

KEUSAHAWANAN SOSIAL: KOPERASI dan USAHAWAN

PENGENALAN

"Social entrepreneurs identify resources where people only see problems. They view the villagers as the solution, not the passive beneficiary. They begin with the assumption of competence and unleash resources in the communities they're serving."

David Bornstein, author of *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*

Idea keusahawanan sosial telah menuntut sikap akauntabiliti dalam kalangan usahawan. Fasa keusahawanan sosial merupakan satu pendekatan yang amat bersesuaian dengan keperluan perniagaan dunia masa kini yang berdasarkan aspek 3Ps iaitu *People, Planet & Profit* (keharmonian antara insan, alam sekitar dan keuntungan). Keusahawanan sosial menuntut penggabungan antara misi sosial yang mempamerkan perniagaan yang berdisiplin, inovasi dan penemuan keputusan yang baru dalam perniagaan. Pendekatan keusahawanan sosial amat bertepatan dengan keperluan masa kini dalam menangani masalah sosial. Hal ini ekoran daripada beberapa institusi sektor sosial masa kini yang cenderung kepada pengurusan yang tidak cekap, tidak berkesan dan tidak bertanggungjawab.

Ramai yang beranggapan bahawa keusahawanan sosial merupakan sesuatu yang baru namun pada hakikatnya fenomena keusahawanan sosial telah bermula sejak beberapa dekad dahulu lagi. Dalam menguruskan perniagaan kadangkala kita bertindak sebagai seorang yang menjalankan aktiviti keusahawanan sosial, biarpun kita tidak mengatakan sedemikian.

Menurut Dees (2001), keusahawanan sosial menggabungkan semangat misi sosial dengan imej perniagaan seperti disiplin, inovasi dan penentuan. Dalam erti kata lain, keusahawanan sosial menggunakan pendekatan keusahawanan untuk membongkar masalah sosial dan menanganinya dengan cara yang mendatangkan kemenangan kepada kedua-dua pihak.

Terma-terma usahawan sosial dan keusahawanan sosial telah digunakan terlebih dahulu dalam kesusasteraan pada perubahan sosial dalam tahun 1960-an dan 1970-an. Istilah ini mula digunakan secara meluas dalam tahun 1980-an dan 1990-an yang dipromosikan oleh Rang Undang-undang Drayton: Pembaharuan untuk Masyarakat, dan lain-lain seperti Charles Leadbeater pada tahun 1950-an dan pada tahun 1990-an oleh Michael Young. Pada tahun 1980-an, Profesor Daniel Bell di Harvard yang dikenali sebagai usahawan yang paling berjaya di dunia sosial, telah mewujudkan lebih daripada enam puluh pertubuhan-pertubuhan baru di seluruh dunia termasuk siri Sekolah Untuk Usahawan Sosial di UK. Seorang lagi usahawan sosial British iaitu Sir Mawson OBE telah

diberi gelaran bangsawan pada tahun 2007 kerana kerja-kerjanya dalam penjanaan semula para perintis. Ini termasuk penciptaan Bromley yang terkenal dengan Pusat Bow di East London. Beliau telah mencatatkan pengalaman ini dalam bukunya "Usahawan Sosial: Membuat Komuniti Kerja" dan pada masa ini juga beliau menjalankan perkongsian dengan Mawson untuk membantu menggalakkan pertumbuhan semula kerja tersebut.

Hakikatnya keusahawanan sosial sudah dikenali ratusan tahun terdahulu yang mana ia dimulakan oleh Florence Nightingale (pengasas sekolah jururawat pertama) dan Robert Owen (pengasas koperasi). Kemudian, ia berkembang sejak tahun 1980-an yang giat dipromosikan oleh tokoh-tokoh seperti Rosabeth Moss Kanter, Bill Drayton dan Dr. Muhammad Yunus, pengasas Grameen Bank di Bangladesh yang memenangi Nobel Keamanan tahun 2006.

Asal-Usul Perkataan 'Usahawan'

Perkataan usahawan terhasil daripada perkataan "*entrepreneur*" yang berasal daripada bahasa Perancis 'entreprendre' yang bermaksud "*to undertake*" atau memikul (tugas) atau mencuba. Manakala dalam bahasa Malaysia istilah usahawan sebenarnya berasal daripada perkataan 'usaha'. Menurut Kamus Dewan, usaha ialah daya upaya termasuk ikhtiar, kegiatan, perbuatan dan lain-lain hal untuk melaksanakan atau menyempurnakan sesuatu pekerjaan.

Perkataan ini digunakan pada awalnya oleh Richard Cantillon sebagai agen yang membeli alat-alat pengeluaran untuk menghasilkan produk untuk dipasarkan. Manakala Jean Baptiste Say pula telah meluaskan idea Cantillon dengan memberi pentafsiran usahawan sebagai "organizer" firma atau syarikat perniagaan yang mana usahawan memainkan peranan yang penting dalam fungsi pengeluaran dan pengedaran. Usahawan semestinya seorang pemimpin yang berjaya mengatur pekerja-pekerjaannya dalam penghasilan sesuatu produk.

Konsep Keusahawanan Dan Usahawan

Terdapat pelbagai definisi yang telah diberikan berkenaan usahawan dan keusahawanan. Schumpeter (1934) dan Dollinger (1995) mendefinisikan keusahawanan sebagai syarikat yang melaksanakan kombinasi baru bagi pembangunan produk dan perkhidmatan baru, sumber baru bagi pembangunan produk dan perkhidmatan baru, sumber baru untuk bahan mentah, kaedah baru pengeluaran, pasaran

Menurut Kamus Dewan, usaha ialah daya upaya termasuk ikhtiar, kegiatan, perbuatan dan lain-lain hal untuk melaksanakan atau menyempurnakan sesuatu pekerjaan.

baru dan organisasi berbentuk baru. Manakala Cole (1969) mendefinisikan keusahawanan sebagai aktiviti yang mendatangkan manfaat melalui pembangunan perniagaan yang berorientasikan keuntungan. McClelland (1961) menyatakan usahawan sebagai berdaya inovatif dan kehendak pencapaian tinggi (high need for achievement). Usahawan berjaya cenderung ke arah mengambil risiko yang telah direncanakan dan mempunyai kawalan dalaman yang tinggi.

Max Weber (1958) mengemukakan satu model keusahawanan dengan memasukkan elemen keagamaan sebagai asas untuk mencapai kejayaan dalam kegiatan ekonomi. Weber menyatakan bahawa kejayaan golongan *Protestant* dalam kegiatan ekonomi adalah disebabkan oleh etika agama *Protestant*. Model keusahawanan yang dikemukakan oleh Weber ini boleh dikatakan satu percubaan untuk menghubungkaitkan hubungan agama atau kepercayaan dengan kegiatan hidup seharian.

Di samping itu, Kuratko & Hodgetts (1992) telah menyatakan dengan jelas definisi usahawan. Mereka menyatakan bahawa "*entrepreneur is one who undertakes to organise, manage and assume the risks of business*". Selain

itu, Dollinger (1995) menyatakan bahawa kewujudan usahawan bukanlah satu fenomena yang baru. Usahawan telah pun muncul dan wujud sepanjang perjalanan sejarah, tetapi konsep dan pelaksanaannya pada masa dulu dan sekarang adalah berbeza daripada segi penciptaan dan penerokaan.

Kirzner (1979) pula telah mendefinisikan usahawan sebagai individu yang sentiasa berwaspada ke atas peluang-peluang perniagaan orang lain tidak menyedarinya. Usahawan akan mengambil tindakan secara imaginatif, kreatif dan inovatif. Selanjutnya beliau menyatakan: "*entrepreneur is more than a just a risk-taker and innovator. He or she is the one who sees the future that no one else has seen and, if this perception is correct, bring about a reordering of resources to produce greater consumer satisfaction and technological efficiency*".

Seterusnya, Steveson, Robert & Greoubeck (1998) telah memberi definisi yang lebih berani dengan menyatakan keusahawanan sebagai kesediaan individu untuk merebut peluang tanpa mengambil kira sumber semasa yang ada dalam kawalannya. Hasil daripada pelbagai definisi yang telah diberikan, Dollinger (1995) pula mendefinisikan keusahawanan sebagai pembentukan syarikat ekonomi yang inovatif bagi tujuan keuntungan atau perkembangan serta kesediaan untuk berhadapan dengan risiko atau ketidakpastian.

Definisi-definisi yang diberikan oleh para sarjana barat di atas mendapat keusahawanan mempunyai kaitan rapat dengan usaha-usaha pembentukan, perubahan dan pembangunan bagi mewujudkan kombinasi baru dalam melaksanakan aktiviti yang berkaitan dengannya. Daripada keterangan di atas dapatlah difahami bahawa setiap individu mempunyai peluang untuk menjadi usahawan. Cuma yang membezakan di antara usahawan dengan bukan usahawan ialah kesediaan mereka untuk mengadunkan kreativiti, inovasi, pengambilan risiko dengan kesungguhan bekerja untuk membentuk, membangun dan memaksimumkan potensi diri dengan memanfaatkan peluang yang diperoleh.

Menurut Sudin Haron (1990), definisi yang diberikan mengenai usahawan dan keusahawanan Islam ialah usahawan Islam merupakan Muslim yang berterusan mencari, menggembangkan dan memanfaatkan kurnian Allah untuk faedah diri sendiri, ummah dan makhluk Allah yang lain selari dengan tuntutan dan arahan yang telah ditetapkan dalam Al-Qur'an dan As-Sunnah. Manakala keusahawanan Islam pula merujuk kepada proses pencarian, penggembangan dan permuaafakan kurniaan Allah untuk faedah diri sendiri, ummah dan makhluk Allah yang lain sebagaimana yang telah digariskan di dalam Al-Quran dan As-Sunnah.

Bidang perniagaan dan keusahawanan merupakan bidang pekerjaan yang terbaik dan sumber rezeki terbesar sehingga 90% daripada sumber rezeki terdapat dalam bidang ini. Rasulullah S.A.W pernah bersabda yang bermaksud: Daripada A'isyah katanya Rasulullah S.A.W telah bersabda: "*sesungguhnya tiadalah usaha seseorang itu yang lebih baik selain dari kerja tangannya sendiri*."

Sejarah keusahawanan Islam telah bermula sejak kejadian awal manusia lagi yang mana dua orang anak Nabi Adam telah mempelopori dua bidang utama keusahawanan iaitu Habil mempelopori bidang pertanian, manakala Qabil mempelopori bidang ternakan. Sejarah Islam juga telah membuktikan bahawa kebanyakan Rasul menceburi bidang keusahawanan. Sebagai contoh, Nabi Adam merupakan seorang petani, Nabi Nuh ahli perniagaan, Nabi Daud tukang besi, Nabi Zakaria tukang kayu, Nabi Idris tukang jahit, Nabi Sulaiman pembuat bakul, Nabi Isa tukang tenun dan pencelup kain serta Rasulullah sendiri merupakan penternak dan ahli perniagaan yang berjaya bukan sahaja di negaranya sendiri, tetapi juga di peringkat antarabangsa. Hal ini membuktikan sumbangan besar bidang keusahawanan terhadap pembangunan negara secara keseluruhannya.

Usahawan perlu melaksanakan dua tanggungjawab utama dan khusus berhubung kait dengan diri sendiri dan tanggungjawab

sosial yang melangkaui tanggungjawab peribadi (Fathi Yakan, 1982). Menurut pandangan Islam, dalam mencari rezeki di bumi ini, usahawan hendaklah melaksanakan tiga tugas penting kepada alam sekitar dan masyarakat. Pertama, usahawan perlulah menghasilkan produk dan perkhidmatan yang menjadi keperluan (*need*) dan kehendak (*want*) masyarakat hari ini dan masa hadapan tanpa mengabaikan kesejahteraan alam sekitar. Kedua, usahawan perlulah mengagihkan produk dan perkhidmatan secara telus tanpa berlakunya penyembunyian stok semata-mata ingin menaikkan harga barang kepada masyarakat sama ada melalui pengeluaran kilang dan juga sayur-sayuran, buah-buahan, ikan dan lain-lain yang diperlukan oleh masyarakat. Ketiga pula usahawan perlu memberi produk dan perkhidmatan yang selamat daripada segi penggunaan dan pengamalan '*pratitioning*' kepada pengguna dan '*client*'. Usahawan perlu memberi perhatian yang lebih kepada perkhidmatan selepas jualan dan perkhidmatan.

Perbezaan Antara Keusahawanan Sosial Dan Perniagaan

"Social entrepreneurs are not content just to give a fish or teach how to fish. They will not rest until they have revolutionized the fishing industry." Bill Drayton, CEO, chair and founder of Ashoka.

Pepatah Cina ada mengatakan berikan ikan dan ia hanya dapat dimakan untuk sehari tetapi jika diajar untuk memancing akan memberi makanan untuk seumur hidup. Hal ini membawa maksud jika pemberian bantuan secara terus maka ia akan memberi kelegaan dan mengatasi masalah untuk sementara waktu sahaja berbanding dengan mengajar untuk mereka berikhtiar dalam membantu diri sendiri yang akan memberi kesan yang panjang dan ilmu boleh digunakan dan diperturunkan untuk selama-lamanya. Disinilah wujudnya kepentingan tanggungjawab bidang keusahawanan sosial.

Keusahawanan sosial adalah kerja-kerja usahawan sosial yang mempunyai penyelesaian

Keusahawanan sosial adalah kerja-kerja usahawan sosial yang mempunyai penyelesaian inovatif kepada masalah sosial yang dihadapi oleh masyarakat.

inovatif kepada masalah sosial yang dihadapi oleh masyarakat. Keusahawanan sosial telah meletakkan misi sosial yang merupakan antonggak yang tersurat dan berpusat serta memilih misi untuk mewujudkan dan mengekalkan nilai sosial. Usahawan sosial mengiktiraf masalah sosial dan menggunakan prinsip-prinsip keusahawanan untuk mengurus, mewujudkan usaha untuk mencapai perubahan sosial (usaha sosial). Sementara seorang usahawan perniagaan biasanya mengukur prestasi dalam keuntungan dan pulangan, seorang usahawan sosial memberi tumpuan kepada mewujudkan modal sosial. Matlamat utama keusahawanan sosial adalah untuk melanjutkan matlamat sosial dan alam sekitar. Justeru, sebagai pemain di pasaran terbuka, usahawan sosial perlu mengetahui bagaimana untuk menerima dan menilai peluang dalam membangun kesejahteraan syarikat selari dan seiring dengan keperluan sosial. Keusahawanan sosial tidak mencipta kekayaan dan keuntungan tetapi lebih mementingkan pencapaian dan impak sosial namun ini tidak menghalang dari membuat keuntungan.

Perniagaan dalam kedudukan pasaran yang tidak menentu, telah menguji pihak swasta dalam mencipta nilai khususnya penciptaan nilai kepada pelanggan yang bersedia dan mampu membayar setiap produk dan perkhidmatan yang ditawarkan. Usahawan yang berkeupayaan untuk menarik sumber-sumber seperti modal, tenaga kerja, peralatan dan lain-lain di dalam pasaran yang kompetitif memberi petunjuk baik kepada penggunaan sumber-sumber secara produktif dan efektif. Secara logiknya, usahawan yang mampu menguruskan semua sumber secara strategik telah meletakkan sumber di atas nilai penggunaan yang tinggi seperti mana yang dikehendaki dalam atmosfera pasaran. Nilai-nilai dalam perniagaan akan tercipta apabila pelanggan sanggup membayar lebih daripada

kos menghasilkan barang atau perkhidmatan yang ditawarkan. Namun, sekiranya usahawan gagal meyakinkan pelanggan untuk membayar produk dan perkhidmatan yang ditawarkan mengikut harga yang ditetapkan dalam menjana keuntungan, ini telah memberi petunjuk bahawa nilai yang dicipta oleh usahawan berkenaan tidak mencukupi untuk menarik pengguna membeli produk dan perkhidmatan. Justeru, dalam merungkai permasalahan ini peranan usahawan sosial adalah penting bagi memastikan nilai-nilai yang dicipta mampu memenuhi keperluan dan kesediaan membayar oleh pengguna.

Memperkasakan Keusahawanan Sosial Dalam Koperasi

Dalam konteks koperasi melaksanakan keusahawanan sosial, ia merujuk kepada matlamat utama perniagaan koperasi bukan untuk mendapat keuntungan maksimum tetapi untuk memberi kesejahteraan dan kebajikan maksimum kepada anggota dan masyarakat. Ini bermakna koperasi perlu memberi perhatian yang utama kepada Tanggungjawab Sosial Koperasi (Co-operative Social Responsibility) dalam menjalankan perniagaan. Prinsip dan nilai koperasi yang dipegang dan diamalkan selama ini perlu dikenalkan tetapi pendekatan atau kaedah yang digunakan untuk merealisasikan prinsip dan nilai koperasi perlu berubah selari dengan perubahan persekitaran sosial, ekonomi dan politik di Malaysia dan juga diperingkat global demi memperkasakan keusahawanan sosial.

Namun, dalam menerokai pasaran terbuka usahawan kecil mendapat tamparan yang

hebat daripada segi mendapat bekalan bahan mentah yang berterusan dan juga menembusi pasaran. Justeru, koperasi perlu menyediakan mekanisme untuk membantu usahawan ini yang merupakan anggota koperasi untuk meningkatkan ekonomi mereka seperti menyediakan Strategi Rantaian Bekalan ataupun Pengurusan Rantaian Bekalan. Di samping itu, pihak pengurusan koperasi perlu mengenal pasti peluang-peluang yang wujud di persekitaran yang tidak dimanfaatkan ataupun tidak diketahui oleh anggota koperasi yang mampu membantu mereka melonjakkan ekonomi.

Sebagai contoh, jika sesuatu kawasan itu ada tasik, sungai atau kawasan paya yang sesuai untuk aktiviti akuakultur, koperasi seharusnya memikirkan peluang menternak ikan atau udang dan melaluinya koperasi mewujudkan peluang pekerjaan kepada anggota dan anak-anak anggota serta masyarakat setempat di samping membekalkan sumber ikan atau udang yang lebih banyak, murah dan berkualiti kepada anggota dan masyarakat setempat. Hasil daripada usaha keusahawanan itu, koperasi akan melahirkan pula kesan *multiplier* atau kesan gandaan ekonomi dalam kalangan anggota dan kawasan berkenaan. Sebaliknya, sumber berpotensi akan terbiar bagitu sahaja koperasi tidak dapat menghidu peluang. Koperasi seharusnya berusaha mengambil risiko, melabur modal, bekerja kuat untuk menjayakan projek koperasi. Begitu juga sekiranya musim buah-buahan, terdapat lambakan buah-buahan dan terdapat banyak yang terbiar masak dan menjadi busuk di pokok begitu sahaja. Dalam hal ini, koperasi seharusnya mencari alternatif yang lain bagi



Gambar Hiasan



memanfaatkan buah-buahan berkenaan dengan membuat produk hiliran seperti jem, jeruk, ditinkan dan sebagainya.

Pasaran terbuka telah mengubah landskap perniagaan dalam persekitaran industri dan perdagangan, sama ada di peringkat domestik, serantau ataupun global. Ia telah banyak mengubah, bukan sahaja profil pasaran-pasaran tersebut, tetapi juga cara dan pendekatan bermiaga, serta strategi-strategi pengeluaran dan pemasaran. Perubahan-perubahan itu pula memerlukan supaya mereka yang mengendali dan menguruskan perniagaan, juga mengubah '*mind-set*' mereka, supaya selaras dengan tuntutan keadaan dan situasi semasa. Perubahan '*mind-set*' ini, antara lain, perlu untuk membolehkan usahawan-usahawan bergerak balas dengan segera dan tepat kepada setiap perubahan dalam pasaran. Mereka perlu mempunyai sikap dan minda terbuka kepada unsur-unsur baru dalam dunia industri dan perdagangan, seperti Teknologi Komunikasi dan Maklumat atau ICT, pembukaan pasaran dan proses globalisasi. Begitu juga telah berlaku perubahan-perubahan struktur dalam hubungan rantaian antara *enterprise* dengan syarikat-syarikat bergabung antara mereka, untuk kekuatan dan ketahanan serta meningkatkan daya saing.

Kesemua perubahan-perubahan ini memberi kesan kepada perusahaan dan syarikat yang berada dalam mana-mana sektor yang terlibat, dan dalam banyak keadaan, memerlukan perubahan-perubahan radikal di pihak *enterprise* yang berkenaan. Dalam konteks ini, anjakan paradigma itu perlu dilakukan secara menyeluruh atau total.

Selaras dengan itu, pengurusan koperasi seharusnya mengadaptasi ilmu keusahawanan sebagai persediaan mengubah landskap pemikiran keusahawanan baru. Antara perkara yang perlu diberi perhatian dan diketengahkan oleh pengurusan koperasi bagi memastikan pembudayaan keusahawanan sosial koperasi kekal dan mempunyai daya saing yang tinggi adalah seperti berikut:

1. Strategi Rantaian Bekalan

2. Pengumpulan, pembungkusan dan pemasaran (pengedaran)

Strategi Rantaian Bekalan

Masalah utama yang membelenggu usahawan kecil-kecilan terutama di koperasi adalah dari sudut mendapat bekalan bahan mentah dengan harga yang rendah dan pemasaran. Strategi Rantaian Bekalan atau Pengurusan Rantaian Bekalan merupakan satu model perniagaan yang mampu menangani permasalahan ini. Konsep Strategi Rantaian Bekalan menitikberatkan perniagaan sebagai satu rantaian bermula daripada bahan mentah sehingga kepada pengguna (*end user*). Model ini sememangnya dimanfaatkan secara meluas di negara-negara maju dan hasilnya terbukti berkesan dalam meningkatkan prestasi sesebuah perniagaan. Pada dasarnya model ini merupakan satu kaedah penyelesaian kepada perniagaan yang tidak cekap disebabkan masalah pembekalan bahan '*raw material*' yang lemah.

Strategi Rantaian Bekalan merupakan satu konsep yang dibangunkan berdasarkan kepada jaringan rantaian nilai yang mengandungi beberapa entiti perniagaan individu yang mempunyai fungsi masing-masing yang komited menyediakan sumber dan informasi untuk mencapai objektif pengurusan bekalan yang efisien (Lau dan Lee, 2000). Ia merangkumi satu set pendekatan dan amalan untuk menyatupadukan pembekal, pengkilang, pengedar dan pelanggan serta pengguna secara efektif untuk meningkatkan prestasi jangka panjang setiap syarikat individu dan syarikat-syarikat dalam rantaian bekalan keseluruhannya melalui model perniagaan yang bersatu padu dan berprestasi tinggi (Chopra dan Meindi, 2001). Selain itu, ia juga merangkumi perancangan dan pengurusan semua aktiviti yang melibatkan perolehan sumber, penukaran kepada produk dan aktiviti logistik serta aktiviti penyelaras dan kerjasama antara rakan kongsi dalam rantaian.

Berdasarkan kepada definisi dan konsep di atas, Strategi Rantaian Bekalan boleh

Di samping itu, pengurusan koperasi juga perlu mengetahui kriteria penting dalam pembungkusan agar pembungkusan kita mampu berkomunikasi dengan pelanggan secara efektif seterusnya mempengaruhi pelanggan membeli produk berkenaan.

dirumuskan sebagai satu gabungan kerjasama antara koperasi yang berada dalam satu rantaian perniagaan. Setiap koperasi mempunyai fungsinya sendiri dan akan menjadi pembekal kepada koperasi yang mempunyai fungsi yang berbeza. Matlamat dan cabaran utama dalam Strategi Rantaian Bekalan ialah untuk menjajarkan aktiviti-aktiviti semua ahli dalam rantaian perniagaan supaya ia dapat menyumbangkan penciptaan nilai kepada produk atau perkhidmatan yang ditawarkan kepada pelanggan atau pengguna (Min and Mentzer, 2004).

Jika Strategi Rantaian Bekalan dilaksanakan dengan betul ia banyak memberi kelebihan kepada koperasi untuk lebih kompetitif dan berdaya saing. Sebagai contoh, hasil kajian oleh Martijn dan Phillip (1998) terhadap pelaksanaan strategi rantaian menunjukkan bahawa Strategi Rantaian Bekalan telah memberi kesan yang baik kepada industri ubi kentang di Belanda. Kajian ini mendapati Strategi Rantaian Bekalan menjadikan proses pengeluaran lebih fokus dengan kerjasama antara firma-firma dalam industri ubi kentang sebagai satu rantaian perniagaan. Kerjasama ini telah mengurangkan persaingan tetapi memberi hasil yang lebih berkualiti dan lebih produktif. Ini juga bagi memastikan peranan keusahawanan sosial benar-benar dapat dipergiatkan di dalam koperasi sebagaimana yang dilaksanakan oleh Yayasan Keusahawanan Sosial (YKS) yang diasaskan oleh Zamzarina Zambri dalam membantu golongan wanita untuk meraih pendapatan dari rumah. Manakala kajian oleh Koh dan Demirbag (2007) mendapati bahawa pelaksanaan Strategi Rantaian Bekalan telah memberi kesan positif kepada prestasi operasi Perusahaan Kecil dan Sederhana (PKS) di Turki.

Lima aspek kebaikan Strategi Rantaian Bekalan yang dikenal pasti mampu meningkatkan prestasi koperasi yang bertindak sebagai pemacu kepada usahawan kecil dalam kalangan anggota koperasi bagi memastikan keberkesanan keusahawanan sosial melalui:

1. Meningkatkan hubungan perkongsian jangka panjang antara pembekal dan pelanggan.
2. Mengurangkan masa terbuang dalam proses pengeluaran apabila operasinya dilaksanakan sepenuhnya oleh usahawan dalam kalangan anggota koperasi.
3. Meningkatkan keupayaan ramalan tentang bekalan bahan mentah menerusi analisa keperluan setiap usahawan dalam kalangan anggota koperasi.
4. Perancangan sumber dan penjimatan kos.
5. Pengurang tahap inventori koperasi.

Pengumpulan, Pembungkusan Dan Pemasaran (Pengedaran)

Koperasi perlu mengumpulkan semua produk yang dikeluarkan oleh usahawan dalam kalangan anggota koperasi di bawah satu bumbung. Pengumpulan produk di bawah satu bumbung merupakan satu mekanisme bagi memastikan produk yang dihasilkan menepati standard yang ditetapkan oleh pihak koperasi dari segi kualiti, kebersihan, kuantiti dan penepatan masa ‘time frame’. Di samping itu, pengurusan koperasi juga perlu mengetahui kriteria penting dalam pembungkusan agar pembungkusan kita mampu berkomunikasi dengan pelanggan secara efektif seterusnya mempengaruhi pelanggan membeli produk berkenaan. Fungsi pembungkusan ialah:

1. Melindungi barang dari segi fizikal
2. Menjamin kualiti barang
3. Memudahkan kerja penghantaran, penyimpanan dan pameran barang
4. Menyampaikan maklumat barang kepada pengguna
5. Mengiklankan maklumat dan mempromosikan barang

Di samping itu, pengurusan koperasi juga perlu mengetahui kriteria penting dalam pembungkusan agar pembungkusan kita mampu berkomunikasi dengan pelanggan secara efektif seterusnya mempengaruhi pelanggan membeli produk berkenaan. Sekiranya pihak koperasi tidak berkemahiran dalam hal pembungkusan, pihak koperasi boleh menggunakan khidmat perunding dalam mereka bentuk pembungkusan produk. Pembungkusan yang daya penarik inilah yang diamalkan oleh pasar raya besar dalam mengeluarkan produk yang sama dari pengeluar lain '*in house brand*' dan dipamerkan bersebelahan dengan produk pesaing. Berikut kriteria dalam pembungkusan:

1. Warna
2. Ilustrasi
3. Muka taip (tipografi)
4. Penerangan
5. Logo syarikat, nama dan alamat
6. Bentuk bungkusan
7. Reka letak
8. Kemasan dan persempahan

Apabila produk mempunyai pembungkusan yang menarik, pengurusan koperasi perlu pula mengenal pasti segmen pasaran yang akan diterokai. Pemasaran – Taburan (tempat) (atau nama yang lebih biasa "pengagihan") adalah tentang bagaimana perniagaan mendapat produk dan diperoleh oleh pelanggan. Satu perkara yang perlu diteliti dalam pemasaran adalah mengenai kesedaran kewujudan produk di pasaran '*existing product in market*'. Biarpun perniagaan mempunyai produk yang hebat yang dijual pada harga yang menarik. Tetapi pengeluar perlu menganalisis keperluan perkara berikut:

1. Adakah pelanggan tidak berhampiran peruncit yang menjual produk?
2. Adakah persaingan produk yang sama di pasaran yang meluas?
3. Adakah pesaing akan menang sekiranya ia mempunyai satu pasukan pengedar terlatih atau adakah ejen jualan efektif bertemu dengan pelanggan dan menutup pintu jualan?

Pengagihan produk merupakan bahagian yang penting dalam campuran pemasaran bagi sesebuah perniagaan tanpa mengambil kira kecil atau besarnya sesebuah perniagaan itu. Ia berkaitan bagaimana produk diagihkan kepada kumpulan sasaran, contohnya, seperti penggunaan lori, kapal terbang, kargo dan sebagainya. Justeru, inilah peranan yang sepatutnya dimainkan oleh gerakan koperasi dalam mewujudkan atmosfera kewujudan produk di pasaran sama ada produk keluaran koperasi sendiri ataupun keluaran usahawan dalam kalangan anggota koperasi.

Pengagihan produk merupakan bahagian yang penting dalam campuran pemasaran bagi sesebuah perniagaan tanpa mengambil kira kecil atau besarnya sesebuah perniagaan itu. Ia berkaitan bagaimana produk diagihkan kepada kumpulan sasaran, contohnya, seperti penggunaan lori, kapal terbang, kargo dan sebagainya. Justeru, inilah peranan yang sepatutnya dimainkan oleh gerakan koperasi dalam mewujudkan atmosfera kewujudan produk di pasaran sama ada produk keluaran koperasi sendiri ataupun keluaran usahawan dalam kalangan anggota koperasi. Objektif pengedaran adalah jelas bagi memastikan konsep berikut tercapai iaitu:

"Untuk membuat produk-produk yang terdapat di tempat yang betul pada masa yang betul dalam kuantiti yang betul."

Koperasi perlulah mengenal pasti cara pengagihan secara berkesan dengan menggunakan satu atau lebih saluran pengedaran, termasuk:

1. Peruncit
2. Pemborong
3. Pengedar / Ejen Jualan
4. Secara terus 'Direct' (contohnya melalui e-dagang)

Pemahaman maksud saluran pengagihan secara keseluruhan amat penting agar perancangan menepati keperluan. Saluran pengagihan boleh ditakrifkan sebagai:

“Satu set organisasi yang saling bergantungan yang terlibat dalam proses pembuatan keluaran (titik pengeluaran) atau perkhidmatan tersedia ada untuk kegunaan pengguna akhir ataupun pengguna perniagaan”

Dalam mempercepatkan kesedaran pengguna terhadap produk atau perkhidmatan, koperasi boleh menggunakan perantara ‘*intermediaries*’. Penggunaan perantara merupakan pilihan utama disebabkan tahap keberkesanan yang lebih dimiliki oleh mereka dalam membuatkan keluaran tersedia ada kepada pasaran sasaran. Dari sudut pandangan sistem ekonomi, peranan perantara adalah bertujuan untuk mengubah pelbagai variasi keluaran yang dikeluarkan oleh pengeluar kepada pelbagai permintaan oleh pelanggan. Dalam saluran pengagihan, perantara membeli kuantiti yang besar daripada pelbagai pengeluar dan membahagikannya kepada kuantiti kecil dan pelbagaikan keluaran yang lebih luas seperti yang dikehendaki oleh pengguna. Oleh itu, perantara memainkan peranan yang penting dalam memadankan penawaran dengan permintaan.

Konsep inilah yang perlu difahami oleh pengurusan koperasi bagi mendidik usahawan kecil dalam kalangan anggota koperasi yang beroperasi di belakang rumah agar jangan hanya ghairah untuk mengeluarkan produk tanpa memikirkan kualiti, kos pengeluaran, saiz pasaran dan pemasaran. Ini bagi memastikan produk keluaran mereka jangan

hanya berkisar dalam ruang lingkup yang gelap dan suram. Oleh yang demikian produk yang dihasilkan tidak memenuhi keperluan dan kehendak pengguna. Begitu juga terdapat ramai pengusaha yang mengeluarkan produk yang sama sehingga pelanggan keliru untuk memilih mana satu produk mengikut keperluan dan kehendak mereka. Pada dasarnya pengusaha bersaing sesama sendiri di dalam skop pasaran yang terhad. Justeru, inilah peranan yang seharusnya dimainkan oleh pihak koperasi dalam menangani persaingan di lautan merah (*red ocean*) dalam kalangan warga koperasi sebagaimana yang dijelaskan di dalam buku strategi lautan biru (*blue ocean*) oleh Renee Mauborgne.

Lautan biru didefinisikan sebagai ruang pasaran yang belum diterokai, perwujudan permintaan dan peluang untuk keuntungan yang tinggi. Lautan biru mewujudkan ruang pasaran tanpa perebutan dan menjadikan persaingan tidak relevan.

Koperasi tidak boleh mengharapkan anggotanya yang mengeluarkan produk untuk berada sendirinya di lautan biru, kerana berkemungkinan mereka tiada mempunyai pengetahuan yang mencukupi mengenai strategi berkenaan. Koperasi perlulah menyediakan platform bagi membolehkan usahawan dalam kalangan anggota koperasi menawarkan produk yang berbeza di antara satu sama lain ataupun bergabung untuk membuat suatu produk dengan menggunakan asas yang sama. Sebagai contoh, sekiranya ada tiga orang usahawan dalam kalangan anggota koperasi mengeluarkan produk baulu di dalam bentuk dan rasa yang mungkin sama,



Gambar Hiasan

koperasi perlulah menyelaraskan agar mereka berbincang dan bersepakat untuk memilih mana satu bahulu yang benar-benar berkualiti ataupun menginovasi baulu berdasarkan ketiga-tiga bentuk dan rasa dalam mengeluarkan satu jenis bahulu yang benar-benar berkualiti dan kompetitif. Setelah itu koperasi memainkan peranan untuk memasarkannya.

Pengurusan koperasi perlulah memikirkan pendekatan yang terkini dan produktif untuk memasarkan produk koperasi sama ada secara fizikal ataupun secara maya (internet, atas talian ‘on line’) ataupun menggabungkan kedua-dua platform berkenaan. Pemasaran internet atau juga dikenali sebagai *electronic marketing* dan *online marketing* kini semakin popular. Ramai usahawan dan syarikat tertentu mula menggunakan internet bagi memasarkan produk serta perkhidmatan mereka secara atas talian atau ‘online’. Cara ini juga dapat memberi peluang kepada orang lain sama ada yang sudah ada produk/perkhidmatan ataupun yang tiada produk/perkhidmatan untuk menjana pendapatan di internet yang dikenali sebagai Pemasaran ‘Affiliate’. Konsep ini akan menggalakkan pemasaran produk. Platform internet ini digunakan oleh Yayasan Keusahawanan Sosial dalam memasarkan produk ahlinya melalui laman sesawang www.emak.com.my.

Kesinambungan kepada pemasaran, pengurusan koperasi seharusnya memahami konsep perletakan harga agar ketiga-tiga pihak berada di situasi keuntungan menang menang atau “win-win situation”. Strategi penentuan harga keluaran baru untuk keluaran-keluaran pada peringkat pengenalan dalam kitaran hayat keluaran, strategi penentuan harga campuran keluaran dan strategi pengubahsuaian harga merupakan asas dalam perletakan harga perlu difahami oleh pengurusan koperasi. Pihak pengurusan koperasi perlu mengambil kira cara pembayaran ‘mode of payment’ kepada usahawan koperasi iaitu sama ada pembelian tunai ataupun konsainan ‘consignment’. Konsainan adalah bermiaga dengan cara pesanan dan perjanjian melalui ejen yang menjalankan semua urusan dan kiriman dagangan (meletakkan apa-apa

barang/produk di tangan orang lain/pembeli/pembekal, tetapi mengekalkan pemilikan/mendapat bayaran hanya apabila barang/produk terjual). Ini penting bagi memastikan pusingan modal usahawan pengeluar produk sentiasa mencukupi untuk membuat produk seterusnya.

Walau bagaimanapun, dalam menangani kemungkinan yang berlaku, pihak koperasi boleh melaksanakan tanggungjawab sebagaimana yang dilakukan oleh pengasas Grameen Bank iaitu Nobel Laureate Professor Muhammad Yunus dalam membantu penduduk luar bandar yang miskin di Bangladesh untuk memulakan perniagaan tanpa dieksplotasi oleh orang tengah. Pihak Grameen Bank telah mengetepikan amalan perbankan konvensional dengan mengeluarkan keperluan cagaran dan mewujudkan sistem perbankan yang berasaskan kepada saling mempercayai, akauntabiliti, penyertaan, dan kreativiti. Profesor Muhammad Yunus mempunyai alasan bahawa “jika sumber kewangan boleh disediakan untuk orang-orang miskin pada terma-terma dan syarat-syarat yang sesuai dan munasabah, berjuta-juta orang kecil dengan berjuta-juta usaha mereka yang kecil ini boleh menambah untuk mewujudkan pembangunan yang paling besar.”

“Human beings are much bigger than money-making. There is the expression of selfishness and there is the expression of selflessness - but economists or theoreticians never touched that part, I can do that in the business world, create a different kind of business - a business based on selflessness.” - Nobel Laureate Professor Muhammad Yunus

RUMUSAN

Keusahawanan sosial dalam koperasi tidak dapat dipisahkan malah ia wujud semenjak kewujudan koperasi di dunia. Pemahaman dan penghayatan terhadap nilai-nilai dan prinsip-prinsip koperasi perlu diterapkan dalam jiwa setiap anggota koperasi. Koperasi akan terpesong dari landasan asalnya apabila keusahawanan sosial tidak berfungsi sebagaimana yang digagaskan melalui Penyataan Identiti Koperasi Manchester 1995. Anggota koperasi perlu diberi penerangan yang lebih mendalam agar mereka benar-benar memahami konsep keusahawanan berkoperasi yang mampu meningkatkan ekonomi tanpa mengabaikan masyarakat sekeliling yang bukan anggota koperasi. Keusahawanan sosial dalam koperasi juga perlu kreatif dan inovatif dalam penghasilan dan pemasaran produk/perkhidmatan masing-masing bagi menjadikan ia lebih kompetitif untuk menguasai pasaran. Koperasi perlu terlibat secara serius dalam bidang keusahawanan dan secara prinsipnya koperasi merupakan sebuah organisasi yang memainkan peranan sebagai keusahawanan sosial.

RUJUKAN

- Ab. Aziz Yusof & Ahmad Bashir Aziz (2008). Pengurusan perniagaan Islam. Alor Setar: Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Ab. Aziz Yusof & Ahmad Bashir Aziz (2010). *Menjadi Usahawan Berjaya*. Kuala Lumpur: Scholarmind Publishing.
- Ab. Aziz Yusof & Ahmad Bashir Aziz (2010). *Menjadi Usahawan Muslim Hebat*. Kuala Lumpur: Scholarmind Publishing.
- Ahmad Ibrahim Abu Sin (1991). *Pengurusan Dalam Islam*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Dr. Syed Zamberi Ahmad (2009). *Keusahawanan: Teori, Proses dan Amalan*. Petaling Jaya: Leeds Publications (M) Sdn. Bhd.
- Grameen Bank. Dicapai pada 4 Jun 2011 daripada http://www.grameen-info.org/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=112.
- Hayati Md. Salleh, & et al. (2008). *Gerakan koperasi di Malaysia*. Kuala Lumpur: Maktab Kerjasama Malaysia.
- Idris Ismail & Mohd Safaai (2003). *Pengenalan Koperasi*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distribution Sdn Bhd.
- Philip, K. & Armstrong, G. (1999). *Prinsip Pemasaran*. Kuala Lumpur. Prentice-Hall Inc.
- Rahsia Pemasaran Secara Online Terbongkar!* Dicapai pada 12 Disember 2011 daripada <http://edymart.com/forum/19-iklan-produk-digital/4096-rahsia-pemasaran-secara-online-terbongkar#ixzz1ivY2ZLFC>.
- W. Chan Kim & Mauborgne, R. (2005). *Strategi Lautan Biru*. Boston: Harvard Business School Press.
- What is social entrepreneurship*. Dicapai pada 8 June 2011 daripada http://www.ashoka.org/social_entrepreneur.
- What is social entrepreneurship*. Dicapai pada 8 June 2011 daripada <http://www.pbs.org/opb/theneheroes/whatis/>.