal (*hands on*). Dengan hasil dapatan yang diperoleh diharap dapat membantu gerakan koperasi untuk bijak memilih latihan dan bimbingan yang diperlukan agar pembangunan modal insan dalam koperasi dapat berjalan dengan baik selaras dengan faktor pengembangan koperasi agar menjadi lebih maju dan cemerlang.

## RUMUSAN DAN CADANGAN

Kajian ke atas 420 orang ALK ini menunjukkan terdapat sebilangan besar ALK yang masih memerlukan perhatian dan sokongan dalam usaha untuk memperkukuhkan kompetensi yang berada di kedudukan sederhana dan rendah. Kluster koperasi yang dipilih dalam kajian ini juga mempunyai potensi untuk dibantu dan dibimbing kerana mereka masih mempunyai peluang untuk dibantu dan bukan dalam kategori koperasi yang tidak aktif atau dorman.

ALK yang mempunyai kompetensi tinggi, mereka ini boleh dijadikan sebagai contoh teladan dan *benchmark* kepada ALK yang lain. Bagi ALK yang mempunyai kompetensi sederhana, mereka boleh mempertingkatkan tahap pengetahuan dan kemahiran mereka melalui program pementapan modal insan yang dianjurkan oleh IKMa ataupun agensi kerajaan yang lain. Pihak koperasi haruslah merancang latihan dan bimbingan yang bersesuaian dengan isu kompetensi yang diperlukan oleh

pihak Lembaga. Kajian ini juga mencadangkan agar koperasi dalam kluster sederhana dan kecil perlulah mempunyai suatu penapisan pencalonan Lembaga yang bakal dilantik agar kesinambungan koperasi untuk mempunyai ALK yang berbakat dan layak dapat dikenal pasti dan seterusnya dapat mengekalkan prestasi perolehan dan mengawal perjalanan aktiviti koperasi dengan baik.

Kajian ini juga mencadangkan senarai kursus lanjutan yang perlu dihadiri oleh ALK bagi mendapatkan pengetahuan dan untuk mempertingkatkan kompetensi dalam lima bidang utama pengurusan seperti di jadual 6.

**Jadual 6:** Senarai kursus sedia ada di IKMa

<b>Berdasarkan bidang tugas</b>	<b>Senarai kursus di IKMa</b>
Pengurusan kewangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perakaunan Asas Menggunakan Ms Excel</li> <li>2. Perakaunan Berkomputer – SAGE UBS</li> <li>3. Pengurusan Kewangan Koperasi (WAJIB 2)</li> <li>4. Penyediaan Belanjawan Koperasi</li> <li>5. Pemahaman Penyata Kewangan Koperasi</li> <li>6. Tadbir Urus dan Kewangan Terbaik Koperasi</li> </ol>
Pengurusan perniagaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasaran Online</li> <li>2. Pemasaran Melalui e-Marketplace</li> <li>3. Pemasaran Melalui Media Sosial</li> <li>4. Tiktok Untuk Bisnes</li> <li>5. Penghasilan Video Pemasaran Viral</li> <li>6. Penulisan Copywriting Power</li> <li>7. Pengeditan Imej Kreatif Online</li> <li>8. Asas Keusahawanan Koperasi</li> <li>9. Kanvas Model Perniagaan (BMC)</li> <li>10. Kemahiran Perundingan Perniagaan</li> <li>11. Kreativiti dan Inovasi Perniagaan</li> <li>12. Pengurusan Projek Secara Efektif</li> <li>13. Pengurusan Kontrak Perniagaan Koperasi</li> </ol>
Pengurusan tadbir urus	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengurusan Maklumat Online</li> <li>2. Pencegahan Fraud dan Kawalan Dalaman</li> <li>3. Pengurusan Risiko Koperasi</li> <li>4. Pengurusan Sumber Manusia Secara Berkesan</li> <li>5. Piawaian Prosedur Operasi Aktiviti Perniagaan</li> <li>6. Memahami Undang-Undang Kecil Koperasi</li> <li>7. Undang-Undang Berkaitan Perniagaan Koperasi</li> </ol>
Pengurusan strategik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengurusan Strategik (WAJIB 3)</li> <li>2. Bengkel Pengurusan Strategik</li> <li>3. Pengurusan Perubahan</li> <li>4. Analisis Data Koperasi</li> </ol>

Pengurusan & pentadbiran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplikasi Pejabat (Ms Word, Ms Excel dan Ms PowerPoint)</li> <li>2. Pengurusan Rekod Fail Yang Efektif</li> <li>3. Pengurusan Dan Pentadbiran Koperasi (WAJIB 1)</li> <li>4. Pengurusan Organisasi Anda</li> <li>5. Pengurusan Mesyuarat Secara Dalam Talian</li> <li>6. Pengurusan Mesyuarat Agung Tahunan Koperasi Yang Berkesan</li> <li>7. Pengurusan Mesyuarat Lembaga Koperasi</li> </ol>
--------------------------	--

Impak kajian kompetensi ini boleh dijalankan ke atas ALK yang lain dalam mengenal pasti tahap kompetensi semasa dan untuk mengetahui kelompongan atau jurang kompetensi yang dihadapi oleh mereka. Pemahaman terhadap keperluan kompetensi dalam melaksanakan tugas adalah amat penting agar selari dengan keupayaan dalam melaksanakan tanggungjawab mereka. Hasil penitnian kajian ini juga menyarankan kajian lanjut seperti faktor yang mempengaruhi kesukaran yang hadapi oleh ALK dapat dikaji dengan mendalam agar isu kompetensi ini dapat dikenalpasti dan difahami dengan lebih baik.

## RUJUKAN

- Abas, A., Kassim, N. A., Ali, N. A., Mohd Hanif, F., Safian, J. S., & Sajadi, S. F. (2013). *Kajian Analisis Keperluan Latihan (TNA) bagi Koperasi Kredit di Malaysia*. Maktab Koperasi Malaysia.
- Abbas, R. (2018). Kompetensi interpersonal dalam kalangan pelajar Universiti Malaysia Pahang (UMP): Satu analisis. *International Journal of Humanities Technology and Civilization (IJHTC)*, 1(4), 106–121.
- Abd Kadir, R. (2019). Peranan rangkaian sosial dan motivasi terhadap tingkah laku penglibatan aktif anggota lembaga koperasi yang mentadbir urus koperasi. *Malaysian Journal of Cooperative Studies*, 15.
- Abdul Razak Shaik, A. R., Ariffin, A., Abu Hassan, S. K., Rashid, R., Ab Rahman, M. F., Mohamad Hashim, M. H., & Baharudin, N. (2018). *Penglibatan belia dalam pengurusan tertinggi koperasi*, 14.
- Abdullah, M. N. (2017). Pengamalan kompetensi dalam kalangan ensyarah Pendidikan Islam Institut Pendidikan Guru di Malaysia. In *Fakulti Tamadun Islam, UTM*.
- Ahmad, M., & Ahmad Khalid, A. (2009). Pembangunan model kompetensi juruteknik (J17) di Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah. *Amalan Latihan dan Pembangunan Sumber Manusia di Malaysia*, 293–306.
- Ahmad, M. R. (2021, March). MEDAC Sasar Peningkatan 5 Peratus KDNK dari Sektor Koperasi. *KOSMO*, A1.
- Ahmad, N. A., & Yusop, N. M. (2021). Tahap pengurusan kewangan di kalangan usahawan perusahaan kecil dan sederhana di daerah Ketereh. *Jurnal Dunia Perniagaan*, 3, 25–35.

*Akta Koperasi (Pindaan)*. (2021). Pencetak Nasional Berhad.

Ali, M. P., Tarip, Y., & Lajuni, N. (2020). *Kompetensi anggota lembaga koperasi dan pengaruh terhadap prestasi koperasi*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ndteint.2014.07.001><https://doi.org/10.1016/j.ndteint.2017.12.003><http://dx.doi.org/10.1016/j.matdes.2017.02.024>

Ardiana, I. D. K. R., Brahmayanti, I. A., & Subaedi. (2010). Kompetensi SDM UKM dan pengaruhnya terhadap kinerja UKM di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 42–55. <https://doi.org/10.9744/jmk.12.1.pp.42-55>

Ariffin, A., Abd Malek, R., Raffae, M. R., Yacob, Y., Said, M. S. A., Mohd Hanif, F., Juhan, R., Md Yusop, J., & Abdul Razak, N. A. (2017). *Pengurusan Kewangan*. Maktab Koperasi Malaysia.

Arismawati, K. N., Sulindawati, N. L. G. E., & Atmadja, A. T. (2017). Pengaruh tingkat pendidikan, pemahaman akuntansi koperasi berbasis SAK-ETAP, Kematangan usia, perilaku, dan efektivitas kinerja terhadap kualitas laporan keuangan koperasi simpan pinjam di Kabupaten Buleleng. *Jurusan Akuntansi Program S1*, 8(2).

Ayem, S., & Nugroho, M. M. (2020). Pengaruh pemahaman akuntansi koperasi berdasarkan standar akuntansi keuangan entitas tanpa akuntabilitas publik, tingkat kompetensi, dan sistem pengendalian intern terhadap kualitas laporan keuangan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia. *Permana : Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 12(1), 27–40. <https://doi.org/10.24905/permana.v12i1.89>

Baharuddin, P. N. S., & Hashim, H. H. (2004). Model kompetensi perkhidmatan awam Malaysia. *Jurnal Pengurusan Awam*, 2(1), 79–98.

Bernamea. (2022, August). Hampir 40 peratus koperasi dikenal pasti tidak aktif dan dorman. *Astro Awani*.

Bond, T. G., & Fox, C. M. (2015). *Applying The Rasch Model Fundamental Measurement in the Human Sciences* (Third Edit). Routledge & T. & F. Group, Eds.

Din, J., Mohd Nor, N., Rashid, R., & Ibrahim, M. Y. (2012). Analisis Kompetensi Anggota Lembaga Koperasi Sekolah dalam 100 Buah Sekolah-Sekolah Gred A. In *Maktab Koperasi Malaysia*.

EmmaDani. (2020). *Peranan dan Tanggungjawab Anggota Lembaga Koperasi*.

Erman, E. (2017). Standard kompetensi pengelola Koperasi Simpan Pinjam Syariah di BMT Taqwa Muhammadiyah Padang. *Maqdis: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, 2(2), 193-203.

Fuad, E. N. (2016). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja manajer koperasi di Kabupaten Jepara. *The 3rd University Research Colloquium*, 217–226.

Genta, F. K., & Nababan, D. (2019). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia (SDM), kapasitas kerja koperasi, dan jumlah kredit terhadap kinerja keuangan koperasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 1(2), 218–246.

- Ghani, R., Saad, R. A. J., Mohamad Shabri, S., Abd Wahab, M. S., & Ghazali, M. Z. (2021). Elemen-elemen model tadbir urus koperasi di Malaysia. *Advanced International Journal of Banking, Accounting and Finance*, 3(9), 58–74. <https://doi.org/10.35631/ajibaf.39005>
- Johanson, G. A., & Brooks, G. P. (2010). Initial scale development: Sample size for pilot studies. *Educational and Psychological Measurement*, 70(3), 394–400.
- Kawi, M. R. (2020). Koperasi sasar RM100 Bilion menjelang 2030. *Berita Harian Online*.
- Lajuni, N., Ali, M. P., Yacob, Y., & Tarip, Y. (2019). Board of Directors' finance and planning competency influence on co-operative financial and non-financial performance. In *Malaysian Journal of Cooperative Studies*, 15.
- Linacre, J. M. (1994). *Many-Facet Rasch Measurement* (Second). MESA Press.
- Mohd Asaad, M. N., & Yusoff, R. Z. (2014). Pengaruh budaya organisasi terhadap penyelenggaraan produktif keseluruhan (TPM) dan prestasi operasi menggunakan penganalisaan model Rasch. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 4(1), 171–185. <https://www.researchgate.net/publication/264894536>
- Mohd Radzi, N. M., Md Nor, M., Chee, J., Mohamad Zin, M. I., Sulaiman, H., & A.G, R. (2015). Penggunaan Model Pengukuran Rasch Many-Facet (MFRM) dalam penilaian perkembangan kanak-kanak berasaskan prestasi. *Jurnal Pendidikan Awal Kanak-Kanak*, 2, 1–21.
- Mohd Yusoff, M. S., & Liew, S. L. (2002). Model kompetensi dan perkhidmatan awam. *Jurnal Pengurusan Awam*, 1(2), 1–15.
- Njotoprajitno, R. S. (2013). Peran kepemimpinan, kompetensi SDM, dan pengelolaan manajemen dalam peningkatan daya saing koperasi Indonesia. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Rasch, G. (1980). *Weblogs Models for Some Intelligence and Student Tests*. Chicago. The University of Chicago Press.
- Sari, E., & Sardana, S. (2018). Peranan Peningkatan kompetensi SDM koperasi dalam leverage kinerja (Studi Kasus SKKNI Bidang Koperasi Jasa Keuangan). *Jurnal Riset Perbankan Manajemen dan Akuntansi*, 2(1), 36–56. <http://www.jrpma.sps-perbanas.ac.id/index.php/jrpma/article/view/22>
- Sepeai, N., & Ramli, Z. (2019). Pengurusan kewangan usahawan: Kajian kes usahawan KADA di Kota Bharu, Kelantan Entrepreneur Financial Management: A Case Study of KADA Entrepreneurs. *Jurnal Wacana Sarjana*, 3(3), 1–12.
- Shamsuddin, Z., Possumah, B. T., & Ismail, A. G. (2014). Penilaian teoritik terhadap ciri-ciri tadbir urus di kalangan lembaga pengarah koperasi di Malaysia. *Proceeding of the 1st International Conference on Management and Muamalah*, 19–30. <https://www.researchgate.net/publication/283495194>



- Shariff, S. S. (2015). *Keperluan Latihan Berasaskan Kompetensi Kakitangan Barisan Hadapan Hotel Bajet, Johor Bahru*.
- SKM, S. K. M. (1993). *GP27: Garis Panduan Tadbir Urus Koperasi* (pp. 1–42).
- SKM, S. K. M. (2022). *GP5: ALK dan JAD untuk Menghadiri Modul Wajib Pendidikan dan Latihan*. Suruhanjaya Koperasi Malaysia.
- Triwani, S., Zulfadli, & Syapsan. (2019). Pengaruh pengetahuan perkoperasian, kemampuan managerial, dan kompetensi kewirausahaan terhadap partisipasi anggota serta dampaknya terhadap kinerja koperasi koperasi karyawan di Kota Pekan Baru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, XI*(4), 754–774.
- Zainol, A. S., & Ramli, Z. (2019). Pengurusan Kewangan Usahawan MADA: Kajian Kes di Kubang Pasu, Kedah Financial Management of MADA Entrepreneurs: Case Study in Kubang Pasu, Kedah. *Jurnal Wacana Sarjana, 3*(4), 1–10.