

# PROGRAM TRANSFORMASI KEDAI RUNCIT KOPERASI: ANALISIS PENCAPAIAN PENGURUSAN PERNIAGAAN

Noranita Mohd Nor  
Norhayati Abdul Rahman  
Nur Faeza Yahya  
*Maktab Koperasi Malaysia (Co-operative College of Malaysia)*

Roshidi Hassan  
*Universiti Teknologi MARA*

## ABSTRAK

*Program Transformasi Kedai Runcit (TUKAR) diperkenalkan pada tahun 2011 oleh kerajaan Malaysia untuk mengubah konsep tradisional kedai runcit kepada konsep yang lebih moden. Analisis perbandingan sebelum dan selepas TUKAR diperlukan untuk melihat pencapaian sebenar hasil daripada program TUKAR. Justeru, matlamat kajian ini secara khusus bertujuan untuk mengenal pasti sama ada terdapat peningkatan dari segi pencapaian pengurusan perniagaan kedai koperasi sebelum dan selepas program TUKAR dilaksanakan. Soal selidik telah diedarkan menggunakan kaedah pensampelan strata secara rawak dan sebanyak 102 orang (65.8%) Ahli Lembaga Koperasi dan Pengurus Koperasi yang mewakili kedai Coop Mart di seluruh Malaysia telah dianalisis menggunakan kaedah analisis deskriptif. Dapatan kajian menunjukkan semua aspek pengurusan perniagaan meningkat dengan ketara terutamanya aspek pengurusan kewangan. Ini membuktikan program TUKAR berjaya, berdaya maju dan wajar diteruskan.*

**Kata kunci:** *Program Transformasi Kedai Runcit ( TUKAR ), Program Transformasi Ekonomi, Entry Point Project (EPP) , Pengurusan Perniagaan, Coop Mart*

## PENGENALAN

Industri pemborongan dan peruncitan di Malaysia merupakan salah satu sektor penyumbang kepada Pendapatan Negara Kasar (PNK). Pada tahun 2010 dan 2011 sahaja industri pemborongan dan peruncitan telah menyumbang sebanyak RM100.6 bilion dan RM114.4 bilion daripada PNK (Laporan Tahunan ETP, 2012) selain daripada menyediakan peluang pekerjaan kepada rakyat Malaysia. Di bawah Program Transformasi Ekonomi (ETP) juga, kerajaan telah mengenal pasti sektor pemborongan dan peruncitan sebagai salah satu sektor yang berupaya menyumbang sebanyak RM156 bilion Pendapatan Negara Kasar (PNK) menjelang tahun 2020 serta menyediakan 454,190 peluang pekerjaan baru dalam tempoh sepuluh (10) tahun akan datang. Sektor ini dijangka akan terus mengalami pertumbuhan pada kadar enam (6) peratus *Compound Annual Growth Rate* (CAGR) bagi tempoh 2010 hingga 2020 seperti yang diunjurkan bagi rantau Asia (Laporan Tahunan ETP, 2012).

Melihat kepada kepentingan industri peruncitan kepada pertumbuhan PNK negara, sektor ini telah ditetapkan sebagai satu Bidang Ekonomi Utama Negara (NKEA) dan menyasarkan pencapaian lebih dari dua kali ganda sumbangan kepada PNK menjelang 2020. Di bawah NKEA, aktiviti peruncitan merangkumi semua aspek perdagangan seperti yang telah ditakrifkan oleh Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Koperasi dan Kepenggunaan (KPDNKK). Mengikut takrifan KPDNKK, perniagaan runcit meliputi jenis perniagaan kedai barangan runcit seperti pasar raya besar, pasar raya, kedai diskaun, kedai runcit kecil, kedai makanan dan lain - lain perniagaan runcit.

Oleh yang demikian, kerajaan membangun dan melaksanakan program transformasi perniagaan peruncitan iaitu perniagaan runcit yang dijalankan secara tradisional dan kecil - kecilan diubah kepada satu bentuk perniagaan runcit yang lebih moden dan sistematik. Justeru, dalam usaha memodenkan perniagaan runcit bersaiz kecil di Malaysia, kerajaan di bawah Program Transformasi Ekonomi (ETP) telah menyenaraikan 131 *Entry Point Project* (EPP). Menurut laporan KPDNKK (2012), Program Transformasi Kedai Runcit atau TUKAR merupakan EPP kedua di bawah sektor pemborongan dan peruncitan. TUKAR bertujuan untuk memodenkan kedai runcit tradisional bagi meningkatkan tahap daya saing dalam persekitaran perniagaan peruncitan yang kompetitif.

Projek transformasi yang dikenali sebagai projek Transformasi Kedai Runcit (TUKAR) telah bermula pada Februari 2011 dengan kerjasama beberapa agensi pelaksana. Projek ini terbahagi kepada dua (2) kategori perniagaan runcit iaitu:

1. Perniagaan runcit yang diusahakan oleh peniaga - peniaga persendirian
2. Perniagaan runcit yang diusahakan oleh koperasi.

Coop Mart ialah jenama yang diguna pakai bagi kedai koperasi yang mengikuti program TUKAR dibawah SKM. Tujuan utama program ini adalah untuk menaik taraf kedai runcit atau pasar mini koperasi yang sedia ada kepada kedai runcit yang lebih moden, teratur, sistematik dan seragam.

## **PENYATAAN MASALAH**

Menurut kajian yang telah dijalankan oleh Norazlan et. al. (2010), ke atas koperasi pengguna di Malaysia yang menjalankan aktiviti peruncitan, terdapat pelbagai masalah yang telah dihadapi oleh koperasi. Antara masalah utama adalah:

1. Persaingan dari sektor swasta yang menjalankan perniagaan peruncitan;
2. Ahli Lembaga Koperasi kurang pengetahuan dan kemahiran dalam bidang peruncitan;
3. Saiz kedai koperasi yang kecil;
4. Kebanyakan kemudahan kredit yang diberikan oleh pembekal adalah dalam tempoh yang pendek;
5. Kesukaran mendapatkan kakitangan kedai koperasi yang berkelayakan dan berkemahiran;
6. Kebanyakan pilihan barangan yang dijual di kedai koperasi adalah terhad;
7. Kekurangan modal pusingan di kedai koperasi;
8. Kos keseluruhan pengendalian kedai koperasi yang tinggi (seperti kos operasi, kos tetap, kos berubah dan lain-lain);
9. Kebanyakan harga belian stok kedai koperasi yang tinggi; dan
10. Kebanyakan pelanggan yang membeli di kedai koperasi adalah bukan anggota koperasi.

Pencapaian kedai koperasi menurut kajian ini juga dari segi bilangan anggota, modal syer, aset dan keuntungan masih lagi rendah jika dibandingkan dengan jumlah keuntungan koperasi dewasa. Walau bagaimanapun, dapatan kajian Norazlan et. al. (2010), adalah dijalankan sebelum program Transformasi Kedai Runcit (TUKAR) dilaksanakan.

Berdasarkan sorotan kajian, sehingga kini tiada lagi kajian yang dibuat untuk melihat pencapaian kedai Coop Mart sejak program TUKAR dilaksanakan pada tahun 2011. Sehubungan dengan itu, kajian ini akan melihat pencapaian kedai koperasi atau Coop Mart sebelum dan selepas menyertai program TUKAR. Pencapaian kedai koperasi akan dikaji melalui aspek pengurusan perniagaan koperasi. Kajian ini juga akan melihat kepada permasalahan yang timbul dalam program TUKAR khususnya kedai Coop Mart dan seterusnya memberikan cadangan-cadangan bagi meningkatkan prestasi dan pencapaian kedai.

## **OBJEKTIF KAJIAN**

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis profil kedai Coop Mart sebelum dan selepas tahun 2011 dan mengenal pasti pencapaian pengurusan perniagaan kedai Coop Mart dari sudut pengurusan kewangan, operasi, pemasaran dan sumber manusia.

## **SOROTAN KAJIAN**

### **Pengurusan Kewangan**

Pengurusan kewangan adalah cara bagaimana untuk menguruskan wang dengan sebaik – baiknya (Abu Bakar, 2001) dan sesebuah perniagaan amat memerlukan wang untuk membayar gaji, membayar sewa, modal operasi dan sebagainya. Dapatan kajian terhadap pengurusan perniagaan di kalangan usahawan perniagaan kenderaan terpakai di kawasan Seberang Perai dan Sungai Petani mendapati bahawa sekiranya peniaga mengamalkan pengurusan kewangan yang baik mampu membantu peniaga mengembangkan lagi perniagaan (Hasnah, 2003). Pengurusan kewangan adalah bermula dari sumber memperoleh modal perniagaan, mengurus wang, membelanjakan wang, melabur wang, memperoleh keuntungan dan peniaga yang bijak menguruskan kadar pusingan modal dengan cekap mampu membantu perniagaan berada dengan lebih kukuh dan stabil (Faudziah et al, 2005).

### **Pengurusan Operasi dan Pengeluaran**

Pengurusan operasi perniagaan dan pengeluaran adalah suatu proses yang menggabungkan sumber – sumber perniagaan yakni sumber manusia, kewangan, mesin bagi menghasilkan sesuatu barang dan perkhidmatan kepada pengguna akhir (Zafir, 2004). Pengurusan operasi dalam perniagaan runcit adalah sesuatu aktiviti perniagaan yang bermula dari memperoleh barang niaga dari pembekal, memecah pukal, membungkus, menyimpan, menjual kepada pengguna akhir. Kebijaksanaan peniaga mengurus operasi perniagaan runcit amat memberi kesan kepada kejayaan perniagaan tersebut dan ini adalah kerana dengan adanya pengurusan operasi yang lancar dapat memenuhi kehendak dan keperluan pada masa, tempat dan kuantiti yang tepat.

### **Pengurusan Pemasaran**

Aktiviti pemasaran merupakan tulang belakang kepada kejayaan sesebuah perniagaan kerana sesuatu barangan tidak dapat terjual dengan sendirinya tanpa dibantu dengan aktiviti pemasaran yang utama iaitu pembungkusan, hiasan, kualiti, promosi, layanan pelanggan dan juga aspek nama perniagaan. Pemasaran merangkumi aktiviti sosial yang membantu pengaliran barangan dan perkhidmatan daripada pengeluar (peniaga) kepada pengguna dalam masa sama memenuhi permintaan pengguna dan matlamat perniagaan (McCarthy & Perreault, 2005). Dalam kajian ini mendapati bahawa dalam apa jua senario, memasarkan produk menjadi satu masalah yang sering diperkatakan oleh kebanyakan peniaga dan apabila produk yang diperolehi daripada pembekal akan disimpan di dalam stor dalam satu jangka masa yang lama.

Konsep asas pemasaran ialah bersandarkan kepada keperluan, keinginan dan permintaan pelanggan terhadap sesebuah perniagaan. Kotler (2000), merujuk pemasaran kepada satu proses sosial dan pengurusan iaitu individu memperoleh apa yang dikehendaki dan diperlukan sama ada menciptakannya sendiri ataupun melalui pertukaran produk atau nilai dengan pihak yang lain.

## Pengurusan Sumber Manusia

Follet (1996), menyatakan bahawa pengurusan adalah sebagai seni mencapai sesuatu matlamat melalui orang lain. Berdasarkan definisi berikut, bagi mencapai matlamat atau objektif sesebuah perniagaan, pengusaha memerlukan tenaga sumber manusia dalam merealisasikan hasrat perniagaan. Pernyataan ini disokong oleh Henry Gantt (1919), yang memberi penekanan terhadap aspek kemanusiaan seperti menekankan aspek kepentingan latihan dalam melahirkan kakitangan yang mahir di samping turut memperkenalkan sistem bonus dan penjadualan kerja yang sistematik.

Secara tradisional, pekerja hanya dilihat sebagai tenaga kerja untuk melaksanakan kerja dan tugas harian, dan kini melalui revolusi pengurusan, pekerja tidak lagi hanya dipandang sebagai tenaga kerja malahan sebagai sumber dan aset utama sesebuah perniagaan dan merupakan faktor penting yang menjadi kekuatan kepada sesebuah perniagaan.

## METODOLOGI

Data sekunder diperoleh melalui pangkalan data *online* dan kajian lepas yang berkaitan dengan bidang kajian ini. Selain itu, laporan-laporan daripada SKM, majalah SKM dan ANGKASA, cetakan-cetakan yang disimpan di koperasi dan agensi-agensi lain yang berkaitan juga dijadikan sebagai maklumat kajian. Laporan kewangan tahunan koperasi dari 2009 hingga 2012 serta bahan-bahan lain yang berkaitan dengan penyelidikan ini telah dijadikan sebagai rujukan. Pasukan penyelidik telah mengumpul data primer melalui borang soal selidik secara pos dan temu bual bersemuka. Borang soal selidik terbahagi kepada dua set iaitu set yang pertama untuk dijawab oleh pengurus atau ALK, dan set yang kedua pula dijawab oleh pelanggan kedai Coop Mart. Borang soal selidik ini telah dihantar kepada 155 buah kedai TUKAR di seluruh Malaysia. Setiap koperasi dibekalkan sebanyak enam (6) salinan borang soal selidik untuk diisi oleh seorang pengurus kedai atau ALK dan lima orang pelanggan. Para penyelidik telah melantik salah seorang daripada ALK atau pengurus untuk mengumpul data yang diperlukan. Pembangunan instrumen soal selidik mengandungi tiga (3) bahagian bagi setiap set borang iaitu bahagian A, B dan C. Bahagian A komponen soal selidik bagi pengurusan koperasi dan pelanggan kedai Coop Mart mengandungi soalan berbentuk pilihan jawapan. Bahagian B pula menggunakan '*likert scale*' untuk mengesan tahap pelaksanaan tatacara pengurusan perniagaan kedai serta tahap kepuasan pelanggan terhadap kedai Coop Mart, manakala Bahagian C mempunyai soalan "open-ended" bagi mendapatkan pandangan cara meningkatkan lagi prestasi kedai Coop Mart.

Populasi kajian ini terdiri daripada koperasi yang mempunyai kedai TUKAR dan didaftarkan di bawah Suruhanjaya Koperasi Malaysia sehingga 2012. Sehingga 31 Disember 2012, terdapat 251 buah koperasi yang mempunyai kedai TUKAR koperasi. Kajian ini menggunakan kaedah pensampelan strata secara rawak. Dengan menggunakan populasi kedai TUKAR koperasi sebanyak 251 buah, 155 buah kedai telah diambil dalam kajian ini berdasarkan jadual saiz sampel mengikut populasi yang disarankan oleh Sekaran dan Bougie (2010). Daripada 155 buah kedai TUKAR yang

dipilih, sebanyak 102 borang daripada pengurusan koperasi dan sebanyak 510 borang daripada pelanggan telah menjawab dan mengembalikan borang soal selidik dengan lengkap. Keseluruhan borang soal selidik yang diperolehi telah melalui proses *data cleaning*, dan didapati kesemuanya boleh diguna pakai untuk dianalisis. Kaedah analisis deskriptif telah digunapakai dalam kajian ini.

## PERBINCANGAN DAN ANALISIS

### Profil Koperasi

Koperasi yang menyertai program TUKAR majoritinya adalah fungsi pengguna dan perkhidmatan (36.3%). Koperasi turut menjalankan aktiviti perkhidmatan dan sewaan dengan peratusan sebanyak 50.0%. Diikuti dengan aktiviti kerja-kerja kontrak (20.0%) dan masing-masing sebanyak 10.0% bagi aktiviti kedai alat tulis, aktiviti kredit dan kafe/ IT. Koperasi telah beroperasi selama 16 tahun dan ke atas (31.4%). Jumlah anggotanya adalah seramai 500 dan ke bawah (65.6%) dan sebanyak 34.4% mempunyai keahlian melebihi 500 anggota. Dari segi jualan tahunan pada tahun 2011 dan 2012, kedai Coop Mart telah mencatatkan purata jualan sebanyak RM 100,001 hingga RM 500,000 (54.9% dan 56.9%). Manakala, untung bersih pada tahun 2011 dan 2012 pula adalah sebanyak RM 150 hingga RM 50,000 (53.9% dan 54.9%). Ini dapat dilihat di Jadual 1.

**Jadual 1:** Profil koperasi

Profil koperasi	Perkara	Peratus
<b>Fungsi Koperasi</b>	Perbankan	1.0
	Kredit/ Kewangan	12.7
	Perladangan	5.9
	Perindustrian	3.9
	Pengguna	36.3
	Pengangkutan	3.9
	Perkhidmatan	36.3
<b>Aktiviti Koperasi selain Coop Mart</b>	Perkhidmatan dan Sewaan	50.0
	Kerja-kerja Kontrak	20.0
	Kedai Alat tulis	10.0
	Aktiviti Kredit	10.0
	Kafe/ IT	10.0
<b>Tempoh Koperasi Beroperasi</b>	Sehingga 3 tahun	18.6
	4-6 tahun	13.7
	7-9 tahun	9.8
	10-12 tahun	12.7
	13-15 tahun	13.7
	16 tahun dan ke atas	31.4

<b>Profil koperasi</b>	<b>Perkara</b>	<b>Peratus</b>
<b>Tempoh Menyertai Program TUKAR</b>	Kurang 6 bulan	15.7
	6 bulan – 1 tahun	46.1
	1 tahun 1 bulan – 1 tahun 6 bulan	18.6
	1 tahun 7 bulan – 2 tahun	19.6
<b>Jumlah Anggota Koperasi</b>	Kurang dari 100	12.7
	100 hingga 300	38.2
	301 hingga 500	14.7
	501 hingga 700	7.8
	701 hingga 900	5.9
	Lebih dari 900	20.6
<b>Jualan Tahunan(RM) (2011)</b>	10,000 – 50,000	4.9
	50,001 – 100,000	17.6
	100,001 – 500,000	54.9
	500,001 – 1juta	13.7
	Lebih dari 1juta	8.8
<b>Jualan Tahunan(RM) (2012)</b>	10,000 – 50,000	3.9
	50,001 – 100,000	14.7
	100,001 – 500,000	56.9
	500,001 – 1juta	14.7
	Lebih dari 1juta	9.8
<b>Untung Bersih (RM) (2011)</b>	Kurang dari 0	4.9
	150 – 50,000	53.9
	50,001 – 100,000	24.5
	100,001 – 500,000	16.7
<b>Untung Bersih (RM) 2012)</b>	Kurang dari 0	2.0
	150 – 50,000	54.9
	50,001 – 100,000	27.5
	100,001 – 500,000	15.7

### **Pengurusan Perniagaan**

Empat aspek telah dikaji dalam pengurusan perniagaan iaitu:

1. Pengurusan kewangan,
2. Pengurusan operasi,
3. Pengurusan pemasaran dan
4. Pengurusan sumber manusia.

Berdasarkan Jadual 2, terdapat peningkatan yang ketara dalam aspek pengurusan kewangan kedai Coop Mart di bawah program TUKAR. Peningkatan peratusan adalah dari serendah 18.6% sehingga 39.2%. Peningkatan yang paling tinggi di antara faktor pengurusan kewangan kedai Coop Mart adalah mudah mendapatkan pembiayaan kewangan, manakala peningkatan yang terendah adalah mudah mendapatkan pulangan modal semula. Di samping itu, terdapat juga peningkatan dalam pengetahuan pengurusan kewangan dan berpuas hati dengan sistem pengurusan kewangan kedai iaitu sebanyak 21.6%. dan 22.5%. Walau bagaimanapun, terdapat penurunan peratusan sebanyak 15.7% pada kos keseluruhan pengendalian kedai Coop Mart yang rendah (kos operasi, kos tetap, kos berubah dan lain-lain). Kos pengendalian kedai telah dikatakan meningkat selepas mengikuti program TUKAR berbanding sebelumnya.

**Jadual 2:** Pengurusan Kewangan Kedai Coop Mart

BIL	PENGURUSAN KEWANGAN	SEBELUM TUKAR		SELEPAS TUKAR		PENINGKATAN/ (PENURUNAN) %
		BIL	%	BIL	%	
1	Mudah mendapatkan pembiayaan kewangan	51	50	91	89.2	39.2
2	Modal pusingan yang mencukupi di kedai Coop Mart	59	57.8	87	85.3	27.5
3	Kos keseluruhan pengendalian kedai Coop Mart yang rendah (kos operasi, kos tetap, kos berubah dan lain-lain)	40	39.2	24	23.5	(15.7)
4	Mudah mendapatkan pulangan modal semula	61	59.8	80	78.4	18.6
5	Menyemak rekod kewangan seminggu sekali	67	65.7	91	89.2	23.5
6	Peningkatan pengetahuan pengurusan kewangan	72	70.6	94	92.2	21.6
7	Berpuas hati dengan sistem pengurusan kewangan kedai	72	70.6	95	93.1	22.5
<b>Purata Pengurusan Kewangan Keseluruhan</b>		-	<b>59.1</b>	-	<b>78.7</b>	<b>19.6</b>

Jadual 3 menunjukkan pengurusan operasi kedai Coop Mart. Secara keseluruhannya terdapat peningkatan peratusan dalam setiap faktor. Sistem urus niaga di kedai Coop Mart yang menggunakan sistem pos menunjukkan peningkatan yang tertinggi sebanyak 49.0%. Manakala, keberkesanan sistem pos yang digunakan mencatat peningkatan kedua tertinggi sebanyak 36.3%. Penurunan peratusan yang agak kecil (1% hingga 7.8%) pada tiga faktor iaitu harga jualan di kedai Coop Mart ditentukan oleh koperasi sendiri. Pembekal utama memberikan perkhidmatan yang baik dan pembekal mahu menanggung risiko jika sesuatu produk itu tidak laku. Ini menunjukkan bahawa selepas mengikuti program TUKAR, terdapat pembekal yang masih mahu menanggung risiko walaupun terdapat sedikit penurunan serta risiko produk yang tidak laku adalah bertambah berbanding sebelum TUKAR.

**Jadual 3:** Pengurusan Operasi Kedai Coop Mart

BIL	PENGURUSAN OPERASI	SEBELUM TUKAR		SELEPAS TUKAR		PENINGKATAN/ (PENURUNAN) %
		BIL	%	BIL	%	
1.	Jumlah pembekal sentiasa bertambah dari tahun ke tahun	72	70.6	91	89.2	18.6
2.	Kemudahan kredit yang diberikan oleh pembekal adalah dalam tempoh masa yang mencukupi	76	74.5	99	97.1	22.6
3.	Harga jualan di kedai Coop Mart adalah ditentukan oleh koperasi sendiri	92	90.2	88	86.3	(3.9)
4.	Kebanyakan harga belian stok untuk kedai Coop Mart adalah rendah	44	43.1	49	48	4.9
5.	Stok barangan mencukupi	71	69.6	74	72.5	2.9
6.	Penghantaran barangan oleh pembekal mengikut jadual	67	65.7	84	82.4	16.7
7.	Sistem urus niaga di kedai Coop Mart menggunakan sistem POS	27	26.5	77	75.5	49.0
8.	Sistem pos yang digunakan di kedai Coop Mart adalah berkesan	29	28.4	66	64.7	36.3
9.	Syarat-syarat pesanan barangan yang ditetapkan oleh pembekal adalah munasabah	81	79.4	84	82.4	3.0
10.	Pembelian barangan daripada pembekal mengikut keperluan bagi sesuatu tempoh urus niaga	94	92.2	94	92.2	0.0

BIL	PENGURUSAN OPERASI	SEBELUM TUKAR		SELEPAS TUKAR		PENINGKATAN/ (PENURUNAN)
		BIL	%	BIL	%	%
11.	Pembekal utama memberikan perkhidmatan yang baik	91	89.2	90	88.2	(1.0)
12.	Pembekal mahu menanggung risiko jika sesuatu produk itu tidak laku.	64	62.7	56	54.9	(7.8)
13.	Risiko produk tidak laku adalah rendah	50	49	51	50	1.0
<b>Purata Pengurusan Operasi Keseluruhan</b>		-	<b>32.9</b>	-	<b>39.1</b>	<b>6.2</b>

Dari aspek pengurusan pemasaran seperti di Jadual 4, kesemua faktor menunjukkan peningkatan yang positif. Sentiasa menjalankan aktiviti promosi di kedai Coop Mart (18.7%) merupakan faktor tertinggi, diikuti dengan kepelbagaian rangkaian produk yang dijual di kedai Coop Mart (18.6%). Manakala peratusan yang terendah adalah faktor sentiasa menjaga kualiti barangan yang dijual (4.9%). Walau bagaimanapun, selepas mengikuti program TUKAR, terdapat penurunan dari segi peratus sebanyak 13.7% pada faktor barangan yang dijual di kedai Coop Mart menepati kehendak pelanggan. Ini kerana, terdapat beberapa barangan tidak mendapat tempat di hati pelanggan ada dijual di kedai Coop Mart.

**Jadual 4:** Pengurusan Pemasaran Kedai Coop Mart

BIL	PENGURUSAN PEMASARAN	SEBELUM TUKAR		SELEPAS TUKAR		PENINGKATAN/ (PENURUNAN)
		BIL	%	BIL	%	%
1.	Kesemua jenama yang dijual di kedai Coop Mart mendapat tempat di hati pelanggan	69	67.6	81	79.4	11.8
2.	Barangan yang dijual di kedai Coop Mart menepati kehendak pelanggan	54	52.9	40	39.2	(13.7)
3.	Terdapat kepelbagaian rangkaian produk yang dijual di kedai Coop Mart	77	75.5	96	94.1	18.6
4.	Sentiasa menjalankan aktiviti promosi di kedai Coop Mart	59	57.8	78	76.5	18.7
5.	Harga yang ditawarkan kepada pelanggan adalah berpatutan	89	87.3	98	96.1	8.8

BIL	PENGURUSAN PEMASARAN	SEBELUM TUKAR		SELEPAS TUKAR		PENINGKATAN/ (PENURUNAN)
		BIL	%	BIL	%	%
6.	Sentiasa menjaga kualiti barangan yang dijual	93	91.2	98	96.1	4.9
7.	Meletakkan tanda harga pada kesemua jenis barangan	86	84.3	98	96.1	11.8
8.	Memastikan barangan jualan sentiasa kelihatan baik dan tersusun	94	92.2	102	100	7.8
9.	Layanan yang baik menjadi keutamaan kepada pelanggan	95	93.1	102	100	6.9
10.	Menyediakan perkhidmatan penghantaran barangan ke rumah pelanggan	30	29.4	42	41.2	11.8
<b>Purata Pengurusan Pemasaran Keseluruhan</b>		-	<b>53.5</b>	-	<b>60.6</b>	<b>7.1</b>

Jadual 5 merupakan analisis aspek pengurusan sumber manusia. Secara keseluruhannya, ia menunjukkan peningkatan peratusan sebelum dan selepas program TUKAR. Peratusan tertinggi adalah kakitangan kedai mempunyai kelayakan dan berkemahiran kakitangan serta sentiasa diberi latihan dari masa ke semasa (15.7%), seterusnya komitmen kakitangan kedai dalam menjalankan tugas (12.8%). Manakala, kadar pemberhentian kakitangan kedai Coop Mart adalah berkurangan selepas program TUKAR (4.9%).

**Jadual 5:** Pengurusan Sumber Manusia Kedai Coop Mart

BIL	PENGURUSAN SUMBER MANUSIA	SEBELUM TUKAR		SELEPAS TUKAR		PENINGKATAN/ (PENURUNAN)
		BIL	%	BIL	%	%
1	Kakitangan kedai sangat komited dalam menjalankan tugas	85	83.3	99	97.1	13.8
2	Kakitangan kedai mempunyai kelayakan dan berkemahiran	82	80.4	98	96.1	15.7
3	Kadar kakitangan kedai yang kerap berhenti adalah sedikit	68	66.7	73	71.6	4.9
4	Kakitangan sentiasa diberi latihan dari masa ke semasa	73	71.6	89	87.3	15.7

BIL	PENGURUSAN SUMBER MANUSIA	SEBELUM TUKAR		SELEPAS TUKAR		PENINGKATAN/ (PENURUNAN)
		BIL	%	BIL	%	%
5	Sistem ganjaran (gaji, bonus dan lain-lain) yang ditawarkan oleh koperasi adalah kompetitif	73	71.6	86	84.3	12.7
6	Kebajikan pekerja sentiasa diberi perhatian	88	86.3	94	92.2	5.9
7	Pengurusan sumber manusia adalah sistematik	77	75.5	89	87.3	11.8
<b>Purata Pengurusan Sumber Manusia Keseluruhan</b>		-	<b>76.5</b>	-	<b>88.0</b>	<b>11.5</b>

Secara keseluruhannya, keempat-empat faktor pengurusan perniagaan telah menunjukkan peningkatan yang positif selepas menyertai program TUKAR. Aspek pengurusan kewangan (19.6%) menunjukkan peningkatan tertinggi diikuti dengan pengurusan sumber manusia (11.5%), pengurusan pemasaran (7.1%) dan pengurusan operasi (6.2%).

## RUMUSAN DAN CADANGAN

Secara keseluruhannya, terdapat peningkatan prestasi yang ketara di kedai Coop Mart selepas program TUKAR dilaksanakan. Ini boleh dilihat berdasarkan pada jumlah peratusan jualan tahunan melebihi RM500,000 telah meningkat sebanyak 24.5 peratus pada tahun 2012 berbanding tahun sebelumnya iaitu sebanyak 21.5 peratus. Begitu juga dengan peningkatan jumlah peratusan untung bersih tahunan yang melebihi RM50,000 telah meningkat sebanyak 43.1 peratus pada tahun 2012 berbanding tahun sebelumnya iaitu 36.3 peratus. Semua faktor pengurusan perniagaan koperasi iaitu pengurusan kewangan, operasi, pemasaran dan sumber manusia juga menunjukkan peningkatan pengurusan kedai yang lebih efisien selepas menyertai program TUKAR. Peningkatan yang paling ketara selepas program TUKAR adalah dari segi pengurusan kewangan kedai. Ini disebabkan oleh rekod dan sistem kewangan yang lebih lancar dan sistematik serta kekerapan latihan yang diikuti dalam bidang ini oleh kakitangan koperasi.

Walau bagaimanapun, program TUKAR ini akan lebih maju dan berdaya saing pada masa akan datang dengan membuat beberapa penambahbaikan seperti menambah peruntukan geran, membuat pemantauan yang kerap, melantik lebih ramai pembekal, melaksanakan program mentor, mewujudkan pengurusan setempat kedai Coop Mart, meningkatkan aktiviti promosi dan kekerapan mengikuti kursus serta meningkatkan kualiti produk Coop 1Malaysia. Penyelidik mencadangkan agar kajian pencapaian kedai TUKAR ini dibuat dalam jangka masa tiga tahun akan datang bagi melihat impak yang lebih besar terhadap program yang dilaksanakan ini.

## RUJUKAN

- Abu Bakar Hameed., Rusmala Mohd Daud., & Siti Nabiha Abdul Khalid.(2001). *Asas pengurusan perniagaan*. Kedah: Universiti Utara Malaysia.
- Faudziah Zainal Abidin., Nasruddin Zainudin., Faizah Ismail., Nurwati Ashikin., & Ahmad Zaluki. (2005). *Pengurusan kewangan teori dan aplikasi*. Petaling Jaya: Pearson Prentice Hall.
- Follett, M. P.(1996). The giving of orders. In Shafritz, J.M. dan Ott, J.S. (Eds). *Classics of organization theory* (pp.156-162). Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- Hasnah Haroon.(2003). *Perbandingan amalan pengurusan perniagaan di kalangan usahawan perniagaan kenderaan terpakai di kawasan Seberang Perai dan Sungai Petani*. (Unpublished master thesis), Malaysia,Universiti Teknologi Malaysia.
- Henry L. Gantt.(1919). *Work, wages, and profits*. (2<sup>nd</sup> Ed). Book Renaissance.
- Kotler, P.(2000). *Marketing management*. (10<sup>th</sup> Ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Koperasi dan Kepenggunaan (KPDNKK). (2012). Program Transformasi Kedai Runcit. Dicapai daripada <http://www.kpdnkk.gov.my/web/guest/epp1/program-transformasi-kedai-runcit-tukar>.
- Laporan tahunan ETP. (2012). *Wholesale and retail*. Dicapai daripada <http://www.teraju.gov.my/wp-content/uploads/2013/03/laporan-tahunan-etp-20121.pdf>.
- McCarthy, E.J., & Perreault, W.D.(2005). *Essentials of marketing: A global managerial approach*. McGraw-Hill/Irwin.
- Norazlan., Mohd Faisal., Ju Samsuddin., Arfizawati., & Noranita.(2010). *Cabaran koperasi pengguna dalam aktiviti peruncitan di Malaysia*. (Unpublished thesis). Petaling Jaya, Maktab Kerjasama Malaysia.
- Zafir Mohd Makhbul., Mohd Rizal Palil., & Ahmad Khairy Ahmad Domil.(2004). *Mengurus Perniagaan*. Pahang:Pts Publications dan Distributors Sdn Bhd.