

Kajian Kes Usahawan Tani Industri Kecil Sederhana (IKS)
Bumiputera di Negeri Terengganu
(A Case Study of SMI Bumiputera Agropreneurs in Terengganu)

NURULHUDA CHE ABDULLAH
RAMLEE MUSTAPHA

ABSTRAK

Sektor pertanian di negara ini sedang mengalami transformasi ke arah yang lebih dinamik dan kompetitif. Sektor ini amat penting, bukan sahaja kerana ia dapat membantu menjaga pertumbuhan ekonomi negara malahan memberi peluang pekerjaan kepada rakyat negara ini. Pembangunan Industri Kecil dan Sederhana (IKS) berasaskan pertanian telah diberi penekanan di dalam Dasar Pertanian Negara memandangkan potensinya dalam mewujudkan peluang-peluang pekerjaan dan nilai tambah (value-added) kepada hasil pengeluaran pertanian. Walaupun dasar dan inisiatif kerajaan untuk menjadikan Malaysia sebagai pusat pengeluaran makanan di peringkat global pada 2010 namun pencapaian usahawan tani terutama kaum Bumiputera masih di tahap yang rendah. Kajian kes ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Untuk mengumpul data, satu set soal selidik, protokol temu bual dan senarai pemerhatian telah dibina berdasarkan objektif kajian dan tinjauan literatur. Seramai 10 orang usahawan tani (5 lelaki dan 5 wanita) di negeri Terengganu telah dipilih berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Dapatan kajian menunjukkan amalan pengurusan perniagaan daripada persepsi usahawan tani Bumiputera yang dikaji berada pada tahap yang tinggi. Walaupun begitu, hasil temu bual mendapati usahawan tani yang dikaji mengakui bahawa amalan pengurusan pemasaran mereka masih di tahap yang lemah manakala hasil pemerhatian pula menunjukkan amalan pengurusan kewangan responden masih di tahap tidak memuaskan.

Kata kunci: *Usahawan tani, industri kecil sederhana, pengurusan perniagaan, pengurusan kewangan, pengurusan pemasaran*

ABSTRACT

Agriculture in this country is experiencing significant transformation towards a more dynamic and competitive sector. This sector is critical in the sense that it is not only contributed to economic growth but also can contribute to creating job opportunities. The development of agro-based small and medium industries (SMI) is emphasised in the nation's Agriculture Policy because it is

expected to enhance the value-added of the agro-products. Even though the move by the government to make Malaysia as a global hub for food producing and chain by 2010, the achievement of SMI Bumiputera agropreneurs is still at low level. This case study utilised quantitative and qualitative approaches. Based on the research objectives and literature review, a set of questionnaires, interview protocol and site visit checklist was developed in order to collect pertinent data for this study. A sample of 10 agropreneurs (5 males and 5 females) in the state of Terengganu was selected based on the set criteria. The study found that, in general, the respondents strongly agreed that their business practices were in order. However, the result of the interview reveals that the participants acknowledged that their marketing strategies were weak. Further, the results of the site visit and document analysis show that, in general, the participants' management of finances and account was poor.

Keywords: *Agropreneurs, small medium industries, bussiness management, financial management, marketing management*

PENGENALAN

Stigma industri pertanian yang dianggap sebagai *sunset industry* dan diusahakan oleh petani tua masih meluas dalam kalangan rakyat Malaysia kerana beberapa faktor. Sebagai contoh, produktiviti dalam sektor pertanian masih rendah dan statistik menunjukkan majoriti petani negara ini berusia 45 tahun ke atas (Abdul Malik 1998; Rancangan Malaysia Kesembilan 2006). Kekurangan tenaga buruh dan harga komoditi pertanian yang rendah serta tidak stabil merupakan antara faktor penguncupan sektor pertanian, terutama dalam kalangan pekebun kecil. Sektor pertanian juga dijangka memperlihatkan pengurangan jumlah mereka yang terbabit dalam guna tenaga sektor pertanian, dari 1.42 juta orang pada tahun 2000 kepada 1.32 juta tahun 2010 (Rancangan Malaysia Kesembilan 2006). Penghijrahan golongan muda ke bandar juga telah mengakibatkan ramai petani terdiri daripada golongan yang lanjut usia. Kebanyakan belia terutama graduan universiti tidak berminat mencebur diri dalam bidang pertanian (Abdul Malik & Mohaini 1992; Aliasak et. al 1993; Ahmad 1993; Nurulhuda 2006).

Namun begitu, sejak kebelakangan ini, kesedaran mengenai peranan dan sumbangan Industri Kecil dan Sederhana (IKS) oleh pelbagai pihak mula meningkat. Dalam Rancangan Malaysia Kesembilan (RMK9), kerajaan menekankan pengeluaran hasil pertanian secara komersial yang berintensifkan teknologi moden (Rancangan Malaysia Kesembilan 2006). Ini selaras dengan matlamat Dasar Pertanian Negara Ketiga, (1998-2010) untuk meningkatkan jaminan bahan makanan (food security) negara melalui transformasi modus operandi pertanian yang berorientasikan komersial, meningkatkan produktiviti dan daya saing sektor pertanian melalui pemindahan teknologi, mewujudkan rantaian antara sektor pertanian dengan sektor lain serta menjana sumber pertumbuhan secara

lestari (Malaysian Business 2004). Dasar Pertanian Negara ketiga (DPN3) yang dilancarkan pada 9 Jun 1999 menekankan kepada pembangunan mapan sektor pertanian, yang bukan hanya diceburi ketika kegawatan ekonomi, tetapi wajar diteruskan sebagai industri kukuh (Nik Yahya 2002).

Peranan industri pertanian kecil dan sederhana (IKS) dalam pembangunan ekonomi negara cukup besar (Nurulhuda 2006). Sejak lima tahun kebelakangan ini, pelbagai program untuk meningkatkan pembangunan industri pertanian kecil dan sederhana turut dirangka dan dilaksanakan oleh agensi kerajaan mahupun swasta dalam memastikan perkembangan pesat industri pertanian kecil dan sederhana. Ini bukan sahaja bertujuan untuk mengurangkan import makanan negara tetapi juga untuk merealisasikan matlamat Dasar Pertanian Negara. Antara lain, kerajaan persekutuan dan negeri akan terus memberi sokongan melalui (1) penyelidikan dan pembangunan (R&D), (2) penyediaan khidmat pengembangan dan bimbingan meliputi bidang-bidang pembungkusan, (3) pemasaran dan pengedaran, (4) galakan untuk menceburi IKS berasaskan pertanian, serta (5) kemudahan kredit. Dalam Bajet 2008, RM 6.5 bilion diperuntukan bagi sektor pertanian untuk menjadikan sektor ini antara sumber utama pertumbuhan ekonomi negara (Berita Minggu 9 September 2007).

Sektor pertanian dijangka memperolehi sumber pertumbuhan yang baru daripada hasil pelbagai inisiatif untuk menggalakkan pertumbuhan kumpulan industri baru seperti perhutani (agroforestry), produk asli istimewa, buluh dan rotan, produk bioteknologi, florikultur dan ikan hiasan. Oleh yang demikian, sumbangan kumpulan pelbagai kepada nilai tambah (value-added) pertanian dijangka meningkat daripada 1.6 peratus pada tahun 1995 kepada 7.8 peratus pada tahun 2010 (Nik Yahya 2002). Sektor kecil makanan juga dijangka mengalami pertumbuhan ketara berikutan langkah-langkah intensif yang telah diambil untuk mengatasi kekangan-kekangan yang dihadapi berkaitan dengan pengeluaran serta daya usaha lain untuk memperkukuhkan asas ekonomi sektor IKS ini. Sumbangan sektor kecil makanan kepada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) pertanian dijangka meningkat daripada RM4.3 bilion dalam tahun 1995 kepada RM7.3 bilion dalam tahun 2010 (Nik Yahya 2002).

PERNYATAAN MASALAH

Setiap sektor perniagaan dalam Industri Kecil dan Sederhana (IKS) di Malaysia mempunyai masalah dan kekangannya yang tersendiri. Begitu juga halnya dengan sektor pertanian yang berdepan dengan banyak masalah dan cabaran. Sejak dua dekad yang lalu, agenda ekonomi negara tertumpu kepada sektor pembuatan dan perkhidmatan hingga pertanian tidak lagi menjadi penjana pertumbuhan ekonomi yang penting bagi negara (Johan 2004). Malah pelbagai usaha dan insentif telah diberikan pada sektor pembuatan sehingga sektor pertanian terpinggir.

Sektor pertanian juga memperlihatkan pengurangan jumlah mereka yang terbabit dalam tenaga kerja sektor pertanian, dari 1.42 juta orang pada tahun 2000 kepada 1.40 juta tahun 2005. Pada tahun 2005, ia mewakili hanya 13.3 peratus guna tenaga negara ini (Rancangan Malaysia Kesembilan 2006). Pergantungan pada tenaga kerja luar juga amat membimbangkan. Menurut perangkaan pada tahun 2000, terdapat 190,000 pekerja asing yang sah dalam sektor ini. Sekiranya digunakan bilangan 1.7 juta orang asing yang ada di negara ini, kita tidak tahu berapa banyak pula pendatang tanpa izin yang bekerja dalam sektor ini (Johan 2004).

Penghijrahan buruh peringkat umur belia daripada sektor ini juga telah mengakibatkan ramai petani terdiri daripada golongan yang lanjut usia. Statistik terkini menunjukkan 43.8 peratus petani di Malaysia adalah dalam kumpulan umur 55 tahun ke atas, manakala hanya 25.3 peratus dalam lingkungan 15 hingga 40 tahun (Rancangan Malaysia Kesembilan 2006).

Migrasi ini disebabkan anak-anak petani, terutama pekebun-pekebun kecil tidak berminat terhadap sektor pertanian kerana keadaan sosioekonomi yang rendah di sektor pertanian, terutama di ladang-ladang. Terdapat peluang pekerjaan yang menawarkan pendapatan yang lebih tinggi dalam sektor perindustrian, imej pekerjaan di sektor perindustrian yang lebih baik, dan kemudahan infrastruktur moden di bandar. Peluang memperbaiki taraf ekonomi melalui pendapatan di sektor perkilangan dan perkhidmatan lebih terjamin. Sebaliknya, pendapatan di sektor pertanian tidak menentu. Tambahan pula menukar tanaman yang dapat memberikan pendapatan yang tinggi tidak dapat dilakukan dengan serta-merta (Abdul Malik & Mohaini 1992; Aliasak et al. 1993; Ahmad 1993; Nurulhuda 2006).

Bagi subsektor pekebun kecil pula, masih terdapat masalah pengusahaan tanah yang bersaiz kecil dan tidak ekonomik. Di Semenanjung Malaysia pada 1990, seramai 48 peratus petani mengusahakan tanah yang bersaiz kurang 1 hektar dan 25 peratus petani mengusahakan tanah yang bersaiz kurang 0.5 hektar (Abdul Malik 1998). Berdasarkan kajian pada 2003, lebih 10 peratus dari 400,000 orang petani dan 80,000 nelayan berada pada paras pendapatan seisi keluarga kurang dari RM 260 sebulan. Statistik ini menyumbang ke arah wujudnya jurang pendapatan orang bandar dan luar bandar. Paras kemiskinan orang Melayu masa kini ialah kira-kira 5 peratus, sebahagian besarnya dalam kalangan petani (Johan 2004).

Laporan prestasi Projek Kelompok Jabatan Pertanian, memberi petunjuk bahawa prestasi pelbagai hasil tanaman kecuali padi rata-rata di bawah 40 peratus daripada hasil potensi dan purata pendapatan kasar petani ialah RM250 sebulan (Jabatan Pertanian Malaysia 1996). Hal ini dipercayai berlaku kerana aspek komersial dalam pelaksanaan projek gagal dilaksanakan. Sebab-sebabnya berpunca daripada amalan perniagaan yang tidak sistematik seperti tiada rekod jual beli yang tersusun, tidak komited dari segi pusingan modal dan tidak ada analisis ekonomi dan aset. Kepincangan perancangan projek komersial ini telah menyumbang kepada pengeluaran komoditi yang rendah dan tidak berterusan (Jabatan Pertanian Malaysia 1996).

Mengikut Laporan Tahunan Perusahaan Kecil dan Sederhana (2006), masalah utama yang dihadapi oleh pengusaha PKS adalah pengurusan hutang. Banyak yang diperkatakan tentang pengusaha PKS yang tidak tahu membezakan antara wang syarikat dan wang mereka sendiri. Pengetahuan dan kemahiran pengurusan kewangan yang lemah dalam kalangan pengusaha PKS menyebabkan mereka mempunyai masalah membayar balik pinjaman. Dengan itu, timbul persoalan tentang amalan pengurusan perniagaan dalam kalangan pengusaha PKS terutama usahawan tani Bumiputera. Untuk menjawab persoalan ini, terutama di peringkat mikro, maka amatlah wajar satu kajian kes dijalankan.

TUJUAN DAN OBJEKTIF KAJIAN

Tujuan kajian ini adalah untuk meneroka amalan pengurusan perniagaan dalam kalangan usahawan tani IKS Bumiputera di negeri Terengganu. Berdasarkan kepada pernyataan masalah yang dibentangkan, tiga objektif kajian telah dikenal pasti:

1. Melihat profil usahawan tani IKS Bumiputera di Terengganu.
2. Meneroka amalan pengurusan perniagaan dalam kalangan usahawan tani IKS Bumiputera di Terengganu.
3. Menilai kekuatan dan kelemahan amalan pengurusan perniagaan usahawan tani IKS Bumiputera di Terengganu.

METODOLOGI

REKA BENTUK DAN PESERTA KAJIAN

Kajian kes ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Kajian kes merupakan penyelidikan yang dilakukan secara intensif oleh penyelidik terhadap satu unit sosial seperti individu, satu keluarga, satu kampung, satu sekolah atau satu masyarakat (Mohd Majid 1998). Kaedah kajian kes merupakan satu inkuiri empirikal untuk menyiasat sesuatu fenomena dalam konteks sebenar dengan penggunaan pelbagai cara untuk memperolehi data (Yin 1994). Kajian ini merupakan kajian kes *single-site, multi-cases*.

Peserta kajian ialah usahawan tani berjaya di daerah Kuala Terengganu. Bilangan usahawan tani Bumiputera berjaya yang dipilih seramai 10 orang terdiri daripada lima orang usahawan tani lelaki dan lima orang usahawan tani wanita. Kesemua usahawan tani ini telah terlibat dalam bidang perniagaan yang berasaskan tani ini melebihi 5 tahun dan mempunyai perniagaan yang kukuh. Untuk menjaga kerahsiaan identiti peserta dan untuk memudahkan analisis, kod U1 sehingga U10 digunakan untuk menggantikan nama peserta. Bilangan peserta kajian kes iaitu 10 orang yang sedia ada dikira memadai untuk tujuan kajian kes berbentuk kualitatif ini. Di samping itu, pemilihan peserta juga adalah berdasarkan kerelaan dan kesanggupan kesemua usahawan tani ini untuk melibatkan diri dalam kajian ini.

INSTRUMEN KAJIAN

Instrumen kajian terdiri daripada satu set soal selidik, protokol temu bual dan senarai semak (untuk pemerhatian). Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini telah diubahsuai daripada kajian-kajian yang lepas (Rosita 1999; Rosnani 1998; Zaimah 2004; Zaleha 2004) untuk mengukur amalan pengurusan perniagaan dalam kalangan usahawan tani Bumiputera industri kecil dan sederhana di Terengganu. Amalan pengurusan perniagaan ini dikonstruksikan kepada tujuh dimensi iaitu dari segi amalan merancang, pemasaran, pengorganisasian, pengurusan sumber manusia, pengeluaran/operasi, pengawalan dan pengurusan kewangan. Untuk soal selidik, item-item menggunakan skala Likert 5 mata [1 = sangat tidak setuju kepada 5 = sangat setuju].

Temu bual dan pemerhatian sesuai dilaksanakan dalam kajian kes ini mengikut pandangan Miles dan Huberman (1984) yang menyatakan bahawa data yang diperolehi daripada temu bual dengan responden kajian dan pemerhatian yang dijalankan terhadapnya dalam suasana semula jadi memberikan data berbentuk deskriptif yang tepat. Temu bual pula dapat meneroka pandangan individu secara mendalam serta subjek kajian bebas mengeluarkan pandangan. Pemerhatian pula dapat mengesahkan lagi sebarang amalan dan bentuk tingkah laku peserta kajian (Shulman 1986).

Kesahan konstruk instrumen kajian ini telah dilakukan oleh dua orang pakar dalam bidang keusahawanan. Pengubahsuaian item-item instrumen dilakukan mengikut komen pakar dan kajian rintis. Pelbagai instrumen yang digunakan dalam kajian ini bertepatan dengan apa yang dinyatakan oleh Yin (1994) bahawa apa yang penting ialah sebarang kajian perlu ada triangulasi iaitu pengumpulan data menggunakan pelbagai cara supaya dapat memberikan hasil yang lebih tepat dan menyakinkan. Kesahihan dan kebolehpercayaan data atau maklumat dapat dipertingkatkan serta dapatan kajian dapat diperkukuhkan dengan cara triangulasi.

Kajian kes berbentuk kualitatif dengan saiz sampel yang kecil ($n = 10$) ini tidak bertujuan untuk mengeneralisasikan hasil dapatan kajian kepada mana-mana populasi. Namun begitu, dapatan kajian yang menggunakan rekabentuk ini dapat memberikan gambaran, maklumat, penerangan, interpretasi dan pemahaman yang mendalam bagi menjawab persoalan-persoalan kajian yang telah dibentuk khusus untuk kajian ini.

DAPATAN KAJIAN

PROFIL PESERTA KAJIAN

Objektif Kajian Pertama: Melihat profil usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji. Jadual 1 menunjukkan profil peserta kajian. Dari segi jantina, lima usahawan tani lelaki dan lima usahawan wanita telah dipilih. Kebanyakan (30%) peserta berumur dalam lingkungan 36-40 tahun. Kesemua peserta telah mendirikan rumahtangga.

Dari segi tahap pendidikan, kebanyakan peserta (40%) memiliki tahap pendidikan menengah iaitu memiliki Sijil Pelajaran Malaysia (SPM). Majoriti peserta (60%) tidak pernah bekerja secara formal sebelum memulakan perniagaan manakala 40 peratus pula pernah bekerja sebelum memulakan perniagaan.

Bila ditanya tentang sebab memulakan perniagaan, 50 peratus daripada responden menyatakan bahawa mereka berminat untuk berniaga diikuti oleh lain-lain sebab (30%) seperti persekitaran yang amat sesuai untuk menjalankan perniagaan. Manakala selebihnya (10%) masing-masing menceburkan diri dalam perniagaan disebabkan untuk menambah pendapatan untuk hidup selesa dan ingin berdikari. Jenis pekerjaan bapa responden pula menunjukkan 50 peratus adalah berkerja dengan majikan diikuti berniaga (30%) dan selebihnya (20%) tidak bekerja. Jadual 1 juga menunjukkan majoriti (80%) ibu responden tidak bekerja dan hanya 20 peratus berniaga.

JADUAL 1. Profil Usahawan Tani IKS Bumiputera

Latar Belakang	Klasifikasi (n=10)	Kekerapan (f)	Peratus (%)
Jantina	Lelaki	5	50
	Perempuan	5	50
Umur (tahun)	30-35	2	20
	36-40	3	30
	41-45	2	20
	46-50	2	20
	51 dan ke atas	1	10
Status	Berkahwin	10	100
Tahap Pendidikan	Tidak Bersekolah	1	10
	Tamat Darjah Enam	1	10
	SRP/PMR	1	10
	SPM	4	40
	STPM	1	10
	IPT	1	10
	Lain-lain	1	10
Pekerjaan Sebelum Berniaga	Tidak Bekerja	6	60
	Makan Gaji	4	40
Sebab-sebab Berniaga	Minat	5	50
	Menambah Pendapatan Untuk Hidup Selesa	1	10
	Ingin Berdikari	-	-
	Lain-lain	1	10
Pekerjaan Bapa	Tidak Bekerja	3	30
	Makan Gaji	2	20
	Berniaga	5	50
Pekerjaan Ibu	Tidak Bekerja	3	30
	Berniaga	2	20

Jadual 2 menunjukkan majoriti peserta (60%) pernah menghadiri kursus/latihan yang berkaitan perniagaan/keusahawanan manakala 40 peratus lagi tidak pernah menghadiri mana-mana kursus/latihan yang berkaitan perniagaan/keusahawanan.

JADUAL 2. Menghadiri Kursus Perniagaan/Keusahawanan

Item	Klasifikasi	Sebab	Kekerapan (f)	Peratus (%)
Mengikuti Kursus Perniagaan/Keusahawanan	Ya		6	60
	(n=6)			
	Tidak	Tidak Berpeluang	3	30
	(n=4)	Lain-lain	1	10

Jadual 3 menunjukkan majoriti peserta (60%) terlibat dengan perniagaan yang berasaskan sektor pertanian diikuti oleh industri desa (20%) dan pemprosesan makanan/minuman (20%). Pengalaman berniaga 16-20 tahun mencatat peratus tertinggi iaitu sebanyak 60 peratus manakala 11-15 tahun pula sebanyak 20 peratus dan selebihnya pula pengalaman berniaga 6-10 tahun dan 21 tahun ke atas pula mencatat 10 peratus setiap kategori. Majoriti (90%) syarikat peserta adalah milikan persendirian manakala hanya 10 peratus sahaja merupakan perkongsian.

Sebanyak 50 peratus (5 orang) memilih bidang perniagaan yang diceburi pada masa kini disebabkan perniagaan tersebut mempunyai potensi pasaran yang luas. Selebihnya 30 peratus menyatakan mereka mempunyai kepakaran dalam bidang tersebut. Majoriti (90%) usahawan tani IKS dalam kajian ini memulakan sendiri perniagaan mereka manakala hanya seorang (10%) sahaja mewarisi dari keluarga. Kesemua peserta memulakan perniagaan dengan modal sendiri.

Jadual 3 juga menunjukkan 90 peratus peserta menggunakan keuntungan perniagaan untuk memperluaskan perniagaan manakala hanya 10 peratus ingin menggunakan untung untuk memperbesarkan premis perniagaan. Akhir sekali, kebanyakan (40%) peserta ingin mengikuti kursus asas perniagaan dan hanya 10 peratus sahaja yang ingin mengikuti program keusahawanan.

AMALAN PENGURUSAN PERNIAGAAN

Objektif Kajian Kedua: Meneroka amalan pengurusan perniagaan dalam kalangan usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji. Jadual 4 menunjukkan min dan sisihan piawai untuk tujuh dimensi amalan pengurusan perniagaan dari persepsi usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji. Data untuk bahagian ini didapati melalui soal selidik menggunakan skala Likert 5 mata. Secara keseluruhannya, para peserta sangat setuju (min = 4.43, sp = 0.55) bahawa mereka mengamalkan pengurusan perniagaan yang baik. Min yang tertinggi

adalah dalam dimensi pengurusan sumber manusia (min = 4.58, sp = 0.47) manakala min yang terendah adalah dimensi pengurusan kewangan (min = 4.33, sp = 1.24). Sisihan piawai untuk dimensi pengurusan kewangan adalah tinggi (sp = 1.24) menggambarkan keserakan data yang tinggi dalam dimensi ini.

JADUAL 3. Latar Belakang Perniagaan Responden

Latar Belakang (n=10)	Klasifikasi	Kekerapan (f)	Peratus (%)
Jenis-jenis Perniagaan	Industri Desa	2	20
	Sektor Pertanian	6	60
	Pemprosesan Makanan/Minuman	2	20
Pengalaman Berniaga (tahun)	6-10	1	10
	11-15	2	20
	16-20	6	60
	21 dan ke atas	1	10
Jenis Milikan Perniagaan	Milikan Persendirian	9	90
Sebab-sebab Memilih Perniagaan	Perkongsian	1	10
	Mempunyai Potensi Pasaran yang Luas	5	50
	Mempunyai Kepakaran dalam Bidang Tersebut/	3	30
	Menerima Latihan dalam Bidang Tersebut	-	-
Asal-usul Perniagaan	Lain-lain	2	20
	Mula Sendiri	9	90
	Warisi dari Keluarga	1	10
Sumber Modal	Modal Sendiri	10	100
Kegunaan Untung	Memperluaskan Perniagaan	9	90
	Memperbesarkan Premis Perniagaan	1	10
	Kursus yang Ingin Dihadiri	Asas /Perancangan Perniagaan	4
Program Usahawan	Program Usahawan	1	10
	Lain-lain	5	50

JADUAL 4. Analisis Keseluruhan Min dan Sisihan Piawai Dimensi Amalan Pengurusan Perniagaan

Dimensi	n	min	sp
Amalan Pengurusan Merancang	10	4.43	0.50
Amalan Pengurusan Pemasaran	10	4.37	0.42
Pengorganisasian	10	4.40	0.45
Pengurusan Sumber Manusia	10	4.58	0.47
Pengeluaran/Operasi	10	4.36	0.45
Pengawalan	10	4.56	0.36
Pengurusan Kewangan	10	4.33	1.24
Min Keseluruhan	10	4.43	0.55

AMALAN PENGURUSAN MERANCANG DARIPADA ANALISIS KUALITATIF

Hasil temu bual menunjukkan bahawa usahawan tani IKS yang dikaji menekankan perancangan sebelum memulakan perniagaan. Contohnya U2 menyatakan:

Kita mesti ada perancangan, sekiranya tidak ... tak akan berjaya...

Elemen perancangan yang utama adalah mengenal pasti punca modal. Bagi responden U1, U5, U6, U8 dan U10, modal merupakan salah satu faktor yang penting sebelum hendak memulakan perniagaan. Sebagai contoh, U1 menyatakan:

Faktor yang membantu saya menjadi usahawan tani berjaya ialah modal yang mencukupi.

Bagi U8 pula:

Halangan yang pertama bagi saya, saya tak nafikan modal lah. Modal ni ada orang kata tak penting untuk berurusanniaga tapi bagi saya modal ni macam telur dengan ayam, begitu juga modal dengan perniagaan. Ayam ni mesti ada telur, dan telur tu mesti ada ayam... Kalau ayam tak de telur, macam tu lah perniagaan tanpa modal. Modal tu amat penting. Jadi kalau modal [tidak mencukupi] ni, memang menjadi halanganlah untuk membesarkan perniagaan atau memulakan perniagaan.

Selain modal, perancangan perlu dibuat untuk meramal pasaran, mempelbagaikan produk dan mencari pembekal. Contohnya U2 dan U6 berpendapat:

[dalam merancang]... mula-mula tu kita kena predict [pasaran], ...sebelum produk itu dipasarkan di pasaran... [dan] tak leh fokus pada satu produk jer... kalau produk kita lingkup, maka lingkuplah...

... [kena cari] pembekal [yang boleh] memberi kredit kepada kita. U6.

AMALAN PENGURUSAN PEMASARAN DARIPADA ANALISIS KUALITATIF

Berkenaan amalan pemasaran, hasil temu bual bersama peserta kajian mendapati bahawa mereka mengutamakan lokasi yang strategik, pasaran yang dinamik, produk berkualiti, cara pembungkusan yang menarik, tapak perniagaan yang selesa, bersih dan sesuai untuk memperagakan barang-barang. Selain daripada itu, mereka juga mementingkan hubungan mesra dengan pelanggan. Contohnya U1 menyatakan:

Lokasi yang sesuai berhampiran dengan jalan raya utama juga membantu saya melariskan jualan... Tapak perniagaan yang luas dan sesuai untuk memperagakan barang-barang jualan. Saya juga memberi kemudahan kepada pelanggan dari segi penghantaran segera kepada pelanggan.

Selain lokasi yang strategik, U2 berpendapat, apa yang penting dalam pemasaran ialah pasaran itu sendiri:

Tak guna kita produce bertan-tan pisang tapi kita tak dapat nak jual...

Menurut U4, untuk memastikan produk yang dijual laris di pasaran maka pengusaha mesti mengeluarkan produk yang bermutu dan pembungkusan yang menarik:

...produk [mesti] berkualiti ... dan pembungkusan... Untuk komersialkan kita kena hantar pada supermarket atau pengiklan. Apa yang penting pembungkusan lah.

U1 menekan selain daripada tempat yang strategik, premis perniagaan mestilah mesra pelanggan serta selesa dan bersih supaya dapat menarik pelanggan:

Pertama mewujudkan hubungan yang mesra pelanggan... Ermm... saya juga menyediakan ruang niaga yang selesa dan bersih untuk keselesaan pelanggan.

Namun terdapat usahawan tani (U7 dan U8) yang tidak puas hati terhadap agensi kerajaan seperti FAMA dan Jabatan Pertanian yang sepatutnya membantu memasarkan produk usahawan tani IKS, seperti yang diluahkan oleh U7:

...sekarang ni FAMA pun berniaga. Jadi FAMA dah keluarkan syarikat landskap pada masa tu... Jadi mana fungsi-fungsi dia? ...sama juga dengan Jabatan Pertanian... Jabatan Pertanian jual barang, jual pokok, jual apa...sepatutnya dia tolong kita orang...

U8 pula berpendapat bahawa agensi kerajaan seperti FAMA seharusnya memainkan peranan yang penting sebagai saluran pemasaran yang berkesan agar produk-produk asas tani dapat dipasarkan ke peringkat yang lebih tinggi dan tidak mustahil ke peringkat global sekiranya semua individu yang berkenaan bersama-sama mengembleng tenaga memajukan industri ini.

...[mengharapkan]...FAMA dari segi marketing, then kalau dia sanggup ambil produk-produk kami ni dan pasarkan ke tempat yang lebih jauh ...

AMALAN PENGORGANISASIAN DARIPADA ANALISIS KUALITATIF

Pengorganisasian yang cekap dan berkesan dapat membantu meningkatkan kejayaan sesebuah syarikat. Hasil temu bual menunjukkan usahawan tani IKS menekan pentingnya misi yang jelas, matlamat dan objektif yang hendak dicapai oleh sesebuah perniagaan. U1 menegaskan:

...perlu menetapkan matlamat dan objektif syarikat.

Dapat dilihat bahawa penetapan matlamat dan objektif syarikat penting dalam menentukan hala tuju syarikat. Setiap kejayaan biasanya bermula dalam diri individu, sekiranya faktor dalaman lemah, maka pincanglah sesebuah organisasi tersebut. Menurut U4:

Faktor-faktor yang membantu saya menjadi usahawan tani berjaya ni sebenarnya kita memulakan misi terhadap diri kita dan syarikat kita. Maksudnya kita ni mempunyai angan-angan lah... Dengan angan-angan manusia boleh menjadi usahawan tani yang berjaya.

PENGURUSAN SUMBER MANUSIA DARIPADA ANALISIS KUALITATIF

Hasil temu bual mendapati kebanyakan usahawan tani IKS bersetuju bahawa menjaga hubungan yang baik dengan pekerja adalah kritikal. Tanpa pekerja, manakan mungkin segala urusan perniagaan dapat berjalan lancar. Ini kerana dengan kerjasama yang diberikan oleh pekerja, maka secara langsung mahupun tidak langsung, volum pengeluaran dapat dipertingkatkan. Oleh itu, adalah wajar bagi usahawan tani IKS untuk menjaga kebajikan para pekerja seperti yang diungkapkan oleh U9:

Pekerja-pekerja memang lah, tiada pekerja kita memang tak dapat nak buat lah... kena sentiasa tengok keadaan [kebajikan] pekerja...

Namun, hasil temu bual juga menunjukkan terdapat beberapa masalah dengan pekerja seperti pekerja yang malas, tidak mengikut arahan, tidak amanah, kekurangan pekerja tempatan dan sebagainya. Contohnya, U8 dan U4 berhadapan masalah yang melibatkan pekerja:

Dan masalah yang sering saya hadapi ialah pekerja... pekerja yang kurang jujur, tak amanah lah. Kita dah harapkan dia buat kerja-kerja, ...tiba-tiba dia tak menjalankan pekerjaan dia.

Jadi kalau kita ikut kehendak pekerja dan pekerja tidak mematuhi arahan, maka terbantut lah syarikat kita.

Usahawan tani U9 pula menghadapi masalah mencari pekerja tempatan:

Saya dapatkan pekerja asing. Maknanya dapat daripada sumber lain lah. Sebab payah nak dapatkan pekerja tempatan, jadi separuh saya ambil pekerja asing lah... Kosnya lagi tinggi, tetapi berbaloi. Pekerja-pekerja asing itu betul-betul taat lah...

Untuk menghadapi masalah berkaitan dengan pekerja, U5 mensyorkan perbincangan dan rundingan dijalankan:

Erm... masalah tu, biasanya kita bincang lah. Kadang-kadang bila kita punya pekerja kan, kita biasanya buat mesyuarat atau rundingan lah.

Manakala bagi U3 pula, beliau mementingkan:

Persekitaran kerja yang tenang dan damai.

PENGELUARAN/OPERASI DARIPADA ANALISIS KUALITATIF

Dari segi pengeluaran dan operasi, usahawan tani IKS yang ditemu bual tidak menghadapi masalah dari segi pengeluaran dan juga untuk mendapatkan bekalan

bahan mentah. Terdapat juga usahawan tani yang mendapat tender kerajaan, contohnya U1 dan U3:

...saya juga turut mendapat tender-tender bagi sekolah, Jabatan Kerja Raya, kolej, syarikat-syarikat dan rumah-rumah...

Saya juga membekalkan hasil pertanian kepada jabatan kerajaan, sekolah-sekolah dan swasta... Saya juga turut membekal kepada nurseri-nurseri bunga di Terengganu, Sg. Buloh, KL, Johor dan Ipoh.

Selain daripada mendapatkan bahan mentah tempatan, ada juga usahawan tani yang mendapatkan bahan mentah dari negara jiran, Thailand. Contohnya U3:

Saya mendapatkan bekalan bahan mentah daripada Cameron Highland, Johor, Sg. Buloh dan Thailand.

Daripada pembekal-pembekal kita macam di Johor untuk pokok-pokok... pasu-pasu di Perak, kalau tanah baja pun dia orang hantar semua lah.

Namun, terdapat usahawan tani terutama dalam sektor pertanian % yang menghadapi masalah lambakan produk pertanian terutama buah-buahan di masa musim buah menjadi. Untuk mengatasi masalah lambakan ini, U8 mencadangkan:

Jadi untuk kita mengelakkan masalah daripada barang-barang pertanian yang selalu rosak kita kena adalah satu mission yang mana kita boleh tinker sesuatu produk. Contohnya, satu musim rambutan, harga rambutan sekilo ialah RM0.50, jadi kita kena kumpulkan buah-buahan ini daripada petani-petani sekitar...erm...perlu ada seorang usahawan tani lah yang mengumpulkan buah rambutan ini, buat satu kilang dan tinker benda-benda ni supaya tak membazir.

Kebanyakan usahawan tani bersetuju bahawa aspek pengkomersialan dan penggunaan teknologi adalah penting dalam perniagaan. Contohnya, U8, sebagai penternak lembu, U8 menggunakan kaedah moden dalam komersialkan produk tenusu beliau:

Saya ternak sendiri lembu tu, dan akan pastikan ia sentiasa mencukupi untuk pasaran yang ada... sekarang ni saya pasteurizer milk.

Ketika ditanya tentang penggunaan teknologi moden, usahawan tani, U5 dan U9 bersetuju bahawa penggunaan teknologi moden boleh meningkatkan pengeluaran:

Bagus, kerana petani ni kita rasa cabangnya memang luas. Untuk modal-modal yang besar misalnya kita boleh gunakan teknologi. Memang bila guna teknologi moden tu, boleh meningkatkan hasil dalam bidang pertanian ni. Boleh majulah. U5.

[Kita guna] mesin yang berteknologi moden... periuk merebus tu, kira canggih jugaklah. U9.

Terdapat usahawan tani yang bertukar dari proses pengeluaran secara tradisional kepada penggunaan peralatan moden untuk meningkatkan pengeluaran. Contohnya U10:

... kita tinggalkan lesung kayu tu, kita beli mesin... sekarang ni kita ada mesin untuk buat keropok ada 3, untuk mesin kisar lada ada 3 juga.

PENGAWALAN DARIPADA ANALISIS KUALITATIF

Pengawalan merujuk kepada semua aktiviti *quality control* untuk menjamin kualiti produk dan kepuasan pelanggan. Pengawalan amat penting dalam menjamin kualiti produk dan menjaga nama baik syarikat. Dapatan kajian memperlihatkan amalan pengawalan dalam kalangan usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji secara kualitatif. Secara umumnya, usahawan tani merasakan pengawalan mutu produk amat penting untuk menjaga nama baik produk dan menjamin kesetiaan pelanggan. Bagi U1, beliau menyatakan sudah menjadi prinsip beliau untuk:

...menyediakan perkhidmatan yang berkualiti...saya mengutamakan disiplin dalam segala urusan.

U6 pula mementingkan pengawalan dari segi kualiti produk yang dikeluarkan, ini dibuktikan berdasarkan kesetiaan pelanggan U6 terhadap produk keluaran beliau:

Dari segi sokongan mereka sanggup tunggu lah [produk] tu...

Dapatan ini dipersetujui oleh U10 di mana pelanggan beliau juga begitu setia dengan produk yang dihasilkan oleh syarikat beliau:

Kalau musim cuti tu, tak dan [tak sempat] kejar lah, habis kaki tanganlah (ketawa).

U1 simpulkan bahawa kepercayaan pelanggan terhadap produk itu yang paling penting:

... kepercayaan orang ramai terhadap kualiti sesuatu barangan ataupun perkhidmatan yang disediakan oleh sesebuah syarikat.

U9 bersetuju dengan U1 bahawa kesetiaan pelanggan bergantung kepada kualiti produk. Ini terbukti dengan mutu produk yang dikeluarkan oleh U9 yang menepati piawaian pemakanan kelas A.

PENGURUSAN KEWANGAN DARIPADA ANALISIS KUALITATIF

Fungsi rekod kewangan dan perakaunan memainkan peranan yang kritikal dalam pengurusan kewangan syarikat. Namun dalam aspek pengurusan kewangan ini agak sensitif dalam kalangan Usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji. Tidak ramai yang ingin berkongsi tentang amalan pengurusan

keuangan mereka secara terbuka. Mereka hanya menyatakan secara umum tanpa mahu menyatakan secara terperinci tentang amalan pengurusan kewangan. Contohnya, U1 menyatakan bahawa salah satu faktor kejayaan beliau sebagai usahawan tani yang berjaya adalah:

... merekod segala urusanniaga, untung rugi syarikat.

Dapatan ini menunjukkan akan kepentingan merekod segala urusanniaga yang berlaku dalam transaksi urusanniaga sesebuah perniagaan.

HASIL PEMERHATIAN

Objektif Kajian Ketiga: Menilai kekuatan dan kelemahan amalan pengurusan perniagaan usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji. Berdasarkan konsep triangulasi, pelbagai kaedah pengumpulan data dijalankan dalam kajian ini untuk meningkatkan kesahihan data yang diperolehi. Selain daripada soal selidik dan temu bual, lawatan ke premis perniagaan dilakukan untuk mendapatkan data pemerhatian. Jadual 5 menunjukkan hasil pemerhatian yang dijalankan. Data pemerhatian ini digunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan amalan pengurusan perniagaan peserta kajian.

Hasil pemerhatian di premis perniagaan usahawan tani IKS Bumiputera yang dilakukan oleh penyelidik mendapati amalan pengurusan perniagaan yang positif dan negatif. Amalan pengurusan perniagaan yang positif seperti kebanyakan peserta memiliki lokasi perniagaan yang strategik yang memudahkan pelanggan berkunjung. Premis perniagaan juga dijaga dengan baik dan kemas serta pemilik perniagaan kelihatan mesra pelanggan. Kebanyakan majikan mempunyai hubungan yang baik serta menjaga kebajikan pekerja. Dari segi infrastruktur pula, walaupun tidak terkini namun mereka cuba mengadaptasi teknologi untuk meningkatkan produksi. Semasa kajian dijalankan, peserta mengatakan tiada masalah bekalan dan bekalan datang tepat pada masanya. Akhir sekali, pengusaha mengeluarkan produk mengikut piawaian yang ditetapkan oleh pihak berkuasa.

Aspek negatif yang dikesan melalui pemerhatian banyak tertumpu kepada pengurusan kewangan yang lemah seperti rekod jual beli tidak dikemas kini dan tidak menggunakan khidmat juruaudit. Dari segi infrastruktur, terdapat premis yang tidak menyediakan tempat letak kereta yang mencukupi serta kurang inovasi dan kurang penggunaan teknologi terkini (terutama ICT). Kebanyakan pekerja diambil tanpa mengira kelayakan serta kurang mengiktiraf pekerja cemerlang. Kebanyakan premis perniagaan tidak mempunyai carta organisasi, tidak ada pernyataan misi dan visi syarikat. Akhir sekali, peserta menyatakan mereka kurang hubungan dan jaringan dengan agensi pertanian dan penyelidikan seperti FAMA, Jabatan Pertanian, dan MARDI.

JADUAL 5. Hasil Pemerhatian di Premis Perniagaan Usahawan Tani IKS

Bil	Perkara	n	Ya f (%)	Tidak f (%)
1.	Premis berada dalam persekitaran yang bersih dan selesa.	10	10 (100%)	0 (0%)
2.	Lokasi yang dipilih adalah strategik	10	10 (100%)	0 (0%)
3.	Usahawan tani kelihatan mesra dengan pelanggan.	10	10 (100%)	0 (0%)
4.	Kebajikan para pekerja dijaga dengan sebaik yang mungkin.	10	9 (90%)	1 (10%)
5.	Hubungan usahawan tani dengan pekerja adalah erat.	10	10 (100%)	0 (0%)
6.	Harga produk yang ditawarkan adalah berpatutan.	10	10 (100%)	0 (0%)
7.	Usahawan tani ini adalah seorang pengurus perniagaan yang berkesan.	10	9 (90%)	1 (10%)
8.	Susun atur barang kelihatan kemas dan tersusun.	10	9 (90%)	1 (10%)
9.	Segala rekod jual beli dikemaskinikan pada setiap hari.	10	2 (20%)	8 (80%)
10.	Usahawan tani menggunakan khidmat juruaudit untuk mengaudit laporan kewangan perniagaan.	10	7 (70%)	3 (30%)
11.	Syarikat memberi kenaikan gaji kepada pekerja setiap tahun.	10	9 (90%)	1 (10%)
12.	Usahawan tani mudah bergaul dan disenangi oleh pekerja.	10	8 (80%)	2 (20%)
13.	Usahawan tani mengadakan majlis penganugerahan 'Pekerja Cemerlang' untuk pekerja yang paling berdedikasi pada setiap tahun.	10	1 (10%)	9 (90%)
14.	Setiap minggu, usahawan tani akan mengadakan mesyuarat/rundingan bersama dengan pekerja untuk membincangkan hal-hal yang berbangkit.	10	7 (70%)	3 (30%)
15.	Pekerja yang dipilih adalah berdasarkan kelayakan mereka.	10	6 (60%)	4 (40%)
16.	Syarikat menyediakan bonus kepada pekerja setiap tahun.	10	8 (80%)	2 (20%)
17.	Semua produk yang ada dalam premis ini mempunyai tarikh luput.	10	10 (100%)	0 (0%)
18.	Syarikat ini mempunyai carta organisasi.	10	1 (10%)	9 (90%)
19.	Syarikat menyediakan kemudahan meletak kenderaan.	10	3 (30%)	7 (70%)
20.	Syarikat mempunyai 'net-working' yang baik dengan pembekal, pelanggan serta agensi-agensi kerajaan seperti FAMA, RISDA, MARDI, dan lain-lain.	10	7 (70%)	3 (30%)

PERBINCANGAN

Peserta kajian terdiri daripada 10 orang usahawan tani IKS Bumiputera (5 lelaki dan 5 wanita) di Negeri Terengganu dan berada dalam julat umur yang telah matang dan berpengalaman. Dunia keusahawanan masa kini bukanlah hak monopoli satu jantina sahaja. Penglibatan usahawan lelaki dan wanita telah bersama-sama menyumbang kepada perkembangan perniagaan di seluruh dunia. Kajian Norfadzillah (1994) mendapati kaum lelaki masih mendahului kaum wanita sebagai usahawan. Namun, Bucar dan Hisrich (2001) menyatakan kaum wanita lebih cenderung kepada nilai beretika dalam perniagaan seperti jujur, bertolak ansur dan tidak terlalu agresif berbanding dengan kaum lelaki. Kajian Chu dan Siu (1993) terhadap usahawan di Hong Kong mendapati usahawan wanita lebih dipercayai berbanding dengan usahawan lelaki.

Kajian Helena (1998) juga mendapati majoriti peniaga yang dikaji berumur 25 tahun dan ke atas. Majoriti pengusaha IKS dalam kajian ini mempunyai pendidikan menengah. Kajian Helena (1998), Noraizan (2003), Zaleha (2004) dan Zaimah (2004) juga mendapati majoriti peniaga-peniaga kecil yang dikaji di Malaysia mempunyai tahap pendidikan SPM dan ke bawah.

Kebanyakan usahawan tani IKS dalam kajian ini memulakan perniagaan kerana minat. Ini menunjukkan minat yang wujud dalam diri seseorang individu berupaya menjadi pendorong utama seseorang itu untuk bergelar usahawan tani IKS yang berjaya. Dapatan kajian juga menunjukkan majoriti responden tidak mewarisi perniagaan daripada keluarga mereka. Collette dan Aubry (1990) mendapati hanya 20% usahawan wanita dalam kajiannya mempunyai ibu bapa yang terlibat dalam bidang perniagaan.

Dapatan kajian ini juga menunjukkan majoriti responden pernah menghadiri kursus/latihan yang berkaitan perniagaan/keusahawanan. Dapatan ini selari dengan dapatan kajian Mohd Herwan (1998), Noraizan (2003) dan Zaleha (2004) yang menunjukkan majoriti peniaga IKS memerlukan kursus dan latihan, khususnya tentang pengurusan perniagaan. Ilmu pengetahuan yang diperoleh menerusi kursus yang dihadiri adalah penting untuk pengusaha IKS menguruskan perniagaan dengan lebih teratur yang akan membantu mereka lebih maju dalam perniagaan yang diceburi.

Usahawan tani IKS dalam kajian ini memilih bidang perniagaan yang diceburi disebabkan mempunyai potensi pasaran yang luas. Dapatan kajian Helena (1998) dan Zaleha (2004) juga mendapati pemilihan jenis perniagaan lebih tertumpu kepada potensi pasaran yang luas. Majoriti responden juga memulakan sendiri perniagaan mereka. Dapatan ini adalah selari dengan hasil kajian Cyr (2000) yang mendapati pengusaha perniagaan kecil memulakan perniagaan kerana ingin menjadi pemilik, membina sesuatu untuk keluarga, menggunakan kemahiran dan keupayaan sendiri untuk mendapat ganjaran yang lebih baik daripada makan gaji.

Usahawan tani IKS dalam kajian ini percaya bahawa mereka mengamalkan pengurusan perniagaan yang baik dalam perniagaan yang diceburi, terutama

dari segi pengurusan sumber manusia. Walau bagaimanapun, amalan pengurusan pemasaran dan pengurusan kewangan menunjukkan min yang rendah jika dibandingkan dengan dimensi yang lain. Dapatan daripada temu bual dan pemerhatian di premis perniagaan menyokong hasil soal selidik yang dijawab oleh responden.

Peserta kajian mengakui kelemahan utama perniagaan mereka adalah dalam bidang pemasaran dan pengurusan kewangan. Responden menyatakan kepentingan pengkomersialan produk-produk mereka di pasaran. Pembungkusan dilihat sebagai faktor kritikal. Namun, pembungkusan yang cantik dan rapi memerlukan perbelanjaan yang tinggi. Di samping itu, kekurangan penggunaan teknologi terkini juga mungkin disebabkan oleh faktor kewangan. Ia merupakan beban kepada pengusaha disebabkan saiz perniagaan mereka yang kecil.

Dari segi pengurusan kewangan pula, kebanyakan peserta tidak mengemas kini rekod jual beli dan tidak menggunakan khidmat juruaudit. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian Mohd Amir (1984), Halimah (1996), Rosnani (1998) dan Rosita (1999) yang mendapati bahawa dalam kalangan peniaga kecil-kecilan Bumiputera kurang berkemahiran dalam aspek pengurusan kewangan. Mohd Yusof (2000) mendapati bahawa usahawan IKS memang memerlukan ilmu pengurusan perniagaan. Menurut beliau lagi, ilmu-ilmu ini perlu sebagai usaha untuk menjadikan perniagaan usahawan kecil ini lebih mantap dan berdaya saing.

Hasil kajian Ahmad Zukni (2000) berhubung dengan amalan-amalan dalam pengurusan perniagaan, mendapati hanya segelintir peniaga kecil mengamalkannya, seperti menyediakan rekod kewangan. Ini menunjukkan peniaga masih kurang prihatin terhadap kepentingan merekod segala urusan perniagaan, terutamanya aspek kewangan. Banyak organisasi runcit baik besar mahupun kecil, mengalami kegagalan kerana kelemahan dalam mentadbir kewangan. Dapatan ini selari dengan hasil kajian Monibo dan Kilby (1998) yang juga mendapati bahawa kegagalan usahawan adalah kerana pengurusan yang tidak cekap dan masalah pengurusan kewangan.

IMPLIKASI DAN CADANGAN

Dapatan kajian ini mendapati bahawa peserta mengamalkan pengurusan perniagaan yang baik serta menerapkan nilai-nilai keusahawanan boleh meningkatkan hasil pendapatan usahawan tani IKS. Namun, kelemahan usahawan IKS Bumiputera yang timbul dari kajian ini perlu ditangani oleh semua pihak yang berkaitan. Implikasi dapatan kajian ini adalah kepada pihak-pihak yang terlibat dengan perniagaan berasaskan tani. Usahawan-usahawan tani IKS perlu mahir dalam pengurusan kewangan khasnya bagi meningkatkan kejayaan perniagaan mereka. Bagi bakal-bakal usahawan tani IKS yang ingin memulakan perniagaan adalah lebih baik sekiranya mereka mempunyai

pengalaman bekerja terlebih dahulu, mempunyai kelulusan akademik yang baik dan menghadiri apa jua latihan atau kursus yang berkaitan supaya kelak mereka dapat menguruskan perniagaan mereka dengan baik.

Dapatan kajian ini mendapati bahawa kebanyakan usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji ingin mengikuti kursus-kursus perniagaan dan keusahawanan. Pihak Kementerian Pertanian dan Asas Tani dan pihak-pihak yang terlibat dengan pembangunan usahawan tani khususnya seperti FAMA, Jabatan Pertanian dan MARDI perlu mengadakan kursus-kursus yang relevan bagi membimbing usahawan tani IKS dalam pengurusan perniagaan mereka. Jenis kursus atau latihan yang hendak diberikan perlulah sesuai dengan jenis perniagaan. Misalnya, bagi peserta kajian ini, mereka lebih memerlukan kursus-kursus pemasaran, pengurusan kewangan, motivasi usahawan dan kursus asas perakaunan.

Lembaga Pemasaran Pertanian Malaysia (FAMA) pula seharusnya adil dan saksama dalam membantu memasarkan produk-produk keluaran usahawan tani IKS. FAMA juga sewajarnya membuka satu tapak ruang niaga khas untuk usahawan tani yang ia beroperasi dari awal pagi hingga ke petang pada setiap hari dan bukannya sekadar dua kali seminggu di pasar-pasar tani yang terpilih.

Pihak Kementerian Pertanian dan Asas Tani perlu mengambil inisiatif untuk menyediakan satu unit khas di setiap daerah atau mengikut kawasan kawalannya bagi menyediakan khidmat nasihat perniagaan daripada segala aspek supaya usahawan tani daripada setiap kawasan senang untuk mendapatkan khidmat nasihat. Malah unit ini juga boleh ditugaskan untuk mengendalikan apa jua program pembangunan usahawan setempat, seperti mengadakan kursus jangka pendek, seminar, ceramah dan sebaran maklumat-maklumat penting perniagaan, tidak lupa juga turut mengadakan aktiviti pemantauan untuk melihat masalah-masalah yang dihadapi oleh usahawan tani IKS. Usahawan tani IKS juga digalakkan untuk menubuhkan persatuan perniagaan di setiap daerah yang terlibat supaya mereka boleh berkongsi maklumat perniagaan dan tolong-menolong antara satu sama lain.

Lambakan buah-buahan yang wujud ketika musim buah menyebabkan ramai usahawan tani mengalami kerugian. Mekanisma baru diperlukan untuk mengatasi masalah ini. Hakikatnya penyelidikan dalam sektor makanan dan pertanian mestilah kreatif dan inovatif sehingga dapat menghasilkan peluang perniagaan baru bukan sahaja menjadikan perniagaan IKS berdaya maju, tetapi juga dapat menyumbang kepada kemajuan teknologi makanan dan pertanian sejagat. Penyelidikan perlulah juga menjurus kepada kaedah yang sesuai untuk digunakan oleh IKS. FAMA perlu berfikir secara global dan bertindak sebagai saluran pemasaran bukan sahaja dalam aspek pemasaran barang keluaran, tetapi juga dalam pemasaran bahan mentah keperluan pengusaha (Barjoyai Bardai & Mohd. Fairuz Md. Salleh 1998).

Walaupun konsep pasar tani masih wujud, misalnya sekali dalam seminggu dan pasar dikhususkan kepada petani dari luar bandar, namun kini sudah menjadi

pasar eksklusif. Pasar tani boleh memenuhi minat golongan menengah atas yang mampu membayar premium untuk mendapatkan sayur kampung dan ikan air tawar yang segar.

Dapatan kualitatif menunjukkan betapa pentingnya bentuk pembungkusan dalam melariskan produk. Disebabkan terlalu ramai usahawan tani IKS Bumiputera mengalami masalah dari segi pemasaran, maka pertubuhan seperti FAMA boleh memainkan peranan bagi membentuk pasukan penyelidik yang khusus menumpukan perhatian kepada kaedah pembungkusan, penyimpanan, persembahan, penghidangan dan penjualan.

Hasil kajian ini juga mendapati bahawa responden percaya bahawa perniagaan makanan dan pertanian adalah perniagaan yang mempunyai prospek yang sangat baik dalam jangka panjang kerana tidak kira apa yang terjadi kepada dunia dan ekonomi, semua manusia masih perlu makan dan mencari sumber makanan. Oleh itu, menjadi cabaran kepada pengusaha IKS untuk cuba mencari strategi baru dan cuba memenuhi kehendak pelanggan samada melalui proses pemasaran yang canggih atau melalui pengeluaran produk baru yang dianggap lebih baik serta kos efektif. Aktiviti penyelidikan dan inovasi keluaran pertanian dan makanan akan menentukan kebolehan bersaing usahawan tani dalam sektor ini.

Elemen *agro-tourism* boleh diselitkan dengan menghiasi ladang atau kebun dengan mewujudkan daya tarikan seperti restoran, kedai jualan buah-buahan atau sayur-sayuran serta lain-lain aktiviti rekreasi di tapak pertanian untuk agro-pelancongan. Ini boleh dilakukan secara beransur-ansur. Menarik pelancong dengan membenarkan mereka memilih serta memetik sendiri buah-buahan dan sayur-sayuran pun sudah cukup menarik untuk pelawat-pelawat ini.

Untuk bakal usahawan tani, pemupukan cita-cita dan minat terhadap keusahawanan dapat dilakukan dalam pelbagai bentuk dan kaedah. Pendedahan maklumat yang menyeluruh terhadap dunia keusahawanan amat penting sebagai ransangan generasi muda khususnya untuk memberi fokus lebih terhadap kerjaya ini. Zaidatul Akmaliah dan Habibah (1997) berpendapat untuk memupuk minat dan cita-cita keusahawanan dalam kalangan pelajar ialah dengan menonjolkan *role model* usahawan berjaya dalam kurikulum pendidikan keusahawanan. Penonjolan ini penting untuk mendedahkan kepada pelajar mengenai kelebihan bekerja sendiri dan terlibat dalam bidang keusahawanan. Selain daripada input yang bersifat akademik dan pengetahuan, amalan praktis keusahawanan perlu di perhebat dan diberikan peluang kepada pelajar dalam konteks memperolehi pengalaman secara langsung dalam perniagaan atau mengendalikan entiti perniagaan yang sesuai.

KESIMPULAN

Secara umumnya, usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji di daerah Kuala Terengganu percaya bahawa amalan pengurusan perniagaan mereka berada

pada tahap yang memuaskan. Amalan pengurusan perniagaan yang paling diutamakan dalam kalangan usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji ialah pengurusan sumber manusia. Hasil temu bual dan pemerhatian menyokong dapatan tinjauan yang dijalankan. Aspek positif usahawan tani IKS Bumiputera yang dikaji ialah memiliki lokasi perniagaan yang strategik yang memudahkan pelanggan berkunjung. Premis perniagaan juga dijaga dengan baik dan kemas serta pemilik perniagaan kelihatan mesra pelanggan. Kebanyakan majikan mempunyai hubungan yang baik serta menjaga kebajikan pekerja. Dari segi infrastruktur pula, walaupun tidak terkini namun mereka cuba mengadaptasi teknologi untuk meningkatkan produksi. Walaupun begitu, terdapat juga beberapa kelemahan yang nyata seperti pengurusan kewangan yang lemah seperti rekod jual beli tidak dikemaskini dan tidak menggunakan khidmat juru audit. Dari segi infrastruktur pula, terdapat premis yang tidak menyediakan tempat letak kereta yang mencukupi serta kurang inovasi dan kurang penggunaan teknologi terkini (terutama ICT). Kebanyakan pekerja diambil tanpa mengira kelayakan serta kurang mengiktiraf pekerja cemerlang. Kebanyakan syarikat yang terlibat dalam kajian ini tidak mempunyai carta organisasi serta tiada pernyataan misi dan visi syarikat. Akhir sekali, peserta kajian menyatakan mereka kurang hubungan dan jaringan dengan agensi pertanian dan penyelidikan seperti FAMA, Jabatan Pertanian, dan MARDI.

RUJUKAN

- Abdul Malik Ismail. 1998. Transformasi ekonomi: Masalah dan kesan terhadap sektor pertanian. Dlm *Reformasi Pertanian Malaysia ke Arah Wawasan 2020*. Chamhuri Siwar, Abdul Malik Ismail & Abdul Hamid Jaafar. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Abdul Malik Ismail & Mohaini Tajuddin. 1992. Tanah terbiar: Masalah dan penyelesaian. Dlm *Ekonomi Malaysia: Beberapa Isu Utama*. Mohd. Yusof Kassim & Md. Zyadi Md. Tahir (peny.). Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ahmad Arshad. 1993. Penyelarasan institusi-institusi pembangunan sektor pekebun kecil: Satu penilaian kritis. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Kebangsaan Prospek Pekebun Kecil Dalam Ekonomi Industri, 22-24 Jun, UPM.
- Ahmad Zukni Johari. 2000. Ke arah mempertingkatkan latihan dan kemahiran Bumiputera dalam perniagaan agihan. Kertas Kerja Konvensyen Penyertaan Bumiputera dalam Industri Perdagangan Pengedaran, 19-20 September, Kuala Lumpur.
- Aliasak Ambia, Syed Barkat Ali & Faridah Hanam. 1993. Pembentukan sumber manusia dan isu tenaga buruh. Kertas Kerja dibentangkan di Seminar Kebangsaan Prospek Pekebun Kecil dalam Ekonomi Industri, 22-24 Jun, UPM.
- Barjoyai Bardai & Mohd. Fairuz Md. Salleh. 1998. *Peluang Perniagaan*. Petaling Jaya: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Berita Minggu 2007. *Malaysia keluar jentera pertanian*. 9 September 2007.
- Bucar, B. & Hisrich, R.D. 2001. Ethics of business managers vs. entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship* 6(1): 59-82.

- Chu, P. & Siu, W.S. 1993. Women entrepreneurs in Hong Kong. *Journal of Asian Business* 9(1): 55-67.
- Collerette, P. & Aubry, P. G. 1990. Socio-economic evolution of women business owners in Quebec. *Journal of Business Ethics* 9 (4/5): 417-422.
- Cyr, T. (2000). Entrepreneurial education's effects on rural economic development (atas talian). [<http://www.umpi.maine.edu/~ricer/honors/cyr.htm>]
- Dasar Pertanian Negara Ketiga. 1999. (atas talian). [<http://www.agri.upm.edu.my/~chris/prt2008/Dasar%20Pertanian%20Negara%20Ketiga.pdf>.]
- Halimah Harun. 1996. Pengurusan kewangan sebagai strategi pembangunan usahawan Bumiputera. *Prosiding Seminar Kebangsaan Pendidikan Negara Abad Ke-21*. Fakulti Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Helena Bertie. 1998. *Gaya Pengurusan dan Kepimpinan dalam Perniagaan Kecil*. Kertas Kerja. Fakulti Ekonomi dan Pengurusan UPM.
- Jabatan Pertanian Malaysia. 1996. Mesyuarat Perancangan Strategik Pelaksanaan RM7 (1996-2000) (9-11 Januari 1996).
- Johan Jaafar. 2004. Cabaran pertanian moden. Berita Minggu (19 September.)
- Laporan Tahunan PKS (2006). (atas talian). [http://pico.neofission.com/websites/agribdcom/index.php?ch=agric_food_overview&pg=io_nap&ac=753#].
- Malaysian Business (November-Disember 2004).
- Miles, H.B. & Huberman, A.M. 1984. *Qualitative Data Analysis: A Source Book of New Methods*. Newbury Park, CA, USA : Sage Publications Inc.
- Mohd Amir Sharifuddin. 1984. Bumiputera entrepreneurs: A study of MARA loaness in the state of Kelantan. Tesis Ph.D. Massey University. New Zealand.
- Mohd Herwan Hashim. 1998. Penggunaan maklumat perakaunan dalam perniagaan kecil Bumiputera di Muar. Tesis Sarjana. Fakulti Ekonomi dan Pengurusan, Universiti Putra Malaysia.
- Mohd Yusop Ab. Hadi. 2000. Keperluan pengayaan ilmu dalam menjayakan perniagaan di kalangan usahawan kecil Bumiputera: Ke arah melahirkan usahawan industri kecil dan sederhana yang berjaya. (atas talian). http://www.uum.edu.my/iks_swb/E3%20keperluan%20pengayaan.doc.
- Mohd Majid Konting. 1990. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Pustaka.
- Mohd Majid Konting. 1998. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Pustaka.
- Monibo, A.S. & Kilby, P. 1998. Succession-related mortality among small firms in Nigeria. *The Journal of Entrepreneurship* 7(2): 133-151.
- Nik Yahya Ab. Rahman 2002. Transformasi pertanian melalui teknologi. Berita Harian (11 Oktober).
- Noraizan Hj. Noor. 2003. Keperluan pendidikan dan latihan keusahawanan dalam kalangan peniaga kecil. Kertas Projek Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Norfadzillah Hitam 1994. Bumiputera entrepreneurship: An evaluation of the entrepreneurship training programs conducted by Majlis Amanah Rakyat (MARA) and the Malaysian Entrepreneurship Development Center (MEDEC). Ph.D Dissertation, University of Hawaii, Honolulu.
- Nurulhuda Che Abdullah. 2006. Amalan pengurusan perniagaan dan ciri-ciri keusahawanan dalam kalangan usahawan tani Bumiputera: Satu kajian kes di negeri Terengganu. Kertas Projek Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

- Rancangan Malaysia Ke Sembilan 2006. Putrajaya: Unit Perancang Ekonomi.
- Rosita Waili. 1999. Analisis pengurusan kewangan dalam kalangan peniaga runcit Bumiputera Muslim: Satu kajian di Daerah Kecil Kabong, Sri Aman Sarawak. Kertas Projek. Universiti Malaya.
- Rosnani Abdul Aziz. 1998. Kajian mengenai prestasi peniaga-peniaga kecil Bumiputera di Kota Bharu Kelantan. Latihan Ilmiah. Universiti Putra Malaysia.
- Shulman, L.S. 1986. Those who understand teach: Knowledge growth in teaching. *Educational Researcher* 15(2): 4-14.
- Yin, R.K. 1994. *Case Study Research: Design and Methods*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Habibah Alias. 1997. *Keusahawanan dan Motivasi Diri*. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Zaimah Zainal. 2004. Pembangunan keusahawanan peniaga kecil-kecilan wanita luar bandar. Kertas Projek Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zaleha Rashid. 2004. Pengurusan perniagaan di kalangan peniaga-peniaga kecil Bumiputera di Tanah Rancangan Felda. Kertas Projek Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
-

Ramlee Mustapha
Fakulti Pendidikan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 Bangi
Selangor, Malaysia