

MONOGRAF PENYELIDIKAN



ANALISIS KOMPETENSI ANGGOTA LEMBAGA KOPERASI SEKOLAH DALAM 100 BUAH SEKOLAH-SEKOLAH GRED A



MAKTAB KOPERASI MALAYSIA

**ANALISIS KOMPETENSI
ANGGOTA LEMBAGA KOPERASI SEKOLAH
DALAM 100 BUAH SEKOLAH-SEKOLAH
GRED A**

Kumpulan Penyelidik:

DR. HJH JAMILAH DIN

NORANITA MOHD NOR

ROSIDAH RASHID

MUHAMMAD YUSUF IBRAHIM

© Maktab Koperasi Malaysia

Hak cipta terpelihara. Tidak dibenarkan mengeluarkan mana-mana bahagian artikel, ilustrasi dan isi kandungan buku ini dalam apa juga bentuk dan dengan apa juga cara sama ada secara elektronik, fotokopi, mekanik, rakaman atau cara lain sebelum mendapat izin bertulis daripada Maktab Koperasi Malaysia.

Perpustakaan Negara
Analisis Kompetensi Anggota Lembaga Koperasi Sekolah dalam 100 Buah
Sekolah-sekolah Gred A
ISSN 1823-4844

Diterbitkan oleh:

Pusat Pengurusan Penyelidikan dan Inovasi
Maktab Koperasi Malaysia
103, Jalan Templer
46700 Petaling Jaya
Selangor

Tel: 03-79649000 Faks:03-79567882
www.mkm.edu.my

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk memberi fokus kepada koperasi sekolah dan tujuannya adalah untuk mengenal pasti faktor yang mempengaruhi kejayaan koperasi sebagai elemen pengukur kompetensi, mengukur tahap penguasaan kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (ALK) dan mengukur jurang kompetensi ALK.

Data kajian dikumpulkan melalui borang soal selidik secara 'online' dan pos. Borang soal selidik telah dihantar kepada semua 100 buah koperasi sekolah gred A yang telah dipilih secara rawak. Setiap koperasi diperuntukkan sebanyak enam salinan borang soal selidik untuk diisi oleh enam orang ALK. Bilangan ini adalah jumlah guru yang dilantik dalam mesyuarat agung seperti mana yang diperuntukkan dalam undang-undang koperasi sekolah. Sebanyak 586 ALK telah menjawab soal selidik ini. Kajian ini adalah berdasarkan data statistik daripada Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) sehingga 30 Jun 2011.

Kajian ini juga telah menerima pakai Model Mckinsey 7S sebagai faktor kejayaan koperasi sekolah. Faktor tersebut adalah strategi, gaya kepimpinan, nilai bersama, sistem, struktur, anggota/kakitangan koperasi dan kemahiran. Di dalam konteks kejayaan McKinsey, *Skill* (Kemahiran) merupakan faktor utama yang menyumbang kepada kejayaan koperasi sekolah dengan nilai min 3.47 iaitu elemen faktor kefahaman anggota terhadap koperasi serta penekanan terhadap aspek pembangunan dan pendidikan pengurusan dan pentadbiran. Faktor kedua ialah *Share Value* (Nilai Bersama) iaitu elemen anggota mengutamakan kepentingan koperasi, anggota bersedia mengambil tanggungjawab dalam koperasi dan ALK koperasi yang dipilih mestilah berjiwa koperasi dan berdedikasi. Faktor kedua seterusnya ialah *Staff* (Anggota/Kakitangan Koperasi) iaitu elemen sokongan anggota koperasi terhadap aktiviti koperasi dan majoriti daripada jumlah anggota adalah anggota yang aktif dengan nilai min masing-masing 3.38. Manakala kesemua faktor kejayaan ini ada dilaksanakan di koperasi sekolah dengan nilai peratusan melebihi 80 peratus.

Nilai min juga telah diambil untuk mengukur tahap pencapaian yang diperlukan oleh ALK dan tahap pencapaian ALK sekarang. Faktor kompetensi yang amat diperlukan oleh ALK koperasi sekolah adalah pengurusan kewangan dengan nilai min sebanyak 3.62. Faktor kedua ialah disiplin diri dengan min 3.60. Faktor ketiga

ialah pengurusan kerja dan masa serta kesediaan menerima tanggungjawab dengan min masing-masing 3.59. Manakala faktor kelima yang diperlukan ialah pengurusan perniagaan dengan nilai min 3.56. Manakala tahap kompetensi dalam kalangan ALK Koperasi menunjukkan mereka tidak mahir dengan peratusan melebihi 70 peratus iaitu responden yang menjawab skala tidak mahir dan amat tidak mahir. Faktor yang berada di kedudukan teratas adalah faktor disiplin dengan nilai min 1.87. Diikuti dengan faktor kedua ialah pengurusan kerja dan masa serta kesediaan menerima tanggungjawab dengan nilai min masing-masing ialah 1.84. Faktor keempat ialah bersedia untuk berubah dengan nilai min 1.78 dan faktor kelima ialah kestabilan emosi dengan min 1.76.

Jurang kompetensi telah diukur berdasarkan perbezaan nilai min di antara tahap pencapaian yang diperlukan oleh ALK dan tahap pencapaian ALK sekarang. Dapatan kajian menunjukkan faktor kompetensi yang memperolehi nilai jurang terbesar adalah kefahaman undang-undang kecil koperasi dan kefahaman peraturan tadbir urus koperasi dengan nilai jurang masing-masing -2.01. Diikuti pula dengan faktor kefahaman akta koperasi dan kefahaman dalam perundangan koperasi dengan jurang -1.98 serta faktor pengurusan perniagaan yang menunjukkan nilai jurang -1.94. Kajian juga menunjukkan Ahli Lembaga Koperasi Sekolah adalah tidak kompeten dalam menjalankan tugas sebagai seorang Ahli Lembaga Koperasi.

Kumpulan Penyelidik:

Dr. Hjh Jamilah Din

Noranita Mohd Nor

Rosidah Rashid

Muhammad Yusuf Ibrahim

Penyelidikan ini disiapkan pada tahun 2012.

ISI KANDUNGAN		
		Halaman
ABSTRAK		iii
KANDUNGAN KAJIAN		v
SENARAI JADUAL		vii
SENARAI RAJAH		viii
SENARAI SINGKATAN PERKATAAN		viii
BAB 1 PENGENALAN		
1.0	Latar Belakang Kajian	1
1.1	Penyataan Masalah	2
1.2	Objektif Kajian	2
1.3	Kepentingan Kajian	2
BAB 2 SOROTAN KAJIAN		
2.0	Koperasi: Konsep dan Tujuan Penubuhannya di Malaysia	5
2.1	Koperasi Sekolah	5
2.2	Matlamat dan Objektif Koperasi Sekolah	6
2.3	Perniagaan dan Aktiviti Koperasi Sekolah	6
2.4	Pengurusan Koperasi Sekolah	7
2.5	Definisi Kompetensi	8
	2.5.1 Jenis-Jenis Kompetensi	9
	2.5.2 Model Kompetensi dan Tujuannya	9
	2.5.3 Keperluan Kompetensi Anggota Lembaga	9
2.6	Kemahiran Pengurusan	10
2.7	Faktor Kejayaan Dan Kegagalan Sebuah Koperasi	10
BAB 3 METODOLOGI KAJIAN		
3.0	Pengenalan	15
3.1	Skop Kajian	15
3.2	Batasan Kajian	15
3.3	Pensampelan	15

3.4	Kaedah Pengumpulan Data	16
	3.4.1 Pengumpulan Data Primer	16
	3.4.2 Pengumpulan Data Sekunder	17
3.5	Kaedah Analisis	17
BAB 4 HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN		
4.0	Pengenalan	19
4.1	Latar Belakang Responden Keseluruhan	19
4.2	Faktor Kejayaan Koperasi (Kepentingan)	23
4.3	Pelaksanaan Unsur Kejayaan Mckinsey	28
4.4	Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (Kepentingan)	32
4.5	Pencapaian Kompetensi Ahli Lembaga	37
4.6	Koperasi	41
4.7	Jurang Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi Cadangan Mempertingkatkan Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi	44
BAB 5 KESIMPULAN DAN CADANGAN		
5.0	Pengenalan	47
5.1	Kesimpulan Kajian	47
5.2	Cadangan Kajian	48
BIBLIOGRAFI		51

SENARAI JADUAL

Jadual	Perkara	Halaman
Jadual 2.1	Jadual Perbandingan antara Unsur Kejayaan McKinsey dengan Faktor-Faktor Kejayaan Koperasi untuk Mengukur Kompetensi	12
Jadual 3.1	Komponen Soal Selidik Kajian	17
Jadual 4.1	Latar Belakang Demografi Sampel Keseluruhan	20
Jadual 4.2	Kepentingan Unsur Kejayaan Mckinsey	24
Jadual 4.3	Pelaksanaan Unsur Kejayaan Mckinsey	29
Jadual 4.4	Tahap Kepentingan Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi	32
Jadual 4.5	Tahap Pencapaian Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi	37
Jadual 4.6	Jurang Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi	41
Jadual 4.7	Cadangan bagi Meningkatkan Kompetensi ALK	45

SENARAI RAJAH

Rajah	Perkara	Halaman
Rajah 2.1	Carta Pengurusan Koperasi Sekolah	8
Rajah 2.2	Model McKinsey 7S	11

SENARAI SINGKATAN

Singkatan	Maksud
SKM	Suruhanjaya Koperasi Malaysia
MKM	Maktab Koperasi Malaysia
KPDNKK	Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan
JPK	Jabatan Pembangunan Koperasi
ALK	Anggota Lembaga Koperasi
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
ANGKASA	Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia



BAB 1 PENGENALAN

1.0 Latar Belakang Kajian

Koperasi Sekolah telah diperkenalkan sejak tahun 1965 oleh Y.M. Prof. Diraja Ungku A.Aziz melalui hasil penubuhan Koperasi Kedai Buku Universiti Malaya. Penubuhan koperasi sekolah ini merupakan dimensi baru bagi pengurusan dalam persekitaran sekolah (Rohayati, 1996). Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) telah mengiktirafkan kepentingan gerakan koperasi sekolah sebagai satu gandingan berkesan di antara kegiatan kurikulum akademik dan bukan akademik selari dengan dasar pelajaran 1979.

Pencapaian koperasi sekolah boleh dibanggakan walaupun kewujudannya lebih dilihat daripada sudut sosial berbanding ekonomi, namun kepentingan koperasi ini daripada struktur koperasi tanah air tidak dapat dinafikan. Koperasi sekolah menguasai 26.20 peratus bilangan gerakan koperasi di Malaysia iaitu sebanyak 31.62 peratus dalam keanggotaan tahun 2010 dan sebanyak 2.49 peratus perolehan berbanding dengan perolehan gerakan koperasi.

Kini, koperasi sekolah tidak lagi dipandang sebagai kedai koperasi yang hanya menjual alat tulis untuk keperluan pelajar, malah setanding dengan koperasi dewasa kerana koperasi sekolah juga termasuk sebagai penyumbang kepada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK). Bukan itu sahaja, koperasi sekolah mampu menjadi model terbaik dalam pengurusan koperasi sekolah di peringkat antarabangsa apabila semakin banyak negara di Asia berhasrat mencontohi Malaysia dalam bidang tersebut termasuk Jepun, India dan Fiji yang datang ke Malaysia bagi menjalankan kajian untuk mempelajari selok-belok pengurusan koperasi sekolah.

1.1 Penyataan Masalah

Walau apapun peranan yang harus dimainkan oleh guru, koperasi sekolah masih terikat dengan undang-undangnya. Guru diberi mandat untuk memegang jawatan sebagai Ahli Lembaga Koperasi (ALK) masih tertakluk dengan peruntukan liabilitinya dengan Kementerian Pelajaran. Dalam persekitaran sebegini, hanya ALK yang kompeten sahaja boleh membuat sesuatu perubahan atau penambahbaikan dalam koperasi sekolah bagi mencapai objektif penubuhannya. Oleh yang demikian, kajian ini cuba mencungkil tahap kompetensi dalam kalangan guru-guru yang menjadi ALK koperasi sekolah dan mengenal pasti jurang kompetensi dalam kalangan mereka.

Koperasi sekolah mampu memberi saingan kepada koperasi dewasa jika mempunyai perancangan tersusun dan konsisten selain semangat yang gigih daripada pelajar dan guru. Paling penting adalah sokongan dan ruang perniagaan yang diberikan pengetua sekolah terhadap koperasi masing-masing.

1.2 Objektif Kajian

Secara amnya objektif kajian ini adalah seperti berikut:

- i. Mengetahui faktor yang mempengaruhi kejayaan koperasi sebagai elemen pengukur kompetensi
- ii. Mengukur tahap penguasaan kompetensi ALK
- iii. Mengukur jurang kompetensi ALK

1.3 Kepentingan Kajian

Bidang kompetensi dan jurang kompetensi ALK yang dikaji merangkumi aspek kepimpinan, komunikasi, pengurusan dan pentadbiran, pengurusan sumber manusia, pengurusan kewangan dan audit, pemasaran dan jualan, kerja berpasukan, pembangunan diri, tadbir urus koperasi serta kelakuan. Oleh yang demikian, dapatan kajian ini dapat membantu pembuat dasar dan polisi seperti Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Koperasi dan Kepenggunaan (KPDNKK), Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) dan SKM untuk menyediakan persekitaran yang kondusif untuk pembangunan koperasi sekolah di Malaysia.

Bagi Maktab Koperasi Malaysia (MKM) sebagai peneraju dalam bidang pendidikan, latihan dan pembangunan modal insan koperasi, dapatan ini boleh dijadikan asas pertimbangan untuk merangka program-program yang bersesuaian dengan ransangan kemajuan modal insan koperasi.

Di peringkat koperasi, ANGKASA sebagai badan induk gerakan koperasi boleh memanfaatkan dapatan ini untuk menggerakkan koperasi sekolah sebagai organisasi ekonomi dan sosial yang boleh berganding rapat dengan masyarakat terutama dalam meningkatkan kualiti generasi pelapis negara Malaysia.

Bagi koperasi sekolah khususnya, kajian ini juga boleh dijadikan panduan kepada seluruh koperasi sekolah di Malaysia dalam membuat perubahan dan penambahbaikan pengurusan koperasi agar mencapai objektif penubuhan koperasi sekolah.

Muka surat ini sengaja dibiarkan kosong.



BAB 2 SOROTAN KAJIAN

2.0 Koperasi: Konsep dan Tujuan Penubuhannya di Malaysia

Menurut Hayati (2008), koperasi adalah antara entiti perniagaan atau organisasi yang berasaskan kepada konsep tolong-menolong dan keprihatinan terhadap masyarakat di sekelilingnya. Keseluruhan strukturnya adalah berasaskan konsep berdikari dan kerjasama di mana ahli-ahlinya mempunyai hak, kewajipan dan tanggungjawab yang sama serta bersepakat untuk mengurus atau mentadbirnya secara bersama-sama.

2.1 Koperasi Sekolah

Idea penubuhan awal koperasi sekolah adalah daripada cetusan minda Profesor Diraja Ungku A. Aziz, semasa beliau bertugas sebagai Naib Canselor Universiti Malaya. Hasrat beliau tercatat dalam buku biografinya yang telah menggalakkan penubuhan sebuah badan koperatif pelajar pada 20 Oktober 1966 di Kampus Universiti Malaya dan seterusnya badan-badan koperatif pelajar yang lain (Salbiah, 1994).

Lanjutan daripada buah fikiran Ungku ini, Gerakan Koperasi Sekolah dirasmikan penubuhannya pada 29 Mei 1968 dengan mengujinya (pilot project) pada sembilan buah sekolah menengah (ANGKASA, 1992). Memandangkan kejayaan yang dicapai oleh koperasi sekolah ini meningkat dengan baiknya dari tahun ke tahun, maka satu rancangan pembangunan telah diatur. Mengikut maklumat yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM), sehingga 30 Jun 2011 terdapat 2161 buah penubuhan koperasi sekolah yang berdaftar dengan keahlian berjumlah 2, 072, 979 orang dan saham bernilai RM 18, 383, 765.

2.2 Matlamat dan Objektif Koperasi Sekolah

Menurut Rohayati (1996) daripada (Jabatan Pembangunan Koperasi Malaysia, Kementerian Pendidikan 1994), antara matlamat dan objektif koperasi sekolah ialah:

- 1) Memajukan kepentingan sosioekonomi ahli-ahli menurut prinsip koperasi
- 2) Mengamalkan sikap dan amalan jimat cermat
- 3) Mengamalkan cara hidup bermasyarakat secara demokratik
- 4) Mengamalkan prinsip berdikari
- 5) Memberi pengalaman mentadbir, mengurus, membuat keputusan dan memimpin khususnya pemimpin koperasi dalam kalangan pelajar
- 6) Menyertai kaedah dan masalah urusan perniagaan
- 7) Memberi sokongan kepada sekolah dalam usaha-usaha yang memberi faedah kepada pelajar-pelajar.
- 8) Membendung inflasi dalam kalangan penuntut-penuntut
- 9) Mewujudkan masyarakat perdagangan dan perindustrian yang lebih berkualiti dan berkuantiti pada masa akan datang.

2.3 Perniagaan dan Aktiviti Koperasi Sekolah

Kebanyakan koperasi sekolah adalah jenis pengguna. Koperasi jenis pengguna pada peringkat sekolah adalah bertujuan untuk menanam sifat berjimat-cermat dan membangunkan kemahiran keusahawanan dalam kalangan pelajar. Antara kegiatan-kegiatan koperasi sekolah yang lazimnya terdapat di Malaysia ialah:

1. Menjual barang-barang keperluan sekolah seperti buku-buku latihan, alat tulis, buku-buku teks, beg sekolah dan sebagainya.
2. Menjual barang-barang keperluan penuntut seperti sabun, ubat gigi, kasut, pakaian seragam sekolah, kelengkapan sukan, keperluan dapur dan sebagainya.
3. Menjalankan perniagaan kantin, kedai dobi dan kedai gunting rambut.
4. Membantu sekolah dalam tugas pembekalan makanan kepada pelajar.
5. Menjalankan kerja-kerja kontrak kecil.
6. Menjalankan lain-lain khidmat untuk faedah dan kemudahan ahli khususnya dan pelajar amnya.

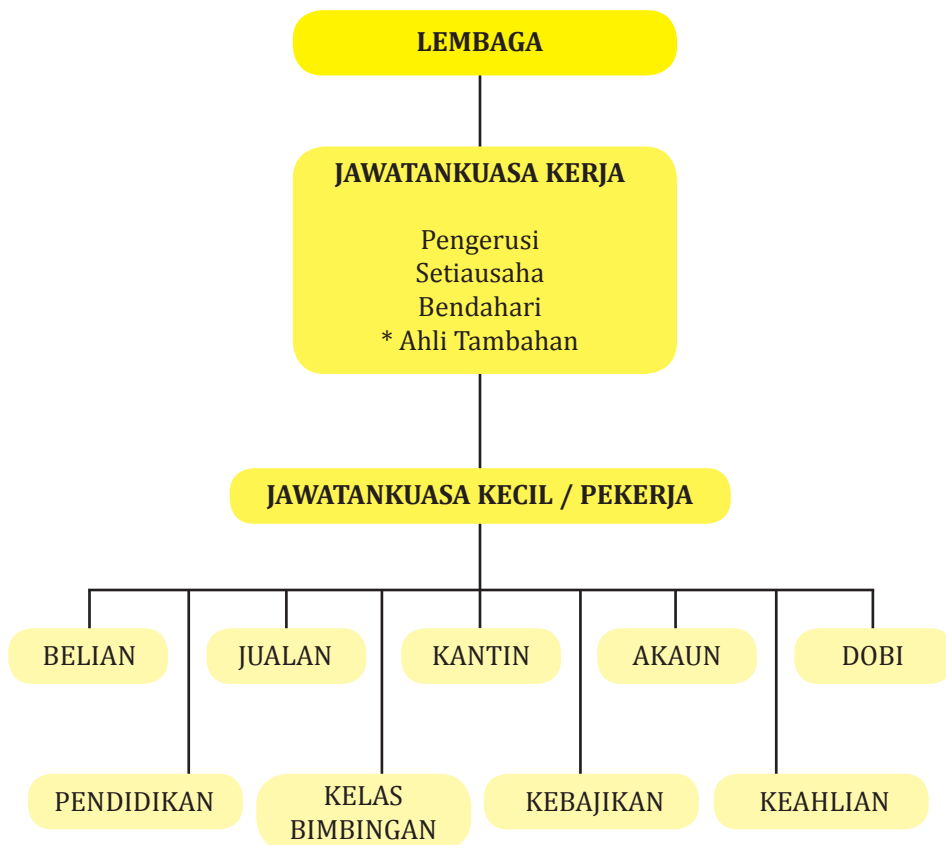
2.4 Pengurusan Koperasi Sekolah

Semua organisasi perniagaan memerlukan pengurusan yang sempurna, cekap dan efektif bagi melaksanakan objektif atau perniagaannya. Demikian juga dengan koperasi sekolah, pengurusan yang sempurna, cekap serta kompetensi yang ada dalam kalangan ALK amat penting bagi memastikan objektifnya tercapai dengan berkesan. Sebagaimana yang termaktub dalam Undang-Undang Kecil Koperasi Sekolah (1993), Ahli Lembaga Koperasi sekolah hendaklah mengandungi enam orang dan tidak lebih daripada lima belas orang yang terdiri daripada anggota yang dipilih oleh mesyuarat agung. Menurut seksyen 42, Akta Koperasi (1993) dan perenggan(d) fasal (1) undang-undang kecil 32 adalah seperti berikut:

- a) Pengetua atau seorang Guru Penolong Kanan yang dinamakan oleh Pengetua boleh menjadi Pengerusi Koperasi
- b) Guru atau kakitangan; dan
- c) Penuntut

Secara ringkasnya, sistem pengurusan koperasi sekolah adalah seperti di Rajah 2.1. Mesyuarat Agung melantik Lembaga Koperasi dan Lembaga tersebut bertanggungjawab melantik seorang pengerusi, setiausaha dan bendahari dalam kalangan anggotanya dalam mesyuarat Lembaga yang diadakan menurut perenggan (b) fasal (1) undang-undang kecil 39.

Rajah 2.1 Carta Pengurusan Koperasi Sekolah



2.5 Definisi Kompetensi

Dubois (2004) mengatakan kompetensi adalah ciri-ciri yang terdapat oleh individu mengikut kesesuaian serta konsisten demi mencapai prestasi yang diperlukan. Ciri-ciri ini termasuklah ilmu, kemahiran, aspek dalam imej sendiri, motif sosial, personaliti, corak pemikiran, penetapan minda dan cara berfikir, perasaan dan tindakan. Manakala Hellriegel (2005) mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi pengetahuan, kemahiran, kelakuan dan sikap yang menyumbang kepada pekerja yang efektif.

2.5.1 Jenis-Jenis Kompetensi

Menurut Dubois (2004), terdapat empat jenis kompetensi iaitu:

- i) Kompetensi fungsi (*functional competency*) atau teknikal yang berkait rapat dengan kerja khusus yang dilakukan.
- ii) Kompetensi bukan teknikal juga yang berkait rapat dengan kerja tetapi ia juga boleh berbentuk umum (*generic competency*).
- iii) Kompetensi asas (*basic competency*) atau kemahiran asas seperti membaca dan mengira.
- iv) Kompetensi abstrak yang digunakan oleh pekerja dalam melakukan kerja seperti kebolehan untuk bersabar atau kebolehan untuk menerima sesuatu yang tidak jelas (*ambiguity*).

2.5.2 Model Kompetensi dan Tujuannya

Menurut Dubois (2004), model kompetensi adalah penerangan yang ditulis mengenai kompetensi yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang berjaya atau menjadi contoh dalam kategori tugas, kerja kumpulan, jabatan, bahagian atau organisasi.

Dr. Paul Squires menyatakan bahawa model kompetensi boleh digunakan untuk mengenal pasti jurang kemahiran dalam syarikat. Menurut Dubois (2004) lagi, model kompetensi jika digunakan dengan sebaiknya, akan memberi keupayaan untuk memenuhi keperluan perniagaan.

2.5.3 Keperluan Kompetensi Anggota Lembaga

Anggota lembaga adalah satu kumpulan pengurusan yang amat penting dalam menjayakan koperasi. The National Council for Voluntary Organizations (2005), dalam penyelidikan mereka terhadap anggota lembaga kepada organisasi bukan berasaskan keuntungan (*non-profit organization*) mengatakan terdapat enam bidang kompetensi anggota lembaga yang dapat memberi perbezaan kepada prestasi antara satu organisasi dengan organisasi yang lain iaitu:

- i) Dimensi Konteks Organisasi
- ii) Dimensi Pendidikan

- iii) Dimensi Interpersonal
- iv) Dimensi Analitikal
- v) Dimensi Politik
- vi) Dimensi Strategik

Menurut kajian ini, Lembaga yang membangunkan kompetensi dalam enam bidang ini, mempunyai keupayaan untuk mencorak organisasi dengan kepimpinan berkualiti. Anggota lembaga yang sentiasa memperbaiki kemahiran kepimpinan mereka boleh membawa organisasi lebih berjaya dalam pendapatan operasi, pendapatan bersih, harta institusi, rizab kewangan dan pelaburan berkadar dalam bidang perkhidmatan.

2.6 Kemahiran Pengurusan

Terdapat tiga jenis keperluan asas kemahiran pengurusan bagi seseorang pengurus untuk berjaya dalam matlamatnya, iaitu:

- i) Kemahiran Teknikal - Keupayaan untuk memahami dan menggunakan teknik, kaedah-kaedah, peralatan dan prosedur-prosedur pengetahuan serta kecekapan tertentu.
- ii) Kemahiran Kemanusiaan - Keupayaan untuk bekerja, memahami dan memotivasikan orang lain sama ada kepada seseorang individu atau kumpulan dengan cara yang sihat.
- iii) Kemahiran Konseptual - Keupayaan mental untuk menganalisis dan mengenal pasti situasi organisasi yang kompleks secara menyeluruh.

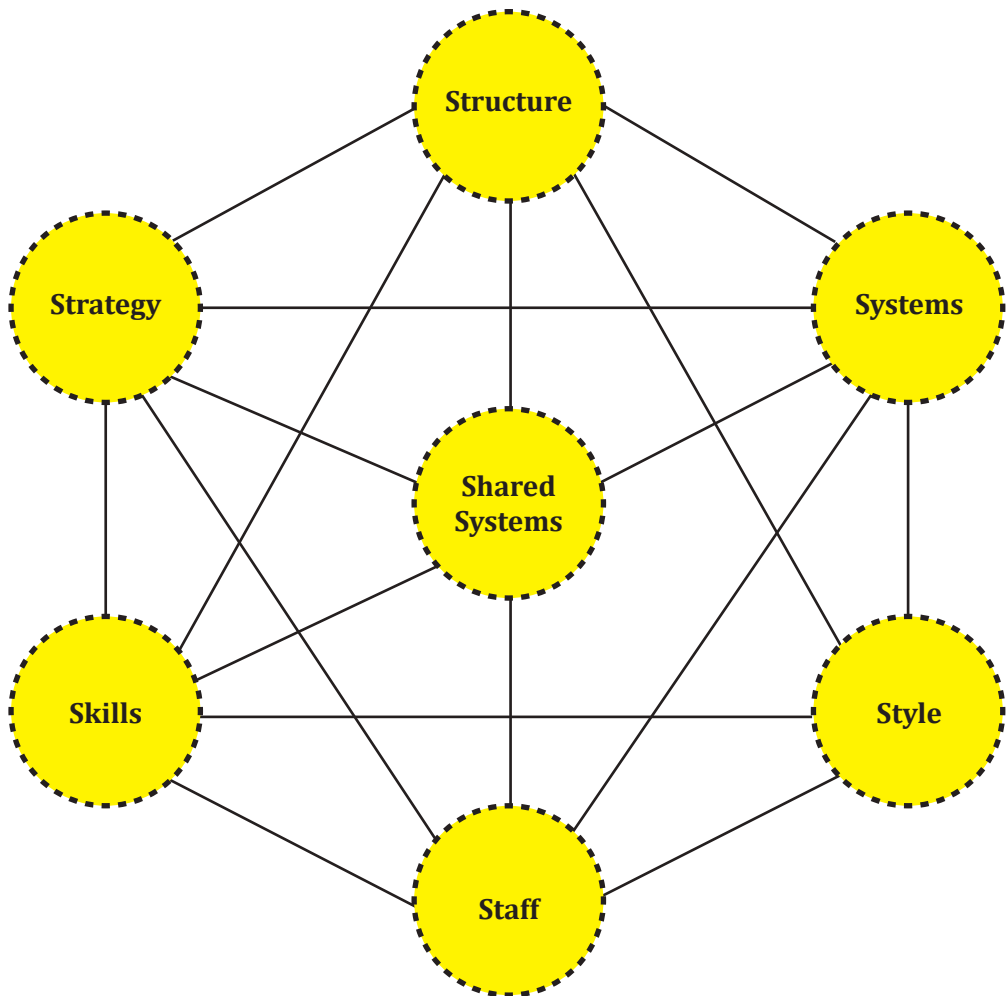
2.7 Faktor Kejayaan dan Kegagalan Sebuah Koperasi

Faktor-faktor kejayaan koperasi mempunyai kaitan dengan sebuah kajian oleh McKinsey yang menyatakan bahawa terdapat tujuh unsur utama bagi kejayaan sesebuah organisasi yang telah dirumuskan sebagai Model McKinsey 7S seperti di Rajah 2.2. Tujuh unsur utama tersebut ialah:

- i) Strategy (Strategi)
- ii) Style (Gaya Kepimpinan Organisasi)
- iii) Share value (Nilai-nilai bersama yang dihayati oleh anggota organisasi)
- iv) System (Sistem, dasar dan prosedur yang diamalkan)
- v) Structure (Struktur bagaimana organisasi itu disusun)

- vi) Staff (Anggota atau kakitangan organisasi)
- vii) Skill (Kemahiran dan kompetensi pengurusan dan kakitangan)

Rajah 2.2 Model McKinsey 7S



Setelah dibuat perbandingan dengan Model McKinsey 7s didapati terdapat beberapa faktor kejayaan dalam sesebuah koperasi boleh di terima pakai oleh koperasi sekolah dalam kajian ini. Berdasarkan faktor-faktor kejayaan di atas, penyelidik telah mengambil faktor-faktor tersebut menjadi elemen pengukur kepada faktor kompetensi kajian ini seperti Jadual 2.1.

Jadual 2.1: Jadual Perbandingan antara Unsur Kejayaan McKinsey dengan Faktor-Faktor Kejayaan Koperasi untuk Mengukur Kompetensi

BIL	UNSUR KEJAYAAN MCKINSEY	FAKTOR-FAKTOR KEJAYAAN KOPERASI	ELEMEN KOMPETENSI
1.	<i>Strategy</i> (Strategi)	1. Perancangan strategi perniagaan (termasuk visi dan misi yang jelas) 2. Produk atau perkhidmatan yang bersifat peribadi. 3. Produk atau perkhidmatan yang memenuhi keperluan ahli 4. Koperasi mempunyai peluang perniagaan yang sihat 5. Kedudukan premis perniagaan yang strategik	Pembangunan Visi Pengurusan Perniagaan Pengurusan Perniagaan Pengurusan Perniagaan Pengurusan Perniagaan
2.	<i>Style</i> (Gaya Kepimpinan)	6. Kesiediaan pengurusan untuk membuat perubahan selaras dengan keperluan semasa 7. Anggota lembaga yang berorientasikan perniagaan 8. Sokongan Anggota Lembaga Koperasi terhadap aktiviti koperasi 9. Integriti yang tinggi dalam kalangan ALK 10. Semangat keupayaan bersama dalam kalangan ALK 11. ALK menjiwai nilai-nilai koperasi	Bersedia untuk berubah Bercirikan Usahawan Dorongan dan Ketahanan Kefahaman Peraturan Tadbir Urus Koperasi Dorongan dan ketahanan Kesiediaan menerima tanggungjawab

3.	<i>Share value</i> (Nilai bersama)	12. Anggota mengutamakan kepentingan koperasi	Proaktif/Inisiatif
		13. Anggota bersedia mengambil tanggungjawab dalam koperasi	Kesediaan menerima tanggungjawab
		14. ALK koperasi yang dipilih mestilah berjiwa koperasi dan berdedikasi	Bercirikan Usahawan
4.	<i>System</i> (Sistem)	15. Sistem pengurusan dan kawalan kewangan yang baik	Pengurusan Kewangan
		16. Proses pembuatan keputusan yang telus	Kefahaman Peraturan Tadbir Urus Koperasi
		17. Penekanan kepada inovasi dalam perniagaan koperasi	Bercirikan Usahawan
		18. Sistem operasi yang mudah dan mempercepatkan urusan niaga	Pengurusan Perniagaan
		19. Penglibatan ALK dalam koperasi perlu diambil kira dalam penilaian prestasi tahunan	Dorongan dan Ketahanan
5.	<i>Structure</i> (Struktur)	20. Sokongan daripada pihak sekolah	Dorongan dan Ketahanan
		21. Sokongan daripada SKM	Dorongan dan Ketahanan
		22. Sokongan daripada ANGKASA	Dorongan dan Ketahanan
		23. Sokongan daripada Jabatan/ Kementerian Pendidikan	Dorongan dan Ketahanan

		24. ALK yang terlibat secara aktif dalam aktiviti koperasi perlu dianggap sama seperti aktiviti ko-kurikulum yang ada	Dorongan dan Ketahanan
		25. ALK perlu diberi pengurangan jam mengajar	Dorongan dan Ketahanan
6.	<i>Staff</i> (Anggota/ kakitangan koperasi)	26. Sokongan anggota koperasi terhadap aktiviti koperasi	Dorongan dan Ketahanan
		27. Majoriti daripada jumlah anggota adalah anggota yang aktif	Pengurusan Perniagaan
7.	<i>Skill</i> (Kemahiran)	28. Kefahaman anggota terhadap koperasi	Kefahaman Undang-Undang Kecil Koperasi
		29. Penekanan terhadap aspek pembangunan dan pendidikan pengurusan dan pentadbiran	Pengurusan Perniagaan



BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.0 Pengenalan

Bab ini menerangkan metodologi yang digunakan dalam kajian ini yang meliputi skop kajian, batasan kajian, persampelan, kaedah pengumpulan data dan kaedah analisis.

3.1 Skop Kajian

Skop kajian terdiri daripada koperasi sekolah yang ditubuhkan di sekolah-sekolah harian Gred A yakni sekolah-sekolah yang mempunyai pelajar-pelajar yang melebihi 1500 orang. Anggota Lembaga Koperasi Sekolah dalam 100 Buah Sekolah Gred A di Malaysia yang dijadikan responden terhadap kepada guru-guru sekolah sahaja. Selain itu, koperasi sekolah yang dipilih ditentukan mempunyai aktiviti melebihi lima tahun beroperasi.

3.2 Batasan Kajian

Pihak penyelidik sukar untuk menemubual ALK koperasi sekolah secara bersemuka memandangkan mereka terdiri daripada guru-guru yang sentiasa sibuk dengan tugas mengajar dan kokurikulum sepanjang hari. Sekolah juga mempunyai kalendar takwim yang padat yang perlu dipenuhi dan diikuti terutama musim peperiksaan. Oleh yang demikian, kajian ini hanya mempunyai tempoh masa yang amat terhad.

3.3 Pensampelan

Sampel diperoleh daripada data statistik koperasi sekolah sehingga Jun 2011 yang dikeluarkan oleh SKM. Kaedah pensampelan strata secara rawak mengikut kawasan geografi atau lokasi mengikut negeri sebagai asas strata telah diguna pakai. Kajian

menetapkan kriteria koperasi sekolah yang dipilih hendaklah telah beroperasi selama lima tahun dan ke atas serta mempunyai aktiviti ekonomi yang menjana pendapatan koperasi. Bagi responden iaitu ALK, kajian memberi fokus kepada guru-guru sahaja yang memegang jawatan ALK dalam koperasi sama ada secara dipilih sewaktu mesyuarat agung atau dilantik oleh pengetua sekolah.

3.4 Kaedah Pengumpulan Data

Kaedah pengumpulan data bagi kajian ini melalui data primer dan data sekunder.

3.4.1 Pengumpulan Data Primer

Pasukan penyelidik telah mengumpul data primer melalui borang soal selidik secara "*online*" dan pos. Borang soal selidik telah dihantar kepada semua 100 buah koperasi sekolah gred A yang telah dipilih secara "*stratified random sampling*". Setiap koperasi diperuntukkan sebanyak enam salinan borang soal selidik untuk diisi oleh enam orang ALK. Bilangan ini adalah jumlah guru yang dilantik dalam mesyuarat agung seperti mana yang diperuntukkan dalam undang-undang koperasi sekolah. Para penyelidik telah melantik salah seorang daripada ALK tersebut sebagai pembanci untuk mengumpul data yang diperlukan.

Daripada 600 borang soal selidik telah dihantar dan sebanyak 586 telah diterima dan digunakan untuk keseluruhan analisis kajian ini setelah proses "*data cleaning*". Pembangunan soal selidik mengandungi empat bahagian seperti di Jadual 3.1.

Jadual 3.1: Komponen Soal Selidik Kajian

Bahagian	Kandungan	Tujuan
A	Latar belakang responden	Mengenal pasti latar belakang responden
B	Faktor-faktor kejayaan sesebuah koperasi	Mengenal pasti kepentingan faktor-faktor kejayaan sesebuah koperasi serta pelaksanaannya di koperasi yang menjadi pengukur faktor kompetensi
C	Kompetensi (Ilmu dan kemahiran yang diperlukan)	Mengenal pasti kepentingan kompetensi (Ilmu dan kemahiran yang diperlukan) sebagai ALK serta tahap pencapaiannya di koperasi
D	Cadangan	Mendapatkan pandangan terhadap cara bagaimana untuk meningkatkan kompetensi ALK Koperasi Sekolah

3.4.2 Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui sorotan kajian berdasarkan kepada pangkalan data “*online*” dan kajian-kajian lepas yang berkaitan dengan tajuk kajian ini. Maklumat sekunder juga diperoleh daripada laporan SKM dan agensi-agensi lain yang berkaitan, laporan tahunan koperasi daripada tahun 2008 hingga 2011 serta bahan-bahan lain yang berkaitan dengan penyelidikan ini.

3.5 Kaedah Analisis

Kajian ini dianalisis menggunakan perisian SPSS. Profil demografi responden dibentang menggunakan deskripsi statistik ringkas yang sesuai seperti jantina, umur, kelulusan tertinggi, mata pelajaran yang di ajar, sesi persekolahan, penglibatan dalam ko-kurikulum, tempoh memegang jawatan di koperasi dan lain-lain faktor.

Muka surat ini sengaja dibiarkan kosong.



BAB 4 HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN

4.0 Pengenalan

Bab ini membincangkan tentang hasil kajian seperti latar belakang responden keseluruhan, faktor-faktor kejayaan koperasi sekolah berdasarkan unsur kejayaan Model McKinsey 7s, kompetensi ALK berdasarkan 18 faktor kompetensi dan cadangan untuk meningkatkan kompetensi sebagai Ahli Lembaga Koperasi Sekolah.

4.1 Latar Belakang Responden Keseluruhan

Analisis kajian ini dapat diringkaskan seperti Jadual 4.1 iaitu latar belakang demografi bagi sampel secara keseluruhan. Berdasarkan dapatan kajian didapati majoriti responden adalah Ahli Lembaga Biasa di koperasi sekolah (53.2%) dan guru wanita yang paling ramai memegang jawatan sebagai ALK (74.4%). Daripada segi umur, lebih separuh reponden yang berusia 21 hingga 40 tahun (58.4%) serta berpendidikan Ijazah Sarjana Muda dan ke atas (96.1%).

Manakala bagi mata pelajaran yang diajar majoritinya responden mengajar subjek Matematik (18.8%) dan subjek Sastera merupakan peratusan yang terendah (3.2%) dan mengajar pada sesi pagi (84.5%). Bagi penglibatan dalam aktiviti Ko-kurikulum (67.7%) terlibat dengan persatuan/kelab. Lebih separuh (54.6%) telah memegang jawatan sebagai ALK selama tiga tahun dan ke bawah dan majoritinya adalah dilantik atau dinamakan oleh sekolah (68.9%).

Majoriti menyatakan mereka tidak pernah mengikuti kursus dan latihan yang berkaitan dengan koperasi di MKM, SKM dan di tempat-tempat lain yang menunjukkan peratusan sebanyak (80.2%, 70.8% dan 93.5%). Kebanyakan mereka hanya mengikuti kursus dan latihan di ANGKASA iaitu sebanyak satu hingga lima kursus (56.5%).

Kebanyakan ALK yang datang berkursus telah mengikuti kursus yang berkaitan dengan pengurusan dan pentadbiran koperasi (53.4%) dan peratusan yang terendah adalah kursus mengikut fungsi tugas (8.2%). ALK ini juga ingin mengikuti kursus-kursus lain di masa akan datang seperti pengurusan dan pentadbiran koperasi, teknologi maklumat, pembangunan diri dan motivasi serta fungsi tugas (contoh: pengurusan projek, pemasaran produk) di mana peratusan yang ditunjukkan adalah hampir antara satu sama lain (35.5%, 35.3%, 33.8%. 30.4%).

Jadual 4.1: Latar Belakang Demografi Sampel Keseluruhan

Pemboleh ubah	Kategori	Bilangan	Peratus (%)
Jawatan dalam Lembaga	Pengerusi	78	13.3
	Setiausaha	99	16.9
	Bendahari	97	16.6
	Ahli Lembaga Koperasi (Biasa)	312	53.2
Jantina	Lelaki	150	25.6
	Perempuan	436	74.4
Umur : Minima=24 Maksima=58 Median=38 Min=38.6 Mod=29	21 - 30 Tahun	161	27.5
	31 - 40 Tahun	181	30.9
	41 - 50 Tahun	165	28.2
	51 - 58 Tahun	79	13.5
Kelulusan tertinggi	HSC/STPM	9	1.5
	Diploma	14	2.4
	Ijazah Sarjana Muda	517	88.2
	Sarjana (Masters)	39	6.7
	Lain -lain	7	1.2
Mata pelajaran yang di ajar	Bahasa Melayu	90	15.4
	Matematik	110	18.8
	Sains	41	7.0
	Sejarah	60	10.2
	Pengetahuan Agama Islam/Moral	48	8.2
	Prinsip Akaun	62	10.6
	Kemahiran Hidup	68	11.6

Pemboleh ubah	Kategori	Bilangan	Peratus (%)
	Ekonomi Asas	36	6.1
	Bahasa Inggeris	36	6.1
	Matematik Tambahan	24	4.1
	Biologi/Kimia/Fizik	37	6.3
	Geografi	39	6.7
	Pendidikan Seni dan Visual	38	6.5
	Sastera	19	3.2
	Perdagangan	52	8.9
	Lain-Lain	95	16.2
Sesi persekolahan	Pagi	495	84.5
	Petang	70	11.9
	Pagi dan petang	21	3.6
Penglibatan dalam Ko-kurikulum	Pasukan beruniform	333	56.8
	Persatuan/Kelab	397	67.7
	Sukan	295	50.3
	Lain-Lain	79	13.5
Pengalaman memegang jawatan sebagai ALK	Kurang dari 1 tahun	94	16.0
	1-3 tahun	226	38.6
	4-6 tahun	135	23.0
	7-9 tahun	58	9.9
	10 tahun dan ke atas	73	12.5
	Lain-Lain	106	18.1
	Tiada Kaitan	343	58.5
Bidang Tugas/ Tanggungjawab sebagai ALK	Pemasaran dan Jualan	197	33.6
	Pentadbiran/ Kesetiausahaan	163	27.8
	Pengurusan Kakitangan	95	16.2
	Pelaburan	62	10.6
	Pengurusan Hal Ehwal Anggota	96	16.4
	Kewangan/Akaun	147	25.1
	Pengurusan Projek	104	17.7
	Lain-lain	58	9.9

Pemboleh ubah	Kategori	Bilangan	Peratus (%)
Kursus dan latihan yang berkaitan dengan koperasi di MKM	Tiada Kursus	470	80.2
	1-5 Kursus	112	19.1
	6-10 Kursus	3	0.5
	11 ke atas	1	0.2
Kursus dan latihan yang berkaitan dengan koperasi di ANGKASA	Tiada Kursus	228	38.9
	1-5 Kursus	331	56.5
	6-10 Kursus	18	3.1
	11 ke atas	9	1.5
Kursus dan latihan yang berkaitan dengan koperasi di SKM	Tiada Kursus	415	70.8
	1-5 Kursus	166	28.3
	6-10 Kursus	3	0.5
	11 ke atas	2	0.3
Kursus dan latihan yang berkaitan dengan koperasi di tempat lain	Tiada Kursus	548	93.5
	1-5 Kursus	38	6.5
Latihan yang pernah diikuti	Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi	313	53.4
	Teknologi Maklumat	46	7.8
	Kewangan	148	25.3
	Perundangan Koperasi	146	24.9
	Pembangunan diri dan motivasi	65	11.1
	Fungsi tugas (contoh: Pengurusan Projek, Pemasaran Produk)	48	8.2
	Lain-Lain	153	26.1

Pemboleh ubah	Kategori	Bilangan	Peratus (%)
Latihan yang ingin diikuti	Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi	208	35.5
	Teknologi Maklumat	207	35.3
	Kewangan	175	29.9
	Perundangan Koperasi	113	19.3
	Pembangunan diri dan motivasi	198	33.8
	Fungsi tugas (contoh: Pengurusan Projek, Pemasaran Produk)	178	30.4
		40	6.8
	Lain-Lain		

4.2 Faktor Kejayaan Koperasi (Kepentingan)

Jadual 4.2 menunjukkan ringkasan daripada hasil soal selidik dalam kalangan ALK Koperasi Sekolah. Ia memaparkan jumlah peratus penting dan amat penting iaitu menggambarkan faktor-faktor kejayaan yang dianggap penting oleh responden. Faktor-faktor ini telah digunakan semasa analisis jurang kompetensi. Terdapat 29 faktor kejayaan yang diterima sebagai penting dalam kejayaan koperasi oleh ALK Koperasi Sekolah. Kesemua faktor-faktor kejayaan ini menunjukkan nilai peratusan melebihi 90 peratus. Di dalam konteks kejayaan McKinsey, *Skill* (Kemahiran) merupakan faktor utama yang menyumbang kepada kejayaan koperasi sekolah dengan nilai min 3.47 iaitu elemen faktor kefahaman anggota terhadap koperasi serta penekanan terhadap aspek pembangunan dan pendidikan pengurusan dan pentadbiran. Faktor kedua ialah *Share Value* (Nilai Bersama) iaitu elemen anggota mengutamakan kepentingan koperasi, anggota bersedia mengambil tanggungjawab dalam koperasi dan ALK koperasi yang dipilih mestilah berjiwa koperasi dan berdedikasi. Faktor kedua seterusnya ialah *Staff* (Anggota/Kakitangan Koperasi) iaitu elemen sokongan anggota koperasi terhadap aktiviti koperasi dan majoriti daripada jumlah anggota adalah anggota yang aktif dengan nilai min masing-masing 3.38.

Jadual 4.2: Kepentingan Unsur Kejayaan Mckinsey

Unsur Kejayaan McKinsey (Kepentingan)		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
<i>Skill</i> (Kemahiran) 1. Kefahaman anggota terhadap koperasi. 2. Penekanan terhadap aspek pembangunan dan pendidikan pengurusan dan pentadbiran.	Amat Tidak Penting	5	0.9	96.9	3.47
	Tidak Penting	9	1.5		
	Penting	280	47.8		
	Amat Penting	292	49.8		
<i>Share Value</i> (Nilai Bersama) 1. Anggota mengutamakan kepentingan koperasi. 2. Anggota bersedia mengambil tanggungjawab dalam koperasi. 3. ALK koperasi yang dipilih mestilah berjiwa koperasi dan berdedikasi.	Amat Tidak Penting	4	0.7	97.5	3.38
	Tidak Penting	11	1.9		
	Penting	328	56.0		
	Amat Penting	243	41.5		
<i>Staff</i> (Anggota/ kakitangan koperasi) 1. Sokongan anggota koperasi terhadap aktiviti koperasi. 2. Majoriti daripada jumlah anggota adalah anggota yang aktif.	Amat Tidak Penting	4	0.7	94.8	3.38
	Tidak Penting	26	4.4		
	Penting	302	51.5		
	Amat Penting	254	43.3		

Faktor keempat ialah *Structure* (Struktur) iaitu sokongan daripada pihak sekolah, SKM, ANGKASA dan jabatan/kementerian pendidikan, ALK yang terlibat secara aktif dalam aktiviti koperasi perlu dianggap sama seperti aktiviti ko-kurikulum yang ada dan ALK perlu diberi pengurangan jam mengajar dengan nilai min sebanyak 3.37. Manakala, faktor kelima ialah *System* (Sistem) iaitu elemen sistem pengurusan dan kawalan kewangan yang baik, proses pembuatan keputusan yang telus, penekanan kepada inovasi dalam perniagaan koperasi, sistem operasi yang mudah dan mempercepatkan urusan dan penglibatan ALK dalam koperasi perlu diambil kira dalam penilaian prestasi tahunan dengan nilai min 3.30.

Jadual 4.2: Kepentingan Unsur Kejayaan Mckinsey (samb.)

Unsur Kejayaan McKinsey (Kepentingan)		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
<i>Structure</i> (Struktur)					
1.	Sokongan daripada pihak sekolah	Amat Tidak Penting	4	0.7	
2.	Sokongan daripada SKM	Tidak Penting	10	1.7	
		Penting	339	57.8	
3.	Sokongan daripada ANGKASA				
4.	Sokongan daripada Jabatan/Kementerian Pendidikan			97.6	3.37
5.	ALK yang terlibat secara aktif dalam aktiviti koperasi perlu dianggap sama seperti aktiviti ko-kurikulum yang ada	Amat Penting	233	39.8	
6.	ALK perlu diberi pengurangan jam mengajar				

Unsur Kejayaan McKinsey (Kepentingan)		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
<i>System</i> (Sistem)					
1. Sistem pengurusan dan kawalan kewangan yang baik.	Amat Tidak Penting	3	0.5		
	Tidak Penting	9	1.5		
2. Proses pembuatan keputusan yang telus.	Penting	381	65.0		
3. Penekanan kepada inovasi dalam perniagaan koperasi					3.30
4. Sistem operasi yang mudah dan mempercepatkan urusan niaga	Amat Penting	193	32.9	97.9	
5. Penglibatan ALK dalam koperasi perlu diambil kira dalam penilaian prestasi tahunan					

Faktor keenam ialah *Style* (Gaya Kepimpinan) iaitu kesediaan pengurusan untuk membuat perubahan selaras dengan keperluan semasa, anggota lembaga yang berorientasikan perniagaan, sokongan ALK terhadap aktiviti koperasi, integriti yang tinggi dalam kalangan ALK, semangat keupayaan bersama dalam kalangan ALK dan ALK menjiwai nilai-nilai koperasi dengan nilai min 3.17. Faktor ketujuh ialah *Strategy* (Strategi) iaitu perancangan strategi perniagaan, produk atau perkhidmatan yang bersifat peribadi dan yang memenuhi keperluan ahli, koperasi mempunyai peluang perniagaan yang sihat dan kedudukan premis perniagaan yang strategik dengan nilai min 3.15.

Jadual 4.2: Kepentingan Unsur Kejayaan Mckinsey (samb.)

Unsur Kejayaan McKinsey (Kepentingan)		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
<i>Style (Gaya Kepimpinan)</i>					
1. Kesiediaan pengurusan untuk membuat perubahan selaras dengan keperluan semasa	Amat Tidak Penting	5	0.9		
	Tidak Penting	19	3.2		
	Penting	432	73.7		
2. Anggota lembaga yang berorientasikan perniagaan.					
3. Sokongan Anggota Lembaga Koperasi terhadap aktiviti koperasi.					
4. Integriti yang tinggi dalam kalangan ALK	Amat Penting	130	22.2	95.9	3.17
5. Semangat keupayaan bersama di kalangan ALK.					
6. ALK menjwai nilai-nilai koperasi					

Unsur Kejayaan McKinsey (Kepentingan)		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
<i>Strategy</i> (Strategi)					
1.	Perancangan strategi perniagaan (termasuk visi dan misi yang jelas).	Amat Tidak Penting	4	0.7	
2.	Produk atau perkhidmatan yang bersifat peribadi.	Tidak Penting	20	3.4	
3.	Produk atau perkhidmatan yang memenuhi keperluan ahli.	Penting	446	76.1	3.15
4.	Koperasi mempunyai peluang perniagaan yang sihat	Amat Penting		95.9	
5.	Kedudukan premis perniagaan yang strategik		116	19.8	

4.3 Pelaksanaan Unsur Kejayaan Mckinsey

Jadual 4.3 menunjukkan ringkasan daripada hasil soal selidik dalam kalangan ALK Koperasi Sekolah. Ia memaparkan faktor-faktor kejayaan yang dinyatakan sebelum ini telah dilaksanakan oleh koperasi sekolah. Peratus yang ditunjukkan dalam jadual menunjukkan majoriti responden yang mengatakan 'Ya' terhadap pelaksanaan faktor-faktor kejayaan tersebut dengan nilai peratusan melebihi 80 peratus.

Dalam konteks kejayaan McKinsey, pelaksanaan faktor-faktor kejayaan yang mendapat nilai peratusan tertinggi ialah elemen *Style* (Gaya Kepimpinan) iaitu kesediaan pengurusan untuk membuat perubahan selaras dengan keperluan semasa, anggota lembaga yang berorientasikan perniagaan, sokongan ALK terhadap aktiviti koperasi, integriti yang tinggi dalam kalangan ALK, semangat keupayaan bersama dalam kalangan ALK dan ALK menjiwai nilai-nilai koperasi dengan peratusan sebanyak 97.8

peratus diikuti faktor kedua *Strategy* (Strategi) iaitu perancangan strategi perniagaan, produk atau perkhidmatan yang bersifat peribadi dan yang memenuhi keperluan ahli, koperasi mempunyai peluang perniagaan yang sihat dan kedudukan premis perniagaan yang strategik dengan peratusan sebanyak 97.4 peratus.

Faktor ketiga ialah *System* (Sistem) iaitu sistem pengurusan dan kawalan kewangan yang baik, proses pembuatan keputusan yang telus, penekanan kepada inovasi dalam perniagaan koperasi, sistem operasi yang mudah dan mempercepatkan urusaniaga dan penglibatan ALK dalam koperasi perlu diambil kira dalam penilaian prestasi tahunan dengan nilai 96.6 peratus.

Jadual 4.3: Pelaksanaan Unsur Kejayaan Mckinsey

Unsur Kejayaan McKinsey (Pelaksanaan)		Bilangan	Peratus (%)
<i>Style</i> (Gaya Kepimpinan)			
1. Kesiediaan pengurusan untuk membuat perubahan selaras dengan keperluan semasa.	Ya	573	97.8
2. Anggota lembaga yang berorientasikan perniagaan.			
3. Sokongan Anggota Lembaga Koperasi terhadap aktiviti koperasi.			
4. Integriti yang tinggi dalam kalangan ALK.	Tidak	13	2.2
5. Semangat keupayaan bersama dalam kalangan ALK.			
6. ALK menjiwai nilai-nilai koperasi.			
<i>Strategy</i> (Strategi)			
1. Perancangan strategi perniagaan (termasuk visi dan misi yang jelas).	Ya	571	97.4
2. Produk atau perkhidmatan yang bersifat peribadi.			
3. Produk atau perkhidmatan yang memenuhi keperluan ahli.			
4. Koperasi mempunyai peluang perniagaan yang sihat.	Tidak	15	2.6
5. Kedudukan premis perniagaan yang strategik.			

Unsur Kejayaan McKinsey (Pelaksanaan)		Bilangan	Peratus (%)
<i>System</i> (Sistem)	Ya	566	96.6
1. Sistem pengurusan dan kawalan kewangan yang baik.	Tidak	20	23.4
2. Proses pembuatan keputusan yang telus.			
3. Penekanan kepada inovasi dalam perniagaan koperasi.			
4. Sistem operasi yang mudah dan mempercepatkan urusaniaga.			
5. Penglibatan ALK dalam koperasi perlu diambil kira dalam penilaian prestasi tahunan.			

Faktor yang berada di kedudukan keempat adalah *Structure* (Struktur) iaitu sokongan daripada pihak sekolah, SKM, ANGKASA dan jabatan/kementerian pendidikan, ALK yang terlibat secara aktif dalam aktiviti koperasi perlu dianggap sama seperti aktiviti ko-kurikulum yang ada dan ALK perlu diberi pengurangan jam mengajar dengan nilai 95.9 peratus, kelima adalah *Share Value* (Nilai Bersama) iaitu elemen anggota mengutamakan kepentingan koperasi, anggota bersedia mengambil tanggungjawab dalam koperasi dan ALK koperasi yang dipilih mestilah berjiwa koperasi dan berdedikasi dengan nilai 94.9 peratus.

Kedudukan faktor yang keenam adalah *Staff* (Anggota/Kakitangan Koperasi) iaitu sokongan anggota koperasi terhadap aktiviti koperasi dan majoriti daripada jumlah anggota adalah anggota yang aktif dengan dengan peratusan sebanyak 92.0 peratus dan kedudukan ketujuh ialah *Skill* (Kemahiran) iaitu faktor kefahaman anggota terhadap koperasi serta penekanan terhadap aspek pembangunan dan pendidikan pengurusan dan pentadbiran dengan peratusan sebanyak 83.6 peratus.

Secara keseluruhannya, kesemua elemen-elemen dalam unsur kejayaan Mckinsey ada dilaksana dan dipraktikkan oleh koperasi sekolah. Daripada sudut kepentingan serta pelaksanaan unsur-unsur kejayaan Mckinsey, terdapat hubung kait dengan kompetensi ALK koperasi sekolah. Berdasarkan dapatan kajian ini menunjukkan bahawa majoriti ALK mengatakan elemen 7 Mckinsey merupakan faktor penting dalam menyumbang kepada kejayaan sesebuah koperasi sekolah. ALK koperasi sekolah ini juga majoritinya telah melaksanakan kesemua unsur-unsur kejayaan tersebut. Walau bagaimana pun, berdasarkan faktor kejayaan ini secara tidak langsung kita dapat

mengukur kompetensi yang ada dalam kalangan ALK koperasi sekolah sama ada mereka yang telah melaksanakan faktor ini kompeten ataupun tidak.

Jadual 4.3: Pelaksanaan Unsur Kejayaan Mckinsey (samb.)

Unsur Kejayaan McKinsey (Pelaksanaan)		Bilangan	Peratus (%)				
<i>Structure</i> (Struktur)	1. Sokongan daripada pihak sekolah	Ya	562	95.9			
	2. Sokongan daripada SKM						
	3. Sokongan daripada ANGKASA						
	4. Sokongan daripada Jabatan/Kementerian Pendidikan				Tidak	24	4.1
	5. ALK yang terlibat secara aktif dalam aktiviti koperasi perlu dianggap sama seperti aktiviti ko-kurikulum yang ada						
	6. ALK perlu diberi pengurangan jam mengajar						
<i>Share Value</i> (Nilai Bersama)	1. Anggota mengutamakan kepentingan koperasi.	Ya	556	94.9			
	2. Anggota bersedia mengambil tanggungjawab dalam koperasi.	Tidak	30	5.1			
	3. ALK koperasi yang dipilih mestilah berjiwa koperasi dan berdedikasi						
<i>Staff</i> (Anggota/ kakitangan koperasi)	1. Sokongan anggota koperasi terhadap aktiviti koperasi.	Ya	539	92.0			
	2. Majoriti daripada jumlah anggota adalah anggota yang aktif.	Tidak	47	8.0			
<i>Skill</i> (Kemahiran)	1. Kefahaman anggota terhadap koperasi.	Ya	490	83.6			
	2. Penekanan terhadap aspek pembangunan dan pendidikan pengurusan dan pentadbiran	Tidak	96	16.4			

4.4 Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (Kepentingan)

Jadual 4.4 menunjukkan ringkasan daripada hasil soal selidik dalam kalangan ALK Koperasi Sekolah. Ia memaparkan jumlah peratus penting dan amat penting iaitu menggambarkan faktor-faktor kompetensi yang dianggap penting dan diperlukan oleh para responden. Faktor-faktor ini telah digunakan semasa analisis jurang kompetensi. Terdapat 18 faktor kompetensi yang penting dan diperlukan oleh ALK Koperasi Sekolah. Kesemua faktor kompetensi ini menunjukkan nilai peratusan melebihi 98 peratus.

Faktor kompetensi amat diperlukan oleh ALK koperasi sekolah adalah pengurusan kewangan dengan nilai min sebanyak 3.62. Faktor kedua ialah disiplin diri dengan min 3.60. Faktor ketiga ialah pengurusan kerja dan masa serta kesediaan menerima tanggungjawab dengan min masing-masing 3.59. Manakala faktor kelima yang diperlukan ialah pengurusan perniagaan dengan nilai min 3.56. Faktor kompetensi terpenting dan diperlukan secara keseluruhannya dari kedudukan keenam hingga kelapan belas boleh dilihat dalam Jadual 4.4 dengan nilai min pada julat 3.43 hingga 3.51.

Jadual 4.4: Tahap Kepentingan Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
Pengurusan Kewangan	Amat Tidak Penting	1	0.2	99.7	3.62
	Tidak Penting	1	0.2		
	Penting	215	36.7		
	Amat Penting	369	63.0		
Disiplin diri	Amat Tidak Penting	-	-	100.0	3.60
	Tidak Penting	-	-		
	Penting	236	40.3		
	Amat Penting	350	59.7		

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
Pengurusan kerja dan masa	Amat Tidak Penting	-	-	99.8	3.59
	Tidak Penting	1	0.2		
	Penting	237	40.4		
	Amat Penting	348	59.4		
Kesediaan menerima tanggungjawab	Amat Tidak Penting	-	-	100.0	3.59
	Tidak Penting	-	-		
	Penting	243	41.5		
	Amat Penting	343	58.5		
Pengurusan Perniagaan	Amat Tidak Penting	1	0.2	99.7	3.56
	Tidak Penting	1	0.2		
	Penting	252	43.0		
	Amat Penting	332	56.7		
Kefahaman Undang Undang kecil Koperasi	Amat Tidak Penting	-	-	99.4	3.51
	Tidak Penting	4	0.7		
	Penting	281	48.0		
	Amat Penting	301	51.4		

Jadual 4.4: Tahap Kepentingan Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (samb.)

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
Kefahaman Peraturan Tadbir Urus Koperasi	Amat Tidak Penting	-	-	99.7	3.51
	Tidak Penting	2	0.3		
	Penting	283	48.3		
	Amat Penting	301	51.4		
Bersedia untuk berubah	Amat Tidak Penting	-	-	99.1	3.51
	Tidak Penting	5	0.9		
	Penting	275	46.9		
	Amat Penting	306	52.2		
Bercirikan usahawan	Amat Tidak Penting	1	0.2	99.3	3.51
	Tidak Penting	3	0.5		
	Penting	277	47.3		
	Amat Penting	305	52.0		
Kestabilan emosi	Amat Tidak Penting	-	-	98.9	3.49
	Tidak Penting	6	1.0		
	Penting	285	48.6		
	Amat Penting	295	50.3		

Jadual 4.4: Tahap Kepentingan Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (samb.)

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
Kefahaman dalam perundangan koperasi	Amat Tidak Penting	1	0.2	98.8	3.49
	Tidak Penting	6	1.0		
	Penting	286	48.8		
	Amat Penting	293	50.0		
Pengurusan Mesyuarat	Amat Tidak Penting	1	0.2	98.8	3.48
	Tidak Penting	6	1.0		
	Penting	288	49.1		
	Amat Penting	291	49.7		
Kefahaman Akta Koperasi	Amat Tidak Penting	-	-	99.0	3.48
	Tidak Penting	6	1.0		
	Penting	291	49.7		
	Amat Penting	289	49.3		
Kreatif	Amat Tidak Penting	1	0.2	98.1	3.48
	Tidak Penting	10	1.7		
	Penting	282	48.1		
	Amat Penting	293	50.0		

Jadual 4.4: Tahap Kepentingan Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (samb.)

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Peratus Penting & Amat Penting (%)	Min
Komunikasi dan jaringan hubungan	Amat Tidak Penting	-	-	99.3	3.47
	Tidak Penting	4	0.7		
	Penting	300	51.2		
	Amat Penting	282	48.1		
Proaktif/Inisiatif	Amat Tidak Penting	2	0.3	99.3	3.47
	Tidak Penting	2	0.3		
	Penting	300	51.2		
	Amat Penting	282	48.1		
Dorongan dan ketahanan	Amat Tidak Penting	-	-	99.2	3.45
	Tidak Penting	5	0.9		
	Penting	314	53.6		
	Amat Penting	267	45.6		
Pembangunan visi	Amat Tidak Penting	-	-	98.6	3.43
	Tidak Penting	8	1.4		
	Penting	317	54.1		
	Amat Penting	261	44.5		

4.5 Pencapaian Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi

Majoriti pencapaian tahap kompetensi dalam kalangan ALK menunjukkan mereka tidak mahir terhadap 18 faktor kompetensi dengan peratusan melebihi 70 peratus iaitu responden yang menjawab skala tidak mahir dan amat tidak mahir. Jika dilihat daripada setiap faktor kompetensi, faktor yang berada pada kedudukan teratas tahap pencapaian kompetensi adalah faktor disiplin dengan nilai min 1.87. Diikuti dengan faktor kedua adalah pengurusan kerja dan masa serta kesediaan menerima tanggungjawab dengan nilai min masing-masing ialah 1.84. Faktor keempat ialah bersedia untuk berubah dengan nilai min 1.78 dan faktor kelima ialah kestabilan emosi dengan min 1.76. Faktor kompetensi dalam kalangan ALK Koperasi Sekolah secara keseluruhannya dari kedudukan keenam hingga kelapan belas boleh dilihat di dalam Jadual 4.4 dengan nilai min pada julat 1.50 hingga 1.71. Walau bagaimana pun, secara keseluruhannya menunjukkan ALK koperasi sekolah adalah tidak kompeten dalam menjalankan tugas sebagai ALK.

Jadual 4.5: Tahap Pencapaian Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Min
Disiplin diri	Amat Tidak Mahir	246	42.0	1.87
	Tidak Mahir	206	35.2	
	Mahir	99	16.9	
	Amat Mahir	35	6.0	
Pengurusan kerja dan masa	Amat Tidak Mahir	258	44.0	1.84
	Tidak Mahir	199	34.0	
	Mahir	96	16.4	
	Amat Mahir	33	5.6	
Kesediaan menerima tanggungjawab	Amat Tidak Mahir	255	43.5	1.84
	Tidak Mahir	205	35.0	
	Mahir	93	15.9	
	Amat Mahir	33	5.6	

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Min
Bersedia untuk berubah	Amat Tidak Mahir	275	46.9	1.78
	Tidak Mahir	193	32.9	
	Mahir	88	15.0	
	Amat Mahir	30	5.1	

Jadual 4.5: Tahap Pencapaian Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (samb.)

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Min
Kestabilan emosi	Amat Tidak Mahir	271	46.2	1.76
	Tidak Mahir	213	36.3	
	Mahir	75	12.8	
	Amat Mahir	27	4.6	
Proaktif/ Inisiatif	Amat Tidak Mahir	295	50.3	1.71
	Tidak Mahir	192	32.8	
	Mahir	75	12.8	
	Amat Mahir	24	4.1	
Pengurusan Kewangan	Amat Tidak Mahir	316	53.9	1.70
	Tidak Mahir	158	27.0	
	Mahir	81	13.8	
	Amat Mahir	31	5.3	

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Min
Komunikasi dan jaringan hubungan	Amat Tidak Mahir	301	51.4	1.70
	Tidak Mahir	180	30.7	
	Mahir	180	30.7	
	Amat Mahir	21	3.6	

Jadual 4.5: Tahap Pencapaian Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (samb.)

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Min
Pengurusan Mesyuarat	Amat Tidak Mahir	307	52.4	1.70
	Tidak Mahir	372	29.4	
	Mahir	81	13.8	
	Amat Mahir	26	4.4	
Bercirikan usahawan	Amat Tidak Mahir	303	51.7	1.69
	Tidak Mahir	185	31.6	
	Mahir	73	12.5	
	Amat Mahir	25	4.3	
Dorongan dan ketahanan	Amat Tidak Mahir	316	53.9	1.63
	Tidak Mahir	184	31.4	
	Mahir	72	12.3	
	Amat Mahir	14	2.4	
Kreatif	Amat Tidak Mahir	322	54.9	1.63
	Tidak Mahir	176	30.0	
	Mahir	71	12.1	
	Amat Mahir	17	2.9	

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Min
Pengurusan Perniagaan	Amat Tidak Mahir	336	57.3	1.62
	Tidak Mahir	157	26.8	
	Mahir	74	12.6	
	Amat Mahir	19	3.2	
Pembangunan visi	Amat Tidak Mahir	347	59.2	1.54
	Tidak Mahir	174	29.7	
	Mahir	53	9.0	
	Amat Mahir	12	2.0	
Kefahaman dalam perundangan koperasi	Amat Tidak Mahir	358	61.1	1.51
	Tidak Mahir	167	28.5	
	Mahir	52	8.9	
	Amat Mahir	9	1.5	

Jadual 4.5: Tahap Pencapaian Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (samb.)

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Min
Kefahaman Akta Koperasi	Amat Tidak Mahir	364	62.1	1.50
	Tidak Mahir	158	27.0	
	Mahir	58	9.9	
	Amat Mahir	6	1.0	
Kefahaman Undang kecil Koperasi	Amat Tidak Mahir	363	61.9	1.50
	Tidak Mahir	158	27.0	
	Mahir	58	9.9	
	Amat Mahir	7	1.2	

Ilmu, Kemahiran, Kompetensi		Bilangan	Peratus (%)	Min
Kefahaman Peraturan Tadbir Urus Koperasi	Amat Tidak Mahir	375	64.0	1.50
	Tidak Mahir	141	24.1	
	Mahir	59	10.1	
	Amat Mahir	11	1.9	

4.6 Jurang Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi

Jadual 4.6 menunjukkan jurang kompetensi Ahli Lembaga Koperasi Sekolah. Tahap Pencapaian Sekarang (TPS) yang dipaparkan adalah nilai min kepada tahap pencapaian yang diberikan oleh Ahli Lembaga Koperasi Sekolah. Tahap Pencapaian Diperlukan (TPP) adalah angka yang didapati daripada nilai min tahap kepentingan kompetensi. Manakala, jurang adalah hasil daripada formula: $\text{Jurang} = \text{TPS} - \text{TPP}$.

Jadual 4.6: Jurang Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi

Kompetensi	Jurang Kompetensi	Min
Kefahaman Undang Undang Kecil Koperasi	TPS	1.50
	TPP	3.51
	Jurang	-2.01
Kefahaman Peraturan Tadbir Urus Koperasi	TPS	1.50
	TPP	3.51
	Jurang	-2.01
Kefahaman Akta Koperasi	TPS	1.50
	TPP	3.48
	Jurang	-1.98
Kefahaman dalam perundangan koperasi	TPS	1.51
	TPP	3.49
	Jurang	-1.98

Kompetensi	Jurang Kompetensi	Min
Pengurusan Perniagaan	TPS	1.62
	TPP	3.56
	Jurang	-1.94
Pengurusan Kewangan	TPS	1.70
	TPP	3.62
	Jurang	-1.92

Berdasarkan formula Tahap Pencapaian Sekarang (TPS) tolak (-) Tahap Pencapaian Diperlukan (TPP), sesuatu kompetensi itu dikira mempunyai jurang jika hasil daripada formula itu adalah negatif. Secara keseluruhannya tahap kompetensi dalam kalangan ALK Koperasi Sekolah mempunyai nilai jurang yang negatif iaitu tahap kompetensi sekarang adalah kurang daripada tahap kompetensi yang diperlukan. Hal ini menunjukkan ALK koperasi sekolah tidak kompeten dalam setiap faktor kompetensi.

Faktor kompetensi yang menunjukkan nilai jurang terbesar adalah kefahaman undang undang kecil koperasi dan kefahaman peraturan tadbir urus koperasi dengan nilai jurang masing-masing -2.01. Diikuti pula dengan faktor kefahaman akta koperasi dan kefahaman dalam perundangan koperasi dengan jurang -1.98 serta faktor pengurusan perniagaan yang menunjukkan nilai jurang -1.94. Faktor kompetensi yang lain pula menunjukkan nilai jurang di antara -1.92 hingga -1.73 seperti di Jadual 4.6.

Jadual 4.6: Jurang Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi (samb.)

Kompetensi	Jurang Kompetensi	Min
Pembangunan visi	TPS	1.54
	TPP	3.43
	Jurang	-1.89
Kreatif	TPS	1.63
	TPP	3.58
	Jurang	-1.85
Bercirikan usahawan	TPS	1.69
	TPP	3.51
	Jurang	-1.82
Dorongan dan ketahanan	TPS	1.63
	TPP	3.45
	Jurang	-1.82
Pengurusan mesyuarat	TPS	1.70
	TPP	3.48
	Jurang	-1.78
Komunikasi dan jaringan hubungan	TPS	1.70
	TPP	3.47
	Jurang	-1.77
Proaktif/Inisiatif	TPS	1.71
	TPP	3.47
	Jurang	-1.76
Pengurusan kerja dan masa	TPS	1.84
	TPP	3.59
	Jurang	-1.75

Kompetensi	Jurang Kompetensi	Min
Kesediaan menerima tanggungjawab	TPS	1.84
	TPP	3.59
	Jurang	-1.75
Kestabilan emosi	TPS	1.76
	TPP	3.49
	Jurang	-1.73
Bersedia untuk berubah	TPS	1.78
	TPP	3.51
	Jurang	-1.73
Disiplin diri	TPS	1.87
	TPP	3.60
	Jurang	-1.73

4.7 Cadangan Mempertingkatkan Kompetensi Ahli Lembaga Koperasi

Jadual 4.7 menunjukkan cadangan untuk mempertingkatkan kompetensi ALK koperasi sekolah. Majoriti responden iaitu 88.1 peratus mengatakan ALK perlu menghadiri kursus yang bersesuaian dengan tugas dan fungsi bagi meningkatkan tahap kompetensi dalam kalangan mereka. Faktor kedua adalah penggunaan alat-alat ICT di koperasi dengan peratusan sebanyak 53.4 peratus. Manakala ALK perlu kekal dalam jawatan dalam tempoh tiga tahun mendapat peratusan tidak sampai separuh iaitu hanya 47.1 peratus sahaja. Hal ini menunjukkan responden tidak bersetuju bahawa tahap kompetensi boleh dicapai hanya dengan kekal dalam jawatan sahaja. Malah, faktor utama yang menyumbang kepada kompetensi ALK ialah menghadiri kursus yang bersesuaian dengan tugas dan fungsi.

Jadual 4.7: Cadangan bagi Meningkatkan Kompetensi ALK

Cadangan	Bilangan	Peratus (%)
Kekal dalam jawatan dalam tempoh 3 tahun	276	47.1
Menghadiri kursus yang bersesuaian dengan tugas dan fungsi	516	88.1
Penggunaan alat-alat ICT di koperasi	313	53.4

Muka surat ini sengaja dibiarkan kosong.



BAB 5

KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.0 Pengenalan

Bab ini membincangkan tentang rumusan hasil penyelidikan yang diperolehi mengikut objektif yang ditetapkan. Seterusnya penyelidik membincangkan beberapa cadangan kajian kepada pihak yang berkepentingan.

5.1 Kesimpulan Kajian

Hasil kajian menunjukkan majoriti responden iaitu ALK adalah perempuan dengan peratusan melebihi 70 peratus. Daripada segi umur pula, majoriti ALK berumur antara 31 hingga 40 tahun. Memandangkan responden adalah terdiri daripada guru-guru yang majoritinya berkelulusan Ijazah Sarjana Muda dan mengajar subjek Matematik serta mengajar pada sesi pagi. ALK ini turut terlibat dalam ko-kurikulum iaitu persatuan/kelab. Daripada segi pengalaman sebagai ALK kebanyakan mereka memegang jawatan sebagai ALK selama satu hingga tiga tahun sahaja.

ALK ini majoritinya dipertanggungjawabkan dalam bidang pemasaran dan jualan. Akan tetapi boleh dikatakan lebih 70 peratus tidak pernah mengikuti kursus di MKM dan SKM serta di tempat lain. Bagi yang pernah mengikuti kursus, kebanyakan ALK lebih tertumpu kepada kursus pengurusan dan pentadbiran koperasi. Kursus ini merupakan salah satu kursus wajib yang perlu diikuti oleh ALK. Manakala latihan yang ingin diikuti oleh ALK, majoritinya ialah kursus pengurusan dan pentadbiran koperasi serta kursus yang berkaitan dengan teknologi maklumat.

Analisis soal selidik di bahagian B iaitu faktor-faktor kejayaan koperasi sekolah telah dianalisis berdasarkan unsur kejayaan McKinsey. Faktor-faktor ini terbahagi kepada dua bahagian iaitu tahap kepentingan dan pelaksanaannya di koperasi sekolah. Terdapat 29 faktor kejayaan dalam koperasi sekolah. Hasil kajian menunjukkan

kesemua faktor tersebut menunjukkan nilai melebihi 95 peratus iaitu ALK bersetuju bahawa 29 faktor tersebut adalah penyumbang kepada kejayaan koperasi sekolah. Manakala 80 peratus ALK pula mengatakan kesemua faktor tersebut ada dilaksanakan di koperasi sekolah.

Analisis soal selidik di bahagian C iaitu kompetensi ALK telah dianalisis berdasarkan 18 faktor kompetensi. Faktor-faktor ini terbahagi kepada dua bahagian iaitu tahap kepentingan (tahap yang diperlukan oleh ALK) dan tahap pencapaiannya di koperasi sekolah. Hasil kajian menunjukkan kesemua faktor tersebut menunjukkan nilai melebihi 98 peratus iaitu ALK bersetuju bahawa 18 faktor tersebut merupakan faktor kompetensi yang diperlukan oleh ALK. Manakala dapatan kajian mendapati lebih 70 peratus ALK adalah tidak mahir dengan faktor-faktor kompetensi yang mana faktor tersebut merupakan faktor yang perlu ada pada seseorang ALK koperasi sekolah.

Kajian ini juga telah menganalisis jurang kompetensi dalam kalangan ALK Koperasi Sekolah iaitu perbezaan antara tahap pencapaian sekarang dan tahap pencapaian yang diperlukan. Dapatan kajian menunjukkan terdapat jurang kompetensi dalam kalangan ALK. Mereka amat tidak mahir terhadap semua faktor kompetensi. Oleh itu, hasil daripada kajian ini beberapa pihak yang terlibat perlu berbuat sesuatu agar ALK koperasi sekolah yang dilantik adalah seorang yang kompeten dalam menjalankan tugas sebagai ALK.

Analisis soal selidik di bahagian D merupakan cadangan untuk meningkatkan kompetensi sebagai Ahli Lembaga Koperasi Sekolah. Majoriti ALK bersetuju bahawa menghadiri kursus yang bersesuaian dengan tugas dan fungsi serta penggunaan alat-alat ICT di koperasi merupakan antara faktor yang menyumbang kepada peningkatan kompetensi dalam kalangan ALK.

5.2 Cadangan Kajian

Hasil kajian mempunyai implikasi penting kepada pihak yang berkepentingan seperti Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan (KPDNKK), Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM), Maktab Koperasi Malaysia (MKM), Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia (ANGKASA) dan Gerakan Koperasi Sekolah. Cadangan berikut dikemukakan bagi meningkatkan tahap kompetensi dalam kalangan ALK dan seterusnya menjadikan pengurusan koperasi lebih kompeten.

- i) Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan (KPDNKK), Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM)
- Pengetua sekolah didedahkan dengan prinsip dan faedah koperasi sekolah dan kepentingan koperasi dalam menjana ekonomi negara.
 - KPM dan SKM bekerjasama dalam mengeluarkan surat arahan untuk setiap ALK Koperasi sekolah diwajibkan berkursus sekurang-kurangnya tujuh hari setahun dalam bidang koperasi.
 - SKM perlu mewujudkan satu platform untuk Koperasi Sekolah mengadakan perjumpaan dan perbincangan antara koperasi.
 - KPM mengeluarkan surat pekeliling agar ALK yang terdiri daripada guru-guru dapat diberi pengurangan jam mengajar agar tugas sebagai ALK dapat berjalan dengan teratur
- ii) Maktab Koperasi Malaysia (MKM), Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia (ANGKASA)
- MKM dan ANKASA perlu menyediakan kursus-kursus yang sesuai dengan gerakan koperasi sekolah berdasarkan model kompetensi.
 - MKM dan ANKASA membuat penilaian tahap kompetensi ALK sebelum dan selepas berkursus.
- iii) Gerakan Koperasi Sekolah
- Pengetua perlu melepaskan guru-guru yang menjadi ALK untuk hadir berkursus dan tidak menunggu waktu cuti sekolah.
 - Menghantar ALK mengikuti kursus-kursus yang bersesuaian dengan fungsi tugas masing-masing.
 - Lantikan ALK semasa mesyuarat agung mestilah seseorang yang kompeten dengan tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan.
 - Memilih dan melantik ALK untuk berkhidmat sepenuh masa.
 - Meningkatkan pengetahuan dan juga mengaplikasikan penggunaan ICT dalam perniagaan koperasi.
 - Memberi elaun bulanan kepada semua ALK koperasi sekolah.

Muka surat ini sengaja dibiarkan kosong.

BIBLIOGRAFI

Akta Koperasi 1993 (Akta 502) & Peraturan-Peraturan. (2011). International Law Book Services.

Alex Yong. (2005). *Strategic HR: Invent and Innovate.* Kuala Lumpur.

Angkasa. (1992). *Pentadbiran dan Pengurusan Koperasi Sekolah.* Bahagian Pelajaran, Penerangan, Penerbitan dan Perkhidmatan. ANGKASA.

Arkib Pendidikan. (18 November 2011). 2115 koperasi sekolah dijenama semula. *Utusan Malaysia.* Dicapai pada 20 November 2011, daripada http://www.utusan.com.my/utusan/info.asp?y=2010&dt=1118&pub=Utusan_Malaysia&sec=Pendidikan&pg=pe_01.htm.

David D Dubois. (2004). *Competency Based Human Resource Management.* California.

Hayati Md. Salleh, Asha'ari Arshad, Ahmad Faizal Sharani, Norbiha Kasmuri. (2008). *Gerakan Koperasi di Malaysia: Maktab Kerjasama Malaysia.*

Hellriegel. (2005). *Management: A Competency Based Approach.* Singapore.

Jabatan Pembangunan Koperasi. (1994). *Seminar Koperasi: Peranan dan Penglibatan Kerajaan dalam Pembangunan Koperasi Sekolah.* ANGKASA.

Kajian Keperluan Pembangunan Modal Insan Dalam Gerakan Koperasi Malaysia. (2009). (Laporan). Irshad HR Consulting.

Mukhtar. (1993). *Peranan Kementerian Pendidikan dan Guru Dalam memajukan Koperasi Sekolah.* Bahagian Sekolah Kementerian Pendidikan Malaysia.

National Cooperative Business Association of USA-NCBA. *Coop, Lessons For Success.* Dicapai pada 30 Januari 2011, daripada http://ncba/abcoop_ab_success.cfm.

Ranjit Kumar. (1999). *Research methodology : a step-by-step guide for beginner.* London: Sage Publications.rs

- Rohayati Ismail. (1996). *Kejayaan Pengurusan Koperasi Sekolah-Sekolah Menengah Di Kubang Pasu, Kedah Darul Aman: Satu Analisis*. Thesis. UUM.
- Robbins, SP. (1993). *Organizational Behavioural Science*, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Salbiah. (1994). Kertas Kerja. *Kepimpinan Koperasi Sekolah Yang Berkesan*. ANGKASA.
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2011). *Data Koperasi Sekolah sehingga 30 Jun 2011*. (Melalui email). SKM.
- The National Council for Voluntary Organisation. (2005). *Six Key Competencies Which Lead to Board Excellence*. Dicapai pada 30 Januari 2011, daripada <http://www.ncvo-vol.org.uk/>.
- Uma Sekaran. (2005). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 4th Edition. India: Wiley Student Edition.
- Utusan Malaysia. Koperasi Sekolah Disaran Jual Produk Coop 1M. Dicapai pada 20 November 2011, daripada <http://www.kedairakyat1malaysia.com.my/ms/koperasi-sekolah-disaran-jual-produk-coop-1m>.
- Utusan Malaysia. Kaji Tubuh Koperasi Sekolah Rendah. Dicapai pada 4 Jun 2011, daripada http://www.utusan.com.my/utusan/info.asp?y=2011&dt=0525&pub=Utusan_Malaysia&sec=Dalam_Negeri&pg=dn_28.htm.
- Wan Mustapha Wan Muhammad. (1994). *Dasar Kementerian Pendidikan Berhubung Pelaksanaan Koperasi Sekolah*. Kertas Kerja II. Jabatan Pembangunan Koperasi.
- Zaleha. (1992). Kertas Kerja. *Ke Arah Penyelesaian Masalah Koperasi Sekolah*. Jabatan Pembangunan Koperasi.

ANALISIS KOMPETENSI

ANGGOTA LEMBAGA KOPERASI SEKOLAH

DALAM 100 BUAH SEKOLAH-SEKOLAH

GRED A

Kajian ini memberi fokus kepada koperasi sekolah dan tujuannya adalah untuk mengenal pasti faktor yang mempengaruhi kejayaan koperasi sebagai elemen pengukur kompetensi, mengukur tahap penguasaan kompetensi ALK dan mengukur jurang kompetensi ALK. Kajian ini juga telah menerima pakai Model McKinsey 7S sebagai faktor kejayaan koperasi sekolah. Faktor tersebut adalah strategi, gaya kepimpinan, nilai bersama, sistem, struktur, anggota/kakitangan koperasi dan kemahiran.

Selain itu, faktor kompetensi yang amat diperlukan oleh ALK koperasi sekolah adalah pengurusan kewangan. Jurang kompetensi juga telah diukur berdasarkan perbezaan nilai min antara tahap pencapaian yang diperlukan oleh ALK dan tahap pencapaian ALK sekarang.



Pusat Pengurusan Penyelidikan dan Inovasi

Maktab Koperasi Malaysia,

103, Jalan Templer

46700 Petaling Jaya, Selangor

Tel: 603-7964 9000 Faks: 603-7957 0434

Email: mkm@mkm.edu.my