



MAKTAB KOPERASI MALAYSIA

Agensi di bawah
Kementerian Perdagangan Dalam Negeri,
Koperasi dan Kepenggunaan

103Jalan Templer
46700 Petaling Jaya,
Selangor Darul Ehsan.
Tel: 03-7964 9000 Faks: 03-7954 3957
Web: www.mkm.edu.my Email: mkm@mkm.edu.my

RM 29.90

ISBN 978-967-5546-26-6



9 789675 546266

Design and Printed by Salz-Terachi Design Sdn Bhd 03 5524 1722/2822

KISAH KEJAYAAN KOPERASI : DALAM DAN LUAR NEGARA JILID 7



MAKTAB KOPERASI MALAYSIA

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

Perpustakaan Negara Malaysia

Data Pengkatalogan-dalam-Penerbitan

KISAH KEJAYAAN KOPERASI DALAM DAN LUAR NEGARA. JILID 7/
DISEDIAKAN OLEH PUSAT PENYELIDIKAN DAN KONSULTASI
(CRC) MAKTAB KOPERASI MALAYSIA
ISBN 978-967-5546-26-6

1. Cooperative societies. 2. Corporations.

3. Government publications--Malaysia.

I. Pusat Penyelidikan dan Konsultasi (crc) Maktab Koperasi Malaysia.

334

Diterbitkan oleh:

Pusat Penyelidikan dan Konsultasi (CRC)

Maktab Koperasi Malaysia

103, Jalan Templer

46700 Petaling Jaya

Selangor Darul Ehsan

Tel : +6 03 7964 9000

Faks : +6 03 7957 0434

E-mel : mkm@mkm.edu.my

Laman web : <http://www.mkm.edu.my>

Reka bentuk dan dicetak oleh:

Salz-Terachi Design Sdn. Bhd.

PRAKATA

Penerbitan buku Kisah Kejayaan Koperasi Dalam dan Luar Negara Jilid ketujuh ini adalah kompilasi penulisan Pegawai Latihan Maktab Koperasi Malaysia(MKM) yang telah menjalani program latihan dan sangkutan di dalam dan luar negara. Dapatan dari program tersebut merupakan perkongsian maklumat dan pengalaman yang diperoleh termasuk faktor-faktor dan strategi yang membawa kepada kejayaan koperasi.

Harapan saya buku kejayaan koperasi ini menjadi bahan rujukan dan garispanduan yang boleh diaplikasikan dalam pengurusan organisasi masing-masing. Sesungguhnya kejayaan boleh dicapai dengan mengambil contoh amalan organisasi berjaya.

Saya mengambil kesempatan untuk mengucapkan terima kasih kepada semua yang terlibat dalam penerbitan buku ini. Semoga buku kisah kejayaan koperasi ini dapat memberi inspirasi dan idea ke arah kejayaan gerakan koperasi.

Prof Madya Dr. Abdul Rahman Shaik
Ketua Pengarah
Maktab Koperasi Malaysia
Oktober 2016

K A N D U N G A N

1.	MENEROKAI PERKHIDMATAN KESIHATAN: KOPERASI GURU-GURU MELAYU KEDAH BERHAD (KGMKB) R. Zarinatun Mohd Abdul Kader Haslinda Sujak	2
2.	PELANCONGAN BERASASKAN KOMUNITI: KOPERASI KOMUNITI KAMPUNG KILIM LANGKAWI BHD Mohd Zaib Mat Yunus Salwana Ali Yusnita Othman Norafidah Ismail	20
3.	KOPERASI PEKERJA - PEKERJA KERAJAAN SABAH BERHAD (KOPEKS) Hjh. Rahimah Abdul Samad Shamsiah Syamsudin	40
4.	KOPERASI KAMPUNG KABUAN SOOK BERHAD KENINGAU, SABAH Hjh. Rahimah Abdul Samad Mohd. Pisah Ali	56
5.	PEMERKASAAN WANITA LUAR BANDAR: KOPERASI DI THAILAND Norsyeirawani Shari	66
6.	“CAPACITY BUILDING PROGRAM” THAILAND Ju Samsuddin Safian Mohamad Haswardi Morshidi	74

K A N D U N G A N

7.	PERNIAGAAN PERHOTELAN KOPERASI DI INDONESIA Norhazilina Abdul Halim Nor Arma Abu Talib	88
8.	'KAMPUNGKU, KOPERASIKU' KOPERASI KAMPUNG CHI TAN HOUNG VIETNAM Mohd Nusi Abdul Rahman Yusri Hj.Tarip	110
9.	NO 1 DI PUNE: KOPERASI KATRAJ DAIRY PUNE INDIA Norhayati Abdul Rahman Frank Me-ol Abdullah	120
10.	AKTIVITI KREDIT DAN PEMBIAYAAN MIKRO MENINGKATKAN SOSIOEKONOMI ANGGOTA: ROYAL COOPERATIVE LIMITED, KATHMANDU, NEPAL Christopher John Baptist Mohd Shahron Anuar Said	134
11.	PENGURUSAN RANTAIAN BEKALAN BERASASKAN RANGKAIAN PASAR RAYA DI CHINA: ANALISIS MODEL SUGUO, CHINA Farahaini Mohd Hanif Yusnita Othman	148
12.	MENCEGAH LEBIH BAIK DARIPADA MERAWAT: KOPERASI KESIHATAN DAN KEBAJIKAN SOSIAL KOREA SELATAN Rafedah Juhan Rohalinda Ahad	160

MENEROKAI PERKHIDMATAN KESIHATAN: KOPERASI GURU-GURU MELAYU KEDAH BERHAD (KGMKB)

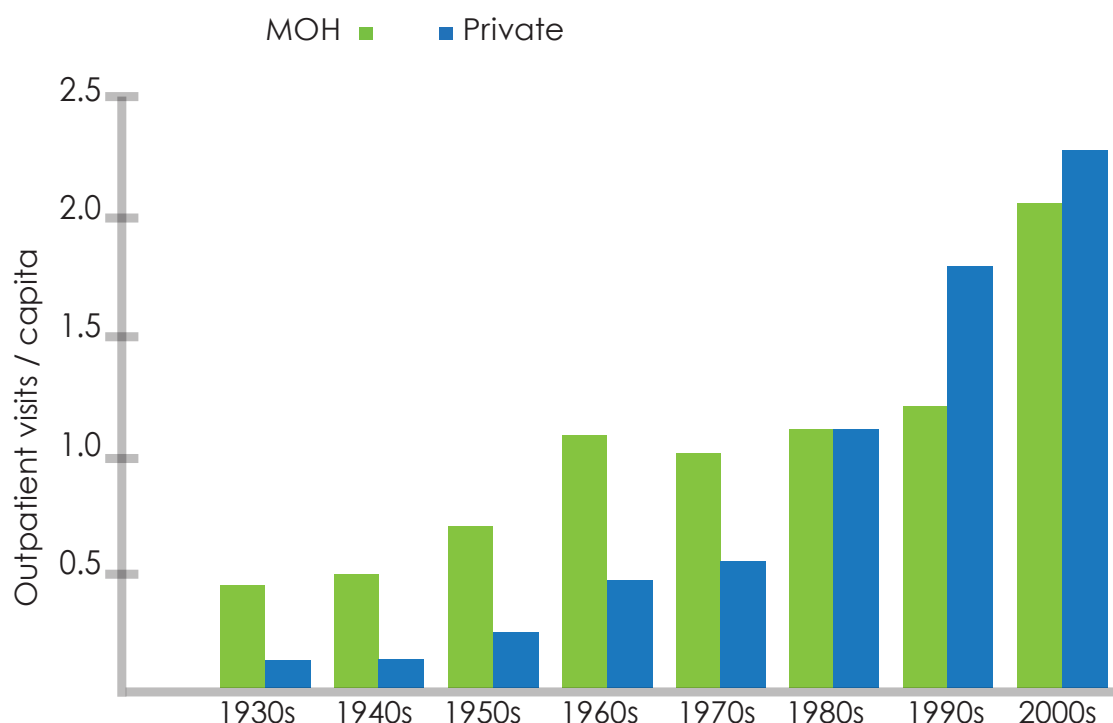
R. Zarinatun Mohd Abdul Kader
Haslinda Sujak

PENGENALAN

Beberapa indikator sosial telah digunakan untuk sekian lamanya sebagai petunjuk kepada pembangunan ekonomi sesebuah negara. Tahap pendidikan dan taraf kesihatan rakyat merupakan antara petunjuk tersebut. Secara umum, semakin tinggi tahap pembangunan ekonomi sesebuah negara maka semakin tinggilah tahap pendidikan rakyatnya. Peningkatan ini akan mendorong kepada peningkatan kesedaran ke atas pentingnya penjagaan kesihatan. Maka, permintaan terhadap perkhidmatan kesihatan di negara tersebut akan turut meningkat dan menyebabkan taraf kesihatan rakyat menjadi semakin baik. Inilah yang membawa kepada pentingnya sektor perkhidmatan kesihatan kepada pembangunan ekonomi Malaysia ke arah mencapai status berpendapatan tinggi pada tahun 2020.

Sejajar dengan itulah, Rancangan Malaysia Kesepuluh (RM-10) ada memberi penekanan kepada meningkatkan kesejahteraan sepanjang hayat menerusi transformasi gaya hidup serta pencegahan dan pengawalan penyakit. Pendekatan ini dapat mewujudkan masyarakat yang sihat dan tenaga kerja yang produktif. Perkhidmatan kesihatan disampaikan melalui hospital, pusat kesihatan, klinik desa dan rangkaian klinik kesihatan komuniti milik kerajaan. Perkhidmatan kesihatan juga disediakan oleh hospital serta pusat kesihatan swasta yang menyediakan perkhidmatan kepakaran. Namun, perkhidmatan oleh sektor swasta yang berdasarkan 'fee-for-service' ini lazimnya hanya dapat dinikmati oleh golongan masyarakat yang berpendapatan sederhana dan ke atas, atau pekerja-pekerja yang dibiayai majikan dan mereka yang mempunyai perlindungan insurans.

Rajah 1 menunjukkan anggaran kadar lawatan pesakit luar di Malaysia di pusat kesihatan kerajaan dan swasta dalam tempoh lapan dekad yang lalu. Adalah jelas lawatan pesakit luar meningkat daripada tidak sampai 1 per kapita setahun pada tahun-tahun 1930an kepada lebih daripada 4 per kapita setahun pada tahun 2000 ke atas. Dalam tahun-tahun 1930an hingga 1960an, peningkatan adalah didorong oleh pertambahan peruntukan dan bilangan hospital serta klinik kerajaan, tetapi pada tahun-tahun 1970an sehingga kini peningkatan kadar lawatan adalah juga disebabkan peningkatan perkhidmatan kesihatan sektor swasta yang ketara.



Rajah 1. Anggaran lawatan pesakit luar per kapita setahun, 1930-2000

(Sumber: Institut Penyelidikan Sistem Kesihatan, Kementerian Kesihatan Malaysia, 2013)

Oleh sebab itu, kerajaan Malaysia menerusi Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011 – 2020 turut menekankan sektor penjagaan kesihatan sebagai salah satu bidang keberhasilan ekonomi yang utama bagi koperasi. Sebagai institusi sosial berteraskan ekonomi, koperasi dapat meningkatkan kewibawaannya sebagai organisasi bantu diri yang bukan sahaja berkesan dalam meningkatkan taraf sosioekonomi anggotanya, malah menjadi warga korporat yang bertanggungjawab, peka dan proaktif terhadap kesejahteraan anggota, komuniti dan persekitarannya. Laporan ini membincangkan kisah kejayaan Koperasi Guru-guru Melayu Kedah Berhad (KGMKB) yang bersemangat tinggi menceburi sektor perkhidmatan kesihatan.

SEJARAH PENUBUHAN KOPERASI GURU-GURU MELAYU KEDAH BERHAD (KGMKB)

Idea untuk menubuhkan koperasi ini bermula seawal tahun 1940an lagi. Pada awalnya ia dikenali dengan nama Kedah Malay Teachers Co-operative Thrift and Loan Society Limited. Ia diwujudkan dengan tujuan yang sama seperti kebanyakan koperasi yang ditubuhkan pada masa itu, iaitu untuk berjimat cermat dan pinjam meminjam khusus untuk mengatasi masalah hutang dan wang gaji bulanan tidak mencukupi dalam kalangan kakitangan kerajaan. Koperasi ini, dengan nama baharu “Syarikat Guru-guru Melayu Kedah Berkerjasama-sama Cermat Jimat dan Pinjaman Rial dengan Tanggungan Berhad”, bermula secara rasmi sebaik sahaja undang-undang bertulis koperasi diluluskan oleh Mesyuarat Agung Kali Pertama dan didaftarkan pada 21 Januari 1950.

Keanggotaan koperasi ini ketika itu hanya terdiri daripada guru-guru Melayu negeri Kedah yang bergaji RM 14 sebulan atau lebih sahaja. Modal yuran dikenakan mengikut kelas guru seperti berikut:

- Guru Kelas 3 - RM 2 sebulan (Guru Pelatih)
- Guru Kelas 2 - RM 3 sebulan (Guru Tukang)
- Guru Kelas 1 - RM 5 sebulan (Guru Terlatih)

Secara umum, guru-guru Melayu pada masa itu bergaji kurang daripada RM100 sebulan. Namun berkat kegigihan, ketabahan dan keikhlasan perjuangan, koperasi ini telah berjaya membina Bangunan Guru pada tahun 1963 di Persiaran Sultan Abdul Hamid, Alor Setar, yang telah dijadikan pejabat koperasi sehingga kini (Rajah 1). Bangunan tersebut dibina dengan kutipan derma sebanyak RM 2 seorang dalam kalangan guru-guru Melayu Kedah secara potongan gaji. Ketika kajian kes ini ditulis, bangunan tersebut yang telah berusia 50 tahun sedang dirobohkan dan digantikan dengan sebuah bangunan yang lebih tinggi dan moden.

Pada tahun 1969, koperasi ini telah ditukar namanya kepada “Syarikat Kerjasama Guru-guru Melayu Kedah Cermat Jimat dan Pinjaman Rial Berhad”, dan pada tahun 1995, sekali lagi ditukar kepada “Koperasi Guru-guru Melayu Kedah Berhad” (KGMKB) yang kekal sehingga ke hari ini.



Rajah 1. Bangunan guru yang dibina pada 1963

LATAR BELAKANG KOPERASI

Pengurusan

Koperasi Guru-guru Melayu Kedah Berhad diterajui oleh 12 orang Ahli Lembaga Koperasi (ALK) bersama lima orang Jawatankuasa Audit Dalam (JAD) (Rajah 2). Bilangan kakitangan koperasi yang bertugas di ibu pejabat ialah 15 orang, terdiri daripada seorang pengurus dan 14 orang kakitangan sokongan. Pentadbiran dan Pengurusan Koperasi dibahagikan kepada empat unit: Unit Pentadbiran dan Sumber Manusia (4 orang); Unit Keanggotaan (3 orang); Unit Kewangan (3 orang); dan Unit Pembiayaan dan AL-Falah (4 orang). Selain itu, terdapat lapan kakitangan di Hotel Darulaman untuk kerja-kerja membersihkan bangunan hotel dan mengemas bilik.



Atas dari kiri: Musa Ahmad, Zakaria Abdullah, Alimen Ahmad (Setiausaha), Wan Ibrahim Wan Jusoh (Pengerusi),
Abdullah Man (Bendahari), Ghazali Omar, Abdul Aziz Mahmood

Bawah dari kiri: Wan Nor Sharmilawati Wan Osman, Rusli Ibrahim, Md Noor Ali, Zahri Zakaria, Ahmad Sobri Lebai Isa

Rajah 2. Anggota Lembaga Koperasi

Keanggotaan

Pada masa ini, keanggotaan KGMKB terbuka kepada semua warga pendidik kelahiran negeri Kedah yang sedang berkhidmat di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia atau mana-mana agensi Kementerian di Malaysia yang memberi perkhidmatan pendidikan tanpa mengambil kira jawatan yang disandang dan kawasan bertugas. Bagi warga pendidik kelahiran luar Kedah yang berminat menganggotai KGMKB, mereka mestilah bertugas di negeri Kedah semasa mengemukakan permohonan. Apabila permohonan telah diluluskan, keanggotaannya kekal walaupun selepas itu anggota ini bertugas di negeri lain. Setakat hari ini, bilangan anggota koperasi ini ialah 13,734 orang.

Bayaran yang dikenakan ke atas anggota koperasi, adalah seperti berikut: yuran masuk sebanyak RM 100, yuran bulanan minimum RM 50 dan syer modal minimum RM 1,000 yang boleh dibayar sekali gus atau secara ansuran sebanyak RM 25 sebulan. Selain itu, koperasi membuat potongan gaji anggota sebanyak RM 5 sebulan untuk tabung Jariah Kematian yang tidak akan dikembalikan. Sebaliknya, apabila seseorang anggota meninggal dunia, waris akan mendapat Jariah Kematian berjumlah RM 10,000, selain syer anggota tersebut dipulangkan. Jariah Kematian juga dibayar sekiranya isteri atau suami anggota yang meninggal dunia, anggota yang telah berhenti, ibu/bapa/mertua, anak/anak tiri yang berumur 18 tahun ke bawah dan masih di bawah tanggungnya.

Pembangunan Aset

Anggota juga dikenakan Yuran Pembangunan RM 10.00 sebulan yang dikembalikan apabila anggota berhenti. Yuran ini digunakan untuk membangun aset hartanah KGMKB. Ahli Lembaga Koperasi amat berhati-hati apabila membuat pelaburan hartanah kerana ia memerlukan modal yang besar. Sehingga kini, koperasi mempunyai beberapa bangunan di bandar Alor Setar seperti Bangunan Guru, rumah kedai di Kompleks Perniagaan di Persiaran Sultan Abdul Hamid, Wisma KGMKB yang disewa oleh MKM Cawangan Utara, Hotel Koperasi, rumah kedai di Shahab Perdana, Pusat Rawatan Hemodialisis di Jalan Sultanah, dan Homestay KGMKB Taman Lelasari 2 di Jalan Langgar (Rajah 3). Koperasi juga memiliki rumah kedai di Taman Tuanku Hamimah (Sungai Petani), Hotel Darulaman (Jitra), dan Hospital Pusat Rawatan Mahsuri di Bandar Darul Aman. Di samping itu, koperasi juga memberi tumpuan untuk memajukan tanah sedia ada di Pokok Sena dan mencari tanah pertanian khususnya untuk ditanam dengan kelapa sawit, selain mengurus ladang getah di Bukit Selambau.



Wisma KGMKB, Bandar raya Alor Setar, Kedah



Rumah kedai kompleks perniagaan persiaran Sultan Abdul Hamid

Pembangunan Khidmat Sosial Masyarakat

Melalui potongan gaji, juga secara automatik, anggota menyumbang RM 1 sebulan kepada Tabung Wakaf. Wang Tabung Wakaf ini tidak dikembalikan kerana anggota mewakafkan wang tersebut sebagai amal jariah. Menerusi tabung ini, koperasi dapat menyalurkan dana untuk pembangunan sosial masyarakat setempat seperti pembinaan surau dan masjid. Aktiviti khidmat sosial pendidikan juga dapat dilaksanakan oleh KGMKB melalui Projek Anak Angkat dalam kalangan pelajar-pelajar sekolah menengah. Setiap tahun koperasi menyediakan bantuan kepada pelajar-pelajar miskin tetapi cemerlang dalam pelajaran di sekolah-sekolah terpilih dengan memperuntukkan bantuan sebanyak RM 1,500 seorang. Program Sekolah Angkat juga dilaksanakan dengan melibatkan sekolah yang menunjukkan peningkatan dan dipilih oleh Pejabat Pelajaran Daerah. Koperasi membiayai kos program sekolah tersebut bagi jangka masa sekurang-kurangnya satu atau dua tahun mengikut pertimbangan ALK. Selain itu, program motivasi dan seminar teknik menjawab peperiksaan untuk anak-anak anggota dan pelajar-pelajar beberapa sekolah terpilih di daerah tertentu turut dianjurkan.

Perwakilan

Mesyuarat Agung Tahunan (MAT) koperasi dihadiri perwakilan yang dilantik mengikut nisbah seorang perwakilan bagi setiap 200 anggota koperasi. Kini bilangan perwakilan adalah 213 yang mewakili semua daerah di seluruh Kedah. Calon-calon perwakilan mestilah telah menjadi anggota koperasi selama dua tahun dan mempunyai syer bernilai sekurang-kurangnya RM 5,000, tidak termasuk bonus syer pada atau sebelum 31 hari bulan Disember tahun sebelumnya. Kesemua lapan kawasan di seluruh Kedah, iaitu Kota Setar, Kubang Pasu, Padang Terap, Kuala Muda/Yan, Baling/Sik, Kulim/Bandar Baru, Langkawi dan Pendang mempunyai wakil dalam MAT.

Pencapaian

Kedudukan kewangan KGMKB adalah baik. Setakat 30 Jun 2015, koperasi memiliki modal syer berjumlah RM 13.663 juta, yuran terkumpul pula sebanyak RM 92.367 juta, dan aset keseluruhan mencapai RM 131.371. Jadual 1 menunjukkan ringkasan prestasi kewangan KGMKB bagi tempoh 2010-2015. Nisbah kecairan KGMKB bernilai 3.48 pada tahun 2015 menunjukkan koperasi mempunyai aliran tunai yang baik dan berupaya melunaskan liabiliti jangka pendek serta kekal cair dalam keadaan sukar. Nisbah keuntungan juga tinggi, pada kadar 34.5 peratus, walaupun ia lebih kecil berbanding tahun-tahun sebelumnya. Sebahagian besar perolehan pendapatan KGMKB pada tahun 2015 adalah daripada aktiviti kredit.

Jadual 1. Pencapaian kewangan KGMKB, 2010-2015

Perkara	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Keuntungan (RM juta)	1.478	2.533	2.330	1.885	2.030	2.184
Nisbah keuntungan	49.6%	66.8%	55.1%	52.1%	37.8%	34.5%
Nisbah kecairan	2.39	2.48	2.42	2.61	3.26	3.48

Prestasi kewangan yang baik ini dicapai dengan sokongan lebih 13,000 anggotanya atau hampir 25 peratus daripada jumlah kakitangan pendidikan di seluruh Kedah. Secara khusus, KGMKB mempunyai Pelan Strategik 2013–2017 (Fasa 1) dengan sembilan tujahan aktiviti utama yang kini sedang giat diusahakan. Pelan strategik tersebut dibentuk secara bersepadu oleh koperasi dengan mengambil kira cadangan dan persetujuan semua anggota ALK, JAD, pengurusan dan kakitangan koperasi. Kesimpulannya, pandangan semua pihak yang berkepentingan diambil kira dalam menyediakan dasar perancangan tersebut. Koperasi ini menerima beberapa pengiktirafan antaranya yang terkini ialah Anugerah Koperasi Negara 2013 Kategori Perkhidmatan Kewangan dan Anugerah Koperasi Negara 2015 Kategori Perkhidmatan Kesihatan.

AKTIVITI – AKTIVITI KOPERASI

Fungsi utama KGMKB ialah aktiviti kredit. Bagaimanapun, KGMKB telah mempelbagaikan aktiviti ekonominya bagi mengurangkan kebergantungan kepada aktiviti kredit sahaja. Selain bidang hartanah dan perladangan, aktiviti lain yang diceburi koperasi termasuklah perhotelan, katering dan perkhidmatan kesihatan yang menjadi sebahagian daripada sembilan tujahan aktiviti utama Pelan Strategik KGMKB 2013–2017 (Fasa 1). Kepelbagaian aktiviti koperasi ini jelas memberi manfaat kepada anggota dan masyarakat setempat dalam bentuk peluang pekerjaan kepada anak-anak anggota dan orang kelainan upaya (OKU).

Perkhidmatan Kredit

Pada awal penubuhan, koperasi meluluskan pinjaman biasa sebanyak RM 2,000- RM 3,000 dan pinjaman bercagar sebanyak RM 15,000. Semua pinjaman dikenakan kadar faedah sebanyak 6 peratus setahun. Namun, nilai pinjaman ini dinaikkan sesuai dengan peredaran masa. Kini kadar pinjaman biasa ialah RM 20,000-30,000, manakala pinjaman bercagar RM 60,000. Mulai Jun 1990, pinjaman tanpa faedah diperkenalkan.

Tempoh maksimum bayaran balik pinjaman adalah seperti berikut:

•RM 5,000.00	-	36 bulan	•RM 20,000.00	-	96 bulan
•RM 10,000.00	-	48 bulan	•RM 30,000.00	-	120 bulan
•RM 15,000.00	-	60 bulan	•RM 60,000.00	-	168 bulan

Selain pembiayaan Al-Aslah (Pinjaman Peribadi), KGMKB juga telah memperkenalkan beberapa lagi pembiayaan. Antaranya ialah pembiayaan Al-Munir (Pinjaman Pengguna), Al-Ziarah (Pinjaman Umrah/Pelancongan), Al-Naqlu (Pinjaman Motorsikal) dan Al-Falah (Pinjaman Pendidikan). Persaingan aktiviti kredit semakin sengit dengan bank-bank komersial memberi pinjaman dalam jumlah yang jauh lebih besar. Apapun, KGMKB masih boleh menarik nafas lega kerana anggotanya tetap setia dengan koperasi. Kini jumlah pinjaman yang diluluskan setiap bulan telah mencecah RM 4 juta, malah adakalanya mencecah RM 6 juta sebulan.

Perhotelan

Hotel Darulaman milik KGMKB merupakan sebuah hotel bajet yang terletak di Jitra, mula beroperasi pada 11 Jun 2010 (Rajah 4). Hotel ini asalnya merupakan rumah kedai 4 pintu yang dibeli oleh koperasi pada 2007 dengan harga hampir RM 2.1 juta. Kerja-kerja pengubahsuaianya menelan belanja sekitar RM 2.5 juta. Terdapat 36 bilik penginapan terdiri daripada 1 bilik *suite*, 13 bilik *deluxe*, 20 bilik *superior*, 2 bilik *standard* dan sebuah dewan seminar. Hotel Darulaman telah diiktiraf sebagai premis perniagaan pelancongan oleh Kementerian Pelancongan Malaysia dan mendapat kelulusan persijilan halal.



Rajah 4. Hotel milik KGMKB

Koperasi Guru-guru Melayu Kedah Berhad juga telah membeli sebuah lagi bangunan di tengah-tengah pusat bandar Alor Setar untuk dijadikan hotel keduanya dengan harga RM 1.65 juta dan kos pengubahsuaian dianggarkan lebih kurang RM 2.7 juta. Mengikut Pelan Strategik 2013–2017 (Fasa 1) dan berdasarkan pengalaman serta kemampuan masa hadapan, KGMKB merancang untuk membuka sekurang-kurangnya tiga buah hotel lagi menjelang 2030.

Perkhidmatan Katering

Koperasi Guru-guru Melayu Kedah Berhad telah menceburi aktiviti katering sekitar Februari 2010. Ketika itu, perkhidmatan katering ini dibuat untuk MKM Cawangan Utara yang menyewa premis Wisma KGMKB. KGMKB telah memperoleh Sijil Kementerian Kewangan Malaysia dan perakuan ini diguna pakai bagi memasuki tender-tender di bawah Kementerian Pelajaran bermula 2012, iaitu di daerah Kota Setar, Kubang Pasu, Padang Terap dan Daerah Pendang.

AKTIVITI PERKHIDMATAN KESIHATAN KOPERASI

Bagi memenuhi tuntutan fardhu kifayah masyarakat setempat dan anggota KGMKB seluruhnya, koperasi ini mula menerokai sektor perkhidmatan kesihatan dengan mengambil alih Hospital Pusat Rawatan Mahsuri (HPRM). Ditubuhkan pada tahun 1996 dan dimiliki syarikat perniagaan persendirian keluarga bumiputera, ketika itu ianya belum lagi mendapat taraf sebuah hospital. Ia beroperasi sebagai sebuah poliklinik dan rumah bersalin yang kecil sahaja. Berdasarkan kecemerlangan perkhidmatan pusat rawatan ini, potensi pendapatan, peluang pengambilalihan dan kemampuan yang ada, KGMKB mengambil alih pengurusan HPRM pada 1 Ogos 2011. Pelbagai penambahbaikan telah dilakukan ke atas pusat rawatan ini sehinggalah ia diiktiraf sebagai sebuah hospital oleh Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM) pada 26 April 2014.

Satu lagi aktiviti perkhidmatan kesihatan koperasi ialah Pusat Dialisis (Rajah 5). Perkhidmatan ini dibangunkan sendiri oleh koperasi bertujuan membantu anggota koperasi dan masyarakat setempat yang memerlukan rawatan hemodialisis. Buat permulaan, koperasi sedang berusaha menyediakan 8 buah mesin hemodialisis. Apabila beroperasi sepenuhnya nanti, ia dijangka dapat merawat 10-21 orang pesakit dalam satu hari.



Rajah 5. Pusat dialisis milik KGMKB

Sungguhpun begitu, ruang yang ada di pusat ini mampu menampung 12 buah mesin sekiranya terdapat keperluan dan permintaan. Pusat dialisis perlu ditadbir oleh seorang doktor yang bertauliah dalam bidang hemodialisis dan dibantu oleh dua orang jururawat dalam bidang yang sama serta seorang penolong jururawat. Sekiranya tiada doktor bertauliah, doktor perubahan am juga boleh menjadi ganti, tetapi perlu mengikuti kursus agar layak mendapat lesen 'Person In Charge'. Koperasi merancang untuk mewujudkan dua pusat dialisis lagi memandangkan had maksimum kelayakan pendaftaran bagi seorang doktor hemodialisis berlesen adalah tiga pusat dialisis.

Hospital Pusat Rawatan Mahsuri (HPRM)

Sebelum diambil alih oleh KGMKB, HPRM ketika itu hanya mempunyai kemudahan untuk menangani kes perbidanan dan kelahiran normal berkapasiti tiga katil dan dikendalikan oleh seorang doktor dan dibantu oleh dua orang bidan serta lima orang jururawat (Rajah 6). Setelah tujuh tahun beroperasi, iaitu pada tahun 2003, permintaan ke atas perkhidmatan yang ditawarkan didapati meningkat tiga kali ganda daripada tahun pertama penubuhannya (1996). Ekoran permintaan yang memberangsangkan inilah pengurusan terdahulu telah membeli tiga lot rumah kedai dan mengubahsuainya menjadi satu unit yang besar. Premis yang lebih besar itu membolehkan pihak pengurusan menambah perkhidmatan poliklinik. Namun pada tahun 2011, pusat rawatan ini mengalami masalah kewangan untuk terus beroperasi. Tambahan pula, Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM) ketika itu telah mengenakan beberapa syarat baru kepada pusat-pusat bersalin yang memerlukan banyak penambahbaikan fizikal dan memakan belanja di luar kemampuan pengurusan lama.



Rajah 6. Pusat Rawatan Mahsuri sebelum diambil alih oleh KG MKB

Sebaik sahaja perjanjian jual beli ditandatangani pada akhir Julai 2011, HPRM beroperasi secara berperingkat dengan menggunakan kemudahan dan tenaga kerja sedia ada ketika itu. Apa yang amat membanggakan ialah pada bulan pertama sahaja di bawah pengurusan KG MKB, HPRM berjaya merawat 249 pesakit dan setelah lapan bulan, iaitu dalam bulan Julai 2012, seramai 1,144 pesakit berjaya dirawat. Sejak mengambil alih HPRM, koperasi sentiasa memperbaharui dan menambah baik kemudahan dan perkhidmatan hospital ini agar dapat mengekalkan reputasi dan kekal maju seperti dalam Rajah 7. Pada masa ini, secara purata setiap bulan HPRM menerima lebih 1,100 pesakit luar dan mengendalikan 40 kes bersalin.

Kini, selepas tiga tahun koperasi mengambil alih pentadbiran dan melaburkan hampir RM 3.5 juta, HPRM telah mendapat pengiktirafan sebagai sebuah hospital yang mengikut spesifikasi terbaharu KKM. Setelah diiktiraf sebagai sebuah hospital, HPRM terus berkembang sebagai sebuah hospital bersalin swasta di utara tanah air. HPRM kini bukan sahaja popular dalam kalangan penduduk tempatan di negeri Kedah, malah ada juga pesakit dari negeri-negeri lain seperti Perlis, Pulau Pinang dan Perak. Dengan perkhidmatan cemerlang dan fasiliti terkini, HPRM menjadi pilihan warga asing yang berkemampuan untuk mendapatkan rawatan di poliklinik atau pusat bersalin.

Tiga orang ALK dipilih bagi menerajui pentadbiran HPRM dan barisan Lembaga Pengarahnya perlu mempunyai kelulusan dalam bidang perubatan. Justeru, Pengarah Eksekutifnya Dr. Khairul Faizi Khalid, bersama seorang lagi Ahli Lembaga Pengarah HPRM, Dr. Nazil Nuhairi Ismail kini bersama-sama mengurus dan mentadbir HPRM. Selain menetapkan spesifikasi fizikal (bangunan dan fasiliti) dan pelan lantai, KKM juga mensyaratkan perlunya ada pakar perubatan dalaman yang berkhidmat secara tetap mengikut bidang kepakaran yang ditawarkan oleh HPRM. Setakat ini, HPRM mempunyai tiga orang pakar, iaitu seorang pakar perbidanan dan sakit puan (O&G), seorang pakar kesihatan kanak-kanak (pediatrik) dan seorang pakar bius. HPRM juga melantik dua orang pegawai perubatan am bagi mengendalikan poliklinik, selain doktor-doktor sambilan (lokum) yang bertugas di polikliniknya secara bergilir-gilir. HPRM juga mempunyai 25 jururawat dan enam orang kakitangan pentadbiran.



Rajah 7 : Bilik kelahiran, dewan bedah, bilik kecemasan 24 jam, fasiliti x-ray, ambulans dan kelengkapan pemindahan untuk ibu dan anak bagi kes kelahiran kritikal, farmasi dan poliklinik

FAKTOR UTAMA KEJAYAAN KGMKB MENGURUS HPRM

Faktor-faktor berikut membantu KGMKB mengurus HPRM dengan jayanya :

1. Memperbaiki Kelemahan Dalam Koperasi bagi Mengukuhkan Dana

Sejak tahun 2005 lagi KGMKB sudahpun berusaha mengukuhkan pertumbuhan dananya dengan memperbaiki kedudukan pinjaman tidak berbayar (Non Performing Loan) yang mencecah RM 1.9 juta. Masalah ini timbul bukan kerana anggota gagal membayar semula pinjaman tetapi kerana kelemahan merekod dan memproses potongan bayaran balik pinjaman anggota. Justeru, KGMKB telah melancarkan skim pinjaman kedua kepada anggota yang mengalami masalah ini. Hal ini mendapat sambutan yang amat menggalakkan dan hasilnya ramai anggota yang tampil mendapatkan pembiayaan kedua ini sekali gus membantu proses pempotongan bayaran balik pinjaman pertama mereka yang belum berbayar. Sekiranya seorang anggota meminjam RM 10,000 pada pembiayaan yang pertama, tetapi belum membuat pembayaran balik, KGMKB menawarkan kepada anggota ini pinjaman kedua melebihi RM 10,000 dengan had maksimum RM 30,000. Anggota yang membuat pinjaman kedua ini menerima jumlah pembiayaan yang telah ditolak jumlah pinjaman yang pertama, namun anggota masih perlu membayar balik keseluruhan amaun pinjaman yang pertama dan kedua. Apa yang penting dalam skim pinjaman kedua ini ialah peminjam dapat membuat bayaran balik dengan lebih teratur.

Strategi di atas telah berjaya mengurangkan pinjaman tidak berbayar sehingga RM 76,000 sahaja, iaitu penurunan sebanyak 96 peratus. Modal syer berbayar juga didapati meningkat sekali ganda dalam masa 10 tahun kebelakangan ini hasil peningkatan syer minimum keanggotaan dan juga yuran kemasukan anggota-anggota baharu.

2. Mengambil Peluang Kelebihan Strategi Pengambilalihan

Tanpa pengetahuan dan pengalaman dalam sektor kesihatan, amat sukar untuk koperasi ini membangunkan sendiri sebuah pusat rawatan kesihatan dan kekal bersaing. Pengambilalihan HPRM adalah strategi yang terbaik bagi KGMKB menceburi bidang perkhidmatan kesihatan yang sangat asing bagi sebuah koperasi yang kesemua anggotanya adalah guru dan selama ini tertumpu menjalankan aktiviti kredit. Apapun, KGMKB hanya mengambil alih HPRM setelah mengambil kira semua faktor seperti kesan terhadap kewangan, reputasi HPRM, permintaan perkhidmatan, data pelanggan dan keperluan-keperluan perniagaan lainnya.

Mengambil alih HPRM mempercepatkan proses koperasi memasuki bidang perkhidmatan kesihatan yang dikawal ketat oleh KKM dengan pelbagai prosedur, syarat dan peraturannya. Walaupun koperasi mengambil alih HPRM dengan membelanjakan jutaan ringgit, ia dapat menjimatkan kos pemilikan bangunan, kos

mesin dan peralatan dan kos pemasaran. Koperasi ini dapat terus memanfaatkan kelebihan daya saingnya kerana pusat rawatan kesihatan yang lama sudah pun dikenali dan mempunyai pelanggan tetap. Koperasi juga tidak perlu mengambil kakitangan baharu, cukup dengan pegawai perubatan dan jururawat sedia ada. Mereka boleh menjadi asas kepada pembentukan sumber tenaga mahir dan cekap kelak. Menerusi pengambilalihan ini, koperasi dapat memiliki aset tidak ketara seperti imej positif, jenama dan reputasi Pusat Rawatan Mahsuri yang sememangnya dikenali di utara tanahair. Kesimpulannya, dengan mengambil alih pusat rawatan kesihatan yang sudah berjalan dengan baik, koperasi dapat merancang dan mengunjurkan perbelanjaan operasi dengan tepat.

Oleh disebabkan itu, koperasi lebih mudah membiayai projek-projek menambah baik HPRM dan mengembangkan perkhidmatan berbanding jika bermula daripada awal. Pihak institusi kewangan juga lebih yakin dengan kedudukan kewangan koperasi dan potensi kewangan HPRM yang lalu berdasarkan penyata kewangan sebenar. Sekiranya koperasi membangunkan sendiri pusat rawatan kesihatannya, banyak keperluan kewangan dibuat secara unjuran. Pihak pembiaya juga dapat melihat aset ketara yang dijadikan cagaran dan menilai prestasi HPRM sebelum pengambilalihan apabila membuat unjuran aliran tunai masa hadapan.

Pengambilalihan ini juga mengurangkan risiko yang dihadapi oleh koperasi dalam membina asas pelanggan yang besar berbanding usaha pemasaran sebenar bagi mendapatkan kepercayaan dan kesetiaan pelanggan. Sekiranya koperasi membangunkan sendiri pusat rawatan kesihatannya, ia perlu memikirkan cara membina reputasi daripada mula. Melalui pengambilalihan, koperasi awal-awal lagi sudah ada pelanggan terdiri daripada sekumpulan pelanggan asal HPRM. Ia hanya perlu berusaha memberikan perkhidmatan yang unggul untuk mengekalkan pelanggan sedia ada dan merancang strategi bagi menarik pelanggan baharu.

3. Menambah baik Perkhidmatan bagi Mengekalkan Kualiti

Peralatan yang lengkap dan terkini di HPRM akan lebih bermakna apabila disertakan dengan perkhidmatan yang sentiasa berkualiti. Dengan mengambil alih HPRM, KGMKB telah memikul amanah untuk memberi perkhidmatan kesihatan kepada anggota dan masyarakat. Justeru, koperasi mengambil kira pentingnya kakitangan bekerja dengan cekap, berprestasi tinggi dan bekerja dengan penuh komitmen demi memberi perkhidmatan yang terbaik, mesra dan memberi kepuasan kepada pelanggan. Perkhidmatan berkualiti ini juga adalah sejajar dengan matlamat KGMKB yang mahu mewujudkan sebuah pusat bersalin yang patuh syariah untuk memenuhi keperluan penduduk setempat. Caj atau harga yang dikenakan sekarang sangat berpatutan di samping perkhidmatan-perkhidmatan lain yang memuaskan.

Bagi mengekalkan kualiti perkhidmatan HPRM, koperasi menjaga kebajikan seluruh kakitangannya. Doktor yang berkhidmat diberi insentif dalam bentuk saham dalam HPRM. Persekitaran tempat kerja HPRM yang kondusif juga mendorong kakitangan untuk menjalankan tugas dengan bersungguh-sungguh. Perkara-perkara lain yang menyumbang kepada perkhidmatan berkualiti termasuk keterampilan diri, adab, pemahaman terhadap tugas, teliti dan berintegriti, dan peka terhadap keselamatan pesakit. Lebih daripada itu, koperasi memikul amanah mengawal maklumat pesakit serta tidak mengaibkan mereka.

4. Komitmen Kepimpinan dalam Memantapkan Pengurusan

Sungguhpun bidang perkhidmatan kesihatan sangat asing bagi sebuah koperasi guru yang sekian lama hanya menjalankan aktiviti kredit sahaja, namun barisan ALK koperasi berusaha bersungguh-sungguh dan bertindak sebagai ahli perniagaan Bumiputera yang memiliki HPRM sepenuhnya. Perjalanan operasi HPRM dipantau dengan rapi setiap masa bagi memastikan ia patuh kepada garis panduan yang telah ditetapkan oleh KKM. Ini juga bagi memastikan HPRM terus kekal berdaya saing.

Pemimpin KGMKB mempunyai azam untuk sentiasa meletakkan kepentingan koperasi dan anggota di hadapan kepentingan peribadi. Mereka memikul satu tanggungjawab untuk bertindak seperti ahli perniagaan lain, namun berdepan dengan pelbagai cabaran dunia perniagaan. Justeru, barisan kepimpinan KGMKB mengambil inisiatif untuk sentiasa meningkatkan kemahiran dalam aktiviti koperasi dan urusan pentadbiran terutama dalam menyelesaikan masalah. Komitmen mereka dimantapkan melalui penyelarasan pendirian, sering berhubung dan berbincang serta merancang strategi dengan bijaksana dan berhati-hati. Usaha ini dapat mengubah persepsi negatif masyarakat terhadap kepimpinan koperasi yang umumnya dianggap tidak cekap. Mereka mendapat kerjasama yang rapat daripada pihak kakitangan, sentiasa berusaha mendekatkan diri dengan agensi-agensi yang berkaitan dengan pembangunan koperasi dan hadir dalam setiap perjumpaan yang diatur agensi-agensi tersebut. Platform ini digunakan oleh kepimpinan koperasi untuk meningkatkan pengetahuan dalam perniagaan, selain bertukar-tukar pendapat dengan koperasi-koperasi lain dan hospital-hospital swasta.

Ahli Lembaga Koperasi juga berusaha menambah baik pentadbiran dari semasa ke semasa, misalnya dalam mengenal pasti masalah-masalah masa kini. Pada peringkat awal, bidang tugas kakitangan disusun semula dan mereka dipastikan mempunyai fail meja serta manual prosedur kerja masing-masing. Aturan-aturan aktiviti yang sedang dijalankan juga dilengkapi dan ditambahbaik, manakala aturan-aturan bagi aktiviti baharu disediakan. Ahli Lembaga Koperasi juga bertanggungjawab merancang kaedah yang sesuai untuk menjimatkan kos mengurus.

CABARAN KGMKB MENGURUS HPRM

Dalam mengurus HPRM, KGMKB mengambil kira perkara-perkara berikut.

1. Mengekalkan Prestasi dan Kelangsungan

HPRM masih baharu sebagai hospital dan baru saja melakukan penambahbaikan. Oleh itu, ia belum menunjukkan keuntungan yang ketara. Dalam pada itu, KGMKB berdepan dengan cabaran untuk mengekalkan operasi di tahap yang terbaik demi reputasi jangka panjang, kelangsungan sumbangannya kepada anggota dan masyarakat setempat serta pulangan yang saksama ke atas pelaburan.

2. Kos Pelaburan Tinggi dan Pertumbuhan yang Terkawal

Margin keuntungan koperasi masih kecil dan belum stabil kerana pada peringkat awal ini banyak penambahbaikan yang perlu dilakukan yang melibatkan perbelanjaan yang banyak. Perbelanjaan bulanan operasi hospital, kos peralatan perubatan, kos ubat-ubatan dan gaji kakitangan terutama doktor pakar adalah tinggi. Pada masa ini, stor menyimpan ubat-ubatan masih tidak mencukupi dan perlu dibesarkan. Semuanya memerlukan dana yang besar dan aliran tunai yang baik. Dalam pada itu, peningkatan pendapatan yang diunjurkan dan pulangan ke atas pelaburan masih dalam penantian. Di sinilah KGMKB menghadapi risiko menguruskan operasi HPRM dengan cekap, mengekalkan reputasi dan menjaga kesejahteraan pelanggan.

Kesimpulannya, koperasi perlu berhati-hati untuk tidak terlalu pantas berkembang kerana pulangan ke atas pelaburan-pelaburan yang besar mengambil masa yang lama. Kebiasaannya, pertumbuhan perniagaan dalam bidang perkhidmatan kesihatan patut berada sekitar 5-25 peratus setahun. Buat masa ini, sebaiknya koperasi memberi fokus kepada pelaburan-pelaburan besar sedia ada seperti hospital, hotel bajet dan beberapa pelaburan hartanah.

3. Risiko Perniagaan dalam Perkhidmatan Kesihatan

Selain menghadapi risiko kerugian, perkhidmatan kesihatan memerlukan penyampaian berkualiti dan modal insan yang sukar dikawal. Contohnya, koperasi mungkin berdepan dengan risiko kehilangan tenaga kerja penting seperti doktor pakar memandangkan pasaran kerja bagi golongan ini sangat baik. Dalam menyediakan perkhidmatan kesihatan berkualiti, HPRM bersaing dengan banyak hospital swasta. Risiko kehilangan pelanggan-pelanggan penting seperti pihak majikan atau pihak pembiaya insurans pesakit tetap ada. Bidang ini amat mencabar kerana ia menggabungkan teknologi perubatan dan sentuhan manusia serta memerlukan kebolehan bertindak dengan segera ke atas kes-kes kritikal untuk mengurangkan kematian.

4. Manfaat kepada Anggota

Koperasi membantu anggotanya dengan menyediakan pinjaman tanpa faedah dan rawatan kesihatan secara terus daripada HPRM. Walau bagaimanapun, oleh kerana anggota tinggal dan bekerja di seluruh Kedah, bukan semua dapat memanfaatkan perkhidmatan hospital ini, sedangkan koperasi memberi diskaun tertentu apabila anggota mendapatkan rawatan di sini. Oleh itu, koperasi perlu menjana nilai baharu dalam jangka panjang apabila menceburi bidang perkhidmatan kesihatan ini. Malah, nilai yang tercipta mestilah melebihi nilai-nilai lebih besar daripada nilai-nilai yang boleh tercipta hasil menceburi aktiviti lain.

Sebagai institusi sosial berteraskan ekonomi, KGMKB mengambil alih hospital ini bagi meningkatkan kewibawaannya sebagai organisasi bantu diri yang bukan sahaja efektif untuk meningkatkan taraf sosioekonomi anggotanya, malah menjadi warga korporat yang bertanggungjawab, peka dan proaktif terhadap kesejahteraan anggota, komuniti dan persekitarannya. Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011–2020 turut menekankan sektor penjagaan kesihatan sebagai salah satu bidang keberhasilan ekonomi yang utama bagi koperasi. Justeru, berdasarkan aspirasi ini, KGMKB bersemangat tinggi menceburi sektor perkhidmatan kesihatan ini agar nilai yang tercipta dapat dikecapi bukan sahaja oleh anggota malah dapat dimanfaatkan oleh seluruh masyarakat setempat.

5. Kerjasama antara Pentadbiran Hospital dan ALK

Perkhidmatan kesihatan merupakan bidang yang sangat teknikal dan profesional serta diurus oleh doktor-doktor yang terlatih serta mempunyai tauliah. Justeru, barisan kepimpinan KGMKB perlu memahami perjalanan operasi dan pengurusan HPRM. Oleh itu, syarat KKM bahawa Lembaga Pengarah HPRM mestilah diisi oleh doktor-doktor bertauliah adalah untuk memantapkan pentadbiran hospital ini. Kepimpinan koperasi dan pengurusan HPRM mestilah sehaluan dan saling membantu dalam membuat keputusan penting.

Cadangan Perancangan Masa Hadapan HPRM

Koperasi Guru-guru Melayu Kedah Berhad hendaklah merancang pertumbuhan HPRM menggunakan tiga kaedah. Pertama, perancangan jangka pendek, iaitu menambah baik mutu perkhidmatan HPRM secara terus menerus. Kedua, perancangan jangka sederhana dengan koperasi mengenakan yuran kesihatan bulanan ke atas anggota untuk bayaran rawatan di HPRM. Kaedah ketiga ialah perancangan jangka panjang, iaitu memperluaskan perkhidmatan kesihatan meliputi bidang-bidang kepakaran kesihatan lainnya. Pada masa ini KGMKB sedang mencari tapak baharu dan dalam proses perundingan dengan pemilik beberapa keping tanah dan bangunan untuk digunakan bagi membina Kompleks Hospital 9 tingkat di Jitra. Kompleks ini bakal dilengkapi kemudahan klinik pakar perubatan sakit puan, kanak-kanak, mata, hidung dan telinga (ENT)

serta pelbagai bidang keperluan lain. Dalam bidang perkhidmatan kesihatan ini, sebaik-sebaiknya koperasi bertindak sebagai penyedia 'community-based health service' kepada masyarakat setempat, termasuk penjagaan warga emas dan orang kelainan upaya (OKU) dan penganjuran program-program pendidikan kesihatan.

PENUTUP

Pengambilalihan dan pengurusan berkesan HPRM ini diharap dapat menjana pendapatan kepada KGMKB, meningkatkan jumlah dividen daripada aktiviti perniagaan kepada anggota, menyediakan perkhidmatan kesihatan kepada anggota, kakitangan dan pemegang kad koop, memberi peluang pekerjaan kepada anak-anak anggota dan berbakti kepada masyarakat. Justeru, perancangan strategik HPRM mestilah disokong oleh seluruh kepimpinan ALK dan mengambil kira perlunya membentuk barisan pelapis yang mempunyai ciri-ciri keusahawanan.

Mengembangkan perniagaan dengan cara mengambil alih syarikat lain dianggap biasa bagi organisasi-organisasi yang besar, namun organisasi kecil dan sederhana seperti KGMKB juga mampu berbuat demikian. Ia boleh dilaksanakan dengan cepat, murah, berisiko rendah dan mudah membiayainya, namun memerlukan masa untuk mencari syarikat yang sesuai untuk diambil alih.

Dasar Koperasi Negara 2011–2020 menjelaskan bahawa koperasi tidak boleh mengharapkan pemberian dan subsidi kerajaan sahaja, tetapi perlu berusaha untuk meneroka aktiviti baharu yang berskala lebih besar dan bernilai tinggi, mengembangkan rantai nilai serta menggunakan teknologi moden. Dalam hal ini, KGMKB bergerak di atas landasan yang betul. KGMKB sedang giat berusaha memastikan Pelan Strategik 2013–2017 (Fasa 1) yang telah menggariskan beberapa bidang tujahan untuk dilaksanakan dengan jayanya. Prestasi kewangan dan aktiviti-aktiviti KGMKB semakin meningkat sehingga pihak SKM menaruh keyakinan ia dapat mencapai status sebuah koperasi berkluster besar tidak lama lagi.

PELANCONGAN BERASASKAN KOMUNITI: KOPERASI KOMUNITI KAMPUNG KILIM LANGKAWI BHD

Mohd Zaib Mat Yunus
Salwana Ali
Yusnita Othman
Norafidah Ismail

PENGENALAN

Pelancongan memainkan peranan penting dalam pembangunan sesuatu komuniti. Umumnya, pelancongan berasaskan komuniti (PBK) melibatkan interaksi antara pelancong dan komuniti yang menawarkan produk pelancongan khususnya di luar bandar. Secara khusus, matlamat PBK ialah memaksimumkan faedah daripada aktiviti pelancongan berasaskan industri dan budaya tempatan. Faedah yang diperoleh dalam bentuk peluang pekerjaan dan pelancongan ke atas penggunaan sumber-sumber tempatan diagihkan dengan saksama kepada anggota komuniti.

Dalam hal ini, koperasi dilihat sebagai satu mekanisme pelaksanaan yang paling berkesan untuk menjana ekonomi PBK. Ini kerana prinsip koperasi menekankan pentingnya bekerjasama antara ahli-ahli untuk memaksimumkan potensi sesebuah komuniti. Dengan berteraskan konsep bantu diri dan menggunakan pendekatan ekonomi untuk mencapai objektif penubuhannya, modal perniagaan PBK telah dan sedang diguna pakai oleh Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Bhd (4KLB). Ia terbukti berjaya merubah kedudukan ekonomi dan sosial anggota serta menyumbang kepada kesejahteraan komuniti.

SEKTOR PELANCONGAN DI MALAYSIA

Pelancongan merupakan salah satu daripada 12 Bidang Ekonomi Utama Negara (NKEA) yang dikenal pasti sebagai pemacu aktiviti ekonomi dan berpotensi untuk memberi sumbangan secara langsung kepada pertumbuhan ekonomi negara. Jumlah ketibaan pelancong (domestik dan asing) ke Malaysia dalam tempoh 2010-2014 menunjukkan kecenderungan menaik (Jadual 1). Demikian juga sumbangan kepada pendapatan negara. Khususnya, pendapatan daripada pelancongan meningkat daripada RM 56.5 bilion kepada RM 72 bilion pada 2014, iaitu peningkatan sebanyak 27.4 peratus sepanjang tempoh tersebut.

Di bawah Pelan Transformasi Pelancongan Malaysia 2020, kerajaan menasaskan pendapatan sebanyak RM 168 bilion dan kedatangan pelancong seramai 36 juta pada tahun tersebut. Selain itu, pihak kerajaan juga menjangkakan sektor pelancongan dapat menyumbang sejumlah 15 peratus kepada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK), sekali gus mewujudkan peluang pekerjaan sebanyak 20 peratus kepada penduduk Malaysia menjelang tahun 2020.

Untuk mencapai sasaran tersebut di atas, fokus utama sektor pelancongan negara adalah ke atas aktiviti pelancongan yang mendatangkan pendapatan tinggi serta menyumbang kepada pertumbuhan peluang pekerjaan dan ekonomi negara. Dalam hal ini, pembangunan hotel dan projek pelancongan amat digalakkan selaras dengan usaha mempromosikan Malaysia sebagai destinasi pelancongan yang menarik dan menjadi pusat serantau bagi perdagangan dan perniagaan.

Jadual 1. Bilangan pelancong dan pendapatan dari pelancongan di Malaysia, 2010-2014

Tahun	Jumlah Pelancong (Juta)	Jumlah Pendapatan(RM bilion)
2010	24.58	56.5
2011	24.71	58.3
2012	25.03	60.6
2013	25.72	65.4
2014	27.44	72.0

Sumber: Kementerian Pelancongan Malaysia, 2014

Bagi merealisasikan hasrat kerajaan agar sektor pelancongan terus berdaya maju dan berdaya saing, pelbagai program dan dasar telah dirangka. Menerusi Kementerian Pelancongan dan Kebudayaan Malaysia (KPKM) serta agensi-agensi di bawahnya, pelbagai produk pelancongan unik dan menarik sedang dipromosikan. Antaranya, ekopelancongan, pelancongan kesihatan, pelancongan pendidikan, agropelancongan, pelancongan sukan, pelancongan marin, pelancongan agama dan pelancongan beli belah. Sehubungan itu, kajian kes ini akan memfokuskan kepada produk ekopelancongan sebagai daya tarikan utama pelancongan luar bandar dengan mengambil kira kepentingan komuniti dalam melaksanakan aktiviti pelancongan.

POTENSI PRODUK EKOPELANCONGAN DI MALAYSIA

Merujuk kepada dimensi asas model pelancongan, alam semula jadi dan persekitaran merupakan sumber paling asas. Ia melibatkan tiga ciri, iaitu fisiografi (alam dan landskap semula jadi), iklim (keadaan cuaca) dan manusia (penduduk tetap). Justeru, bagi menarik pelancong, usaha hendaklah dilakukan untuk mengekalkan daya tarikan sesuatu destinasi supaya pelancong dapat melihat dan menikmati keunikan tempat tersebut.

Berdasarkan konsep ekopelancongan, ia berkait rapat dengan pemeliharaan alam semula jadi dan ekologi (hubung kait antara makhluk hidup dengan keadaan sekitarnya) yang menjadi elemen utama kepada pelancongan berteraskan alam semula jadi. Umumnya, ekopelancongan merupakan aktiviti pelancongan yang memanfaatkan alam semula jadi, iaitu, pelancong datang untuk menikmati keindahan kawasan persekitaran dan mempelajari budaya tempatan. Oleh itu, usaha pemuliharaan alam sekitar adalah penting kerana ekopelancongan tanpa kawalan boleh menjejaskan alam sekitar. Penglibatan masyarakat setempat adalah penting dalam pemeliharaan alam sekitar kerana ia merupakan aktiviti sosioekonomi yang positif.

Di Malaysia, terdapat banyak lokasi ekopelancongan yang mampu menarik pelancong sama ada dari dalam mahupun luar negara. Antaranya air terjun, sungai, tasik, kawasan pantai, kawasan pergunungan, taman laut, pulau, bukit batu kapur, gua, hutan bakau, hutan simpan, hutan lipur dan hutan simpan rekreasi. Keindahan flora dan fauna yang terdapat di lokasi semula jadi ini menjadi aset penting kepada perkembangan ekopelancongan di Malaysia.

Demi memperkasakan ekopelancongan, kerajaan akan mengembangkan aktiviti pelancongan dalam bidang ini bagi meningkatkan sumbangan kepada pertumbuhan Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) antara 4 dan 4.5 peratus pada tahun 2016. Matlamat ini boleh dicapai memandangkan Malaysia mempunyai pelbagai aset semula jadi dan tarikan yang mampu memenuhi cita rasa pelancong. Daya tarikan pelancong yang lain termasuk perkhidmatan hospitaliti bertaraf antarabangsa, infrastruktur pelancongan moden serta sistem pengangkutan yang mampu memberikan perkhidmatan yang selesa. Perkara-perkara ini dapat meningkatkan lagi permintaan terhadap sektor pelancongan negara. Sektor ekopelancongan khususnya dan pelancongan amnya dapat memperkukuhkan daya saing ekonomi negara dalam jangka panjang dan seterusnya dapat mengurangkan kesan kelembapan ekonomi global.

Justeru, bagi menjayakan agenda ini, kerajaan menggalakkan rakyat untuk turut serta dalam pelaksanaan aktiviti pelancongan khususnya di kawasan mereka sendiri. Ini bertepatan dengan konsep PBK yang menekankan kepada penglibatan komuniti setempat dalam pembangunan sektor pelancongan.

KONSEP PELANCONGAN BERASASKAN KOMUNITI

Pelancongan berasaskan komuniti (PBK) memfokuskan kepada pengurusan persekitaran yang menyeluruh merangkumi penggunaan sumber semula jadi, amalan sistem sosial dan budaya tempatan, penjana ekonomi dan penglibatan komuniti. PBK boleh dijalankan dengan jayanya sekiranya sesebuah kawasan pelancongan itu mempunyai aset yang berharga seperti alam semula jadi yang cantik dan bersih serta mempunyai kebudayaan yang unik. Keunikan PBK ialah komuniti bertanggungjawab sepenuhnya terhadap pengurusan persekitaran agar pelancong dapat mempelajari sosiobudaya tempatan serta menikmati keindahan persekitaran di komuniti tersebut.

Pada dasarnya, terdapat tiga elemen yang mendorong pembangunan PBK. Pertama, wujudnya sokongan dan penyertaan daripada penduduk tempatan. Kedua, terdapat kesan ke atas ekonomi penduduk tempatan di kawasan atau yang berhampiran dengan tempat pelancongan tersebut. Ketiga, aktiviti pelancongan yang dijalankan mestilah melindungi identiti budaya masyarakat dan alam sekitar.

Penubuhan koperasi di sesebuah komuniti amatlah penting demi pembangunan sosioekonomi komuniti tersebut. Menerusi koperasi, komuniti boleh melibatkan diri dalam aktiviti yang boleh menjana pendapatan dan seterusnya meningkatkan taraf hidup mereka. Ini selaras dengan prinsip koperasi yang menekankan penglibatan ekonomi oleh anggota dan keprihatinan koperasi terhadap masyarakat.

Tambahan lagi, cogan kata 1Komuniti 1Koperasi (1K1K) yang dibentuk oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) pada tahun 2010 dilihat dapat merealisasikan pelaksanaan PBK. Ini kerana penubuhan 1K1K di dalam sesebuah komuniti mampu meningkatkan keyakinan masyarakat terhadap gerakan koperasi dalam menjana ekonomi dan sekali gus membantu komuniti mengatasi masalah sosioekonomi seperti kemiskinan. Secara tidak langsung, ini bertepatan dengan Teras Strategik IV dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020 yang mahu masyarakat menerima koperasi sebagai sebahagian daripada amalan kehidupan mereka.

PENGLIBATAN GERAKAN KOPERASI DALAM SEKTOR PELANCONGAN

Gerakan koperasi memainkan peranan penting dalam agenda pembangunan negara, terutamanya dalam strategi pembasmian kemiskinan dan pengagihan kekayaan negara. Kini, gerakan koperasi turut memikul tanggungjawab mentransformasikan negara dan menuntut gerakan koperasi melakukan perubahan ke arah lebih berinovasi. Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020 mengandungi inisiatif untuk menjadikan gerakan koperasi mampu bersaing dan menjadi penyumbang berkesan kepada pembangunan sosioekonomi negara selain sektor awam dan swasta.

Gerakan koperasi telah mencapai kejayaan yang memberangsangkan. Pada 2014, terdapat 11,871 buah koperasi berdaftar dengan bilangan anggota seramai 7.41 juta orang, modal syer berjumlah RM 13.47 bilion, aset bernilai RM 116.78 bilion dan penajaan perolehan berjumlah RM 34.95 bilion. Pencapaian koperasi yang baik ini merupakan hasil pelaksanaan pelbagai aktiviti perniagaan koperasi yang memanfaatkan keseluruhan warga koperasi.

Bagi menjadikan gerakan koperasi penyumbang berkesan kepada pembangunan negara, DKN 2011–2020 menyasarkan peningkatan perolehan koperasi sebanyak RM50 bilion menjelang 2020. Pelaksanaan akan ditumpukan kepada enam bidang keberhasilan aktiviti ekonomi, iaitu: i) perkhidmatan kewangan dan kredit; ii) pemborongan dan peruncitan; iii) pelancongan, penjagaan diri dan kesihatan; iv) pertanian dan industri asas tani; dan v) perladangan; dan vi) hartanah.

Merujuk kepada bidang keberhasilan aktiviti, salah satu bidang yang difokuskan ialah pelancongan. Pelancongan dan aktiviti perkhidmatan berkaitan seperti penjagaan diri dan kesihatan merupakan sektor ekonomi yang berpotensi untuk diceburi oleh gerakan koperasi. Jadual 2 menunjukkan sumbangan koperasi

dalam sektor pelancongan, penjagaan diri dan kesihatan sehingga 31 Disember 2014. Secara keseluruhan, terdapat 176 buah koperasi di seluruh Malaysia yang telah menceburi bidang keberhasilan ini dengan jumlah perolehan sebanyak RM 443 juta.

Jadual 2: Sumbangan koperasi dalam sektor pelancongan, penjagaan diri dan kesihatan, pada 31 Dis 2014

Aktiviti	Jumlah Koperasi	Jumlah Perolehan (RM)
1. Hotel	17	1,227,552.40
2. Homestay (inap desa)	29	2,462,808.16
3. Rumah Sewa/Asrama/Bilik Penginapan	33	1,824,766.15
4. Spa	19	577,552.15
5. Agensi Pelancongan	41	425,727,396.96
6. Kraf tangan	18	1,166,505.42
7. Pengangkutan	15	7,244,028.28
8. Makanan dan Minuman	1	1,665,707.92
9. Dialisis	3	1,912,640.42
JUMLAH	176	443,808,957.86

Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2014

Penglibatan Koperasi dalam Ekopelancongan

Koperasi bersaiz kecil dan mikro yang sebahagian besarnya terletak di luar bandar boleh menumpukan kepada aktiviti pelancongan, khususnya ekopelancongan. Ini kerana kawasan luar bandar kaya dengan sumber semula jadi sebagai aset yang boleh menjana aktiviti ekopelancongan kepada koperasi setempat. Contoh produk ekopelancongan ialah menyusuri sungai, merentasi lautan, meredah hutan dan mendaki gunung. Di Malaysia, antara koperasi yang telah berjaya menjalankan aktiviti ekopelancongan ialah Koperasi Pelancongan Mukim Batu Puteh Kinabatangan Berhad (Sabah), Koperasi Gunung Datuk Rembau Berhad (Negeri Sembilan), Koperasi Kampung Mongkos Serian Berhad (Sarawak) dan Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad (4KLB) (Kedah).

Langkawi Ikon Ekopelancongan di Malaysia

Mengikut catatan sejarah, suatu ketika dahulu Pulau Langkawi umpama padang jarak padang tekukur, kononnya akibat sumpahan Mahsuri. Tahun bersilih ganti dan sumpahan Mahsuri tujuh keturunan dikatakan telah berakhir dan Langkawi melakar kemajuan demi kemajuan yang boleh dilihat dari segi pembangunan ekonomi dan bilangan pelancong yang meningkat saban tahun. Defik penting dalam sejarah pelancongan Langkawi ialah apabila ia diisytiharkan Pulau Bebas Cukai pada tanggal 1 Ogos 1987.

Mantan Perdana Menteri, Tun Dr. Mahathir Mohamad menjadi pencetus idea dan pembakar semangat kepada pembangunan “Langkawi Moden”. Bagi memastikan pembangunan Langkawi lebih terancang dan teratur, Lembaga Pembangunan Langkawi (LADA) telah ditubuhkan oleh Kerajaan Persekutuan pada 15 Mac 1990 di bawah Akta Lembaga Pembangunan Langkawi 1990 (Akta 423) dan diletakkan di bawah Kementerian Kewangan Malaysia.

Pulau Langkawi terus mengukir nama dalam bidang pelancongan apabila dianugerahkan status Geopark oleh Pertubuhan Pendidikan, Saintifik dan Kebudayaan Bangsa-bangsa Bersatu (UNESCO) pada 1 Jun 2007. Dengan penganugerahan ini, Pulau Langkawi yang terdiri daripada gugusan 99 buah pulau tropika di persisiran pantai barat laut semenanjung Malaysia menjadi satu-satunya Geopark di Asia Tenggara dan merupakan yang ke-52 di seluruh dunia. Selain itu, Pulau Langkawi telah menerima gelaran “Langkawi Permata Kedah” bersempena sambutan Jubli Emas Tuanku Sultan Kedah pada 2008. Pulau Langkawi turut dipilih sebagai salah satu pintu masuk utama pelancongan bagi pembangunan di Wilayah Ekonomi Koridor Utara (NCER) ekoran keunikan dan keistimewaan yang dimiliki.

Pulau Langkawi dianggap syurga tropika yang sarat dengan tumbuhan khatulistiwa dan didiami oleh habitat yang terpelihara. Justeru, ia menjadi destinasi utama pencinta alam dari dalam mahupun luar negara yang mendambakan suasana semula jadi yang unik dan menarik. Antara lokasi pelancongan menarik untuk dikunjungi di Pulau Langkawi ialah Kilim Geoforest Park, Tasik Dayang Bunting, Kolam Air Panas di Kampung Air Hangat, Air Terjun Telaga Tujuh, Taman Marin Pulau Payar, Pantai Tanjung Rhu, Pantai Chenang dan Langkawi Wildlife Park. Selain itu, para pengunjung boleh menikmati pemandangan indah Pulau Langkawi dengan menaiki kereta kabel dan jambatan gantung di Gunung Mat Cincang. Kemakmuran Pulau Langkawi adalah seiring dengan slogan Kerajaan Negeri Kedah iaitu “Kedah aman makmur bersama memacu transformasi”. Di bawah Rancangan Tindakan Pelancongan Langkawi 2011-2015, Pulau Langkawi terus menjadi pemacu kepada industri pelancongan negara yang terbaik di rantau Asia. Antara matlamat rancangan tindakan pelancongan Langkawi ialah sasaran lebih 4,000 peluang pekerjaan baharu dan ketibaan sejumlah tiga juta pelancong pada tahun 2015. Sasaran ketibaan pelancong sebanyak itu nampaknya memang boleh dicapai kerana sehingga Oktober 2013, kemasukan pelancong telah mencapai 2.6 juta. Dengan ini, tidak mustahil Pulau Langkawi akan menjadi antara sepuluh pulau peranginan terbaik di dunia yang menjadi pilihan pelancong.

Melihat kepada potensi Pulau Langkawi sebagai destinasi pelancongan yang terkenal, komuniti setempat boleh mengambil peluang sepenuhnya kelebihan yang ada untuk mewujudkan aktiviti perniagaan pelancongan untuk menjana pendapatan dan sekali gus meningkatkan taraf hidup komuniti setempat. Gerakan koperasi di Langkawi sepatutnya memanfaatkan sepenuhnya peluang yang ada untuk mempelbagaikan aktiviti koperasi. Dalam hal ini, Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad (4KLB) telah membuktikan kemampuannya sebagai sebuah koperasi dalam menjana ekonomi untuk komuniti setempat.

PERANAN KOPERASI KOMUNITI KAMPUNG KILIM LANGKAWI BERHAD

Penubuhan 4KLB pada tahun 2010 telah membuka mata banyak pihak tentang kemampuan koperasi membangunkan sosioekonomi komuniti setempat. Koperasi ini dapat dijadikan salah satu contoh koperasi komuniti yang berjaya memberi impak positif kepada anggota serta masyarakat di sekelilingnya. Didaftarkan menurut Undang-undang Kecil (UUK) di bawah fungsi perkhidmatan, 4KLB menjalankan aktiviti pelancongan dengan menyediakan kemudahan rekreasi, menjalankan kerja-kerja kontrak, membekal dan menyelenggarakan. Perbincangan seterusnya akan menerangkan secara terperinci tentang sejarah dan aktiviti-aktiviti koperasi ini hasil lawatan sebanyak tiga kali pada tahun 2012 oleh empat orang wakil Maktab Koperasi Malaysia (MKM) ke 4KLB. Satu lawatan susulan juga telah dilakukan pada Januari 2016 untuk mengumpul maklumat terkini berkaitan koperasi.

Sejarah Penubuhan Koperasi

(i) Kampung Kilim Sekilas Pandang

Kampung Kilim merupakan sebuah perkampungan Melayu di daerah Langkawi yang kaya dengan keindahan alam semula jadi (Rajah 1). Terletak di Mukim Ayer Hangat, Kampung Kilim yang berkeluasan 500 ekar adalah sebuah kampung yang bergiat aktif dalam aktiviti kemasyarakatan dan menyediakan pelbagai sumber pendapatan kepada penduduk kampung, malahan juga kepada masyarakat sekeliling.

Menjadi satu kelebihan kepada Kampung Kilim apabila sebuah kawasan formasi batu kapur yang terletak dalam lingkungan kawasan Kilim dianugerahkan status Geopark. Dengan landskap batu kapur tertua di Malaysia dan wujudnya monumen geologi yang terpelihara dan kaya dengan fosil-fosil dalam pelbagai bentuk menjadikannya aset semula jadi yang berharga. Khususnya, konsep Geoforest Park yang diperkenalkan oleh Jabatan Perhutanan Semenanjung Malaysia merupakan satu bentuk pemuliharaan yang menggabungkan unsur hutan dan geologi (batuan). Menjadi keutamaan koperasi untuk mengekalkan keadaan semula jadi Kilim Geoforest Park yang diberi status geopark global oleh UNESCO. Justeru, pelbagai usaha giat dijalankan oleh koperasi dengan kerjasama agensi yang terlibat bagi menjamin sumber alam yang dimiliki terus terpelihara dan dapat dikongsi dengan masyarakat umum.



Rajah 1: Peta lokasi Kampung Kilim

Pada asalnya sebahagian besar penduduk Kampung Kilim bergantung hidup semata-mata kepada hasil tangkapan laut. Terdapat juga penduduk yang menjadi petani, namun pendapatan yang diperoleh tidak mencukupi untuk menampung kos hidup yang semakin meningkat. Justeru, timbul kesedaran dalam kalangan penduduk di situ untuk memperbaiki taraf hidup mereka menerusi aktiviti koperasi.

ii) Penubuhan Koperasi Komuniti

Idea untuk menubuhkan koperasi telah bermula sejak tahun 2000, tetapi ketika itu Jabatan Perikanan telah mencadangkan agar menubuhkan Komuniti Pengurusan Sumber Perikanan (KPSP) untuk menguruskan jeti kepunyaan LADA dan mengutip sewa. Menyingkap kembali sejarah, pada tahun 2008, KPSP telah menubuhkan sebuah syarikat bagi menguruskan jeti tersebut, namun pihak LADA menasihatkan agar sebuah koperasi ditubuhkan oleh KPSP memandangkan banyak faedah dan keistimewaan yang diperoleh menerusi organisasi tersebut. Matlamat pihak LADA adalah supaya koperasi dapat menguruskan jeti dan sekali gus memberi peluang perniagaan kepada anggota dalam meningkatkan taraf sosioekonomi mereka. Akhirnya, 80 orang nelayan dari komuniti ini telah bersepakat untuk menubuhkan sebuah koperasi. Pada bulan Ogos 2010, Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad telah ditubuhkan secara rasmi dan beroperasi sepenuhnya pada 1 Januari 2011.

Berbekalkan pengalaman sebagai nelayan, anggota koperasi telah mengambil inisiatif untuk menjalankan aktiviti membawa bot-bot pelancong ke Kilim Geoforest Park dan kawasan sekitarnya (Rajah 2). Pada mulanya, aktiviti ini dijalankan secara kecil-kecilan dengan melibatkan tiga buah bot sahaja. Namun kini koperasi mempunyai 99 buah bot untuk membawa pelancong selari dengan meningkatnya permintaan daripada pelancong luar negara dan tempatan saban tahun.



Rajah 2. Aktiviti bot penumpang

Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi

Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad ditadbir oleh barisan kepimpinan yang dinamik merangkumi pihak pengurusan dan pentadbiran. Koperasi ini diterajui oleh 15 orang Anggota Lembaga Koperasi (ALK), tiga orang Jawatankuasa Audit Dalaman (JAD) dan dibantu oleh 13 orang pekerja. Pengerusinya, seorang yang berkaliber serta berkarisma, dibantu oleh seorang setiausaha yang komited dalam mengurus dan mentadbir koperasi dan seorang bendahari yang arif dalam menguruskan hal ehwal kewangan koperasi. ALK (12 orang) yang lain memegang portfolio masing-masing bagi melicinkan lagi tadbir urus koperasi. Pejabat operasi koperasi ditunjukkan di Rajah 2 dalam Lampiran.

Keanggotaan Koperasi

Sehingga Disember 2014, bilangan anggota koperasi ini ialah seramai 100 orang. Pada masa ini semua warga koperasi giat mempromosikan keanggotaan kepada seluruh penduduk Kampung Kilim. Usaha ini penting agar bilangan anggota baharu bertambah, sekali gus membolehkan koperasi bersaing dalam dunia perniagaan dan membangunkan komuniti.

Aktiviti Koperasi

Sebagai sebuah koperasi fungsi perkhidmatan, 4KLB menjalankan aktiviti berkaitan pelancongan. Ia memanfaatkan keindahan Kampung Kilim dan kawasan di sekelilingnya dengan menjadikannya sebagai aset koperasi dan sumber pendapatan utama. Di antara aktiviti-aktiviti yang menjana pendapatan koperasi termasuklah bayaran parkir bot di jeti, bayaran masuk ke Gua Kelawar, sewaan bot pelancong, sewaan kenderaan, sewaan peralatan, sewaan kedai dan caj menggunakan tandas serta sewaan tapak perniagaan di sekitar jeti.

FAKTOR-FAKTOR KEJAYAAN KOPERASI

Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad sentiasa peka terhadap persekitaran dan bersedia menangani pelbagai masalah. Beberapa faktor telah dikenal pasti mempengaruhi kejayaan koperasi dan dibincangkan seperti berikut:

Lokasi Jeti yang Strategik

Geografi dan lokasi operasi 4KLB adalah strategik dan memberikan kelebihan kepada koperasi. Perjalanan dari jeti Kuah ke lokasi koperasi ini hanya memakan masa kira-kira 15 hingga 20 minit sahaja. Ia juga tidak jauh dari pekan Kuah dan oleh itu pelancong lebih gemar menggunakan perkhidmatan jeti Kampung Kilim. Tambahan lagi, laluan ke jeti juga telah dinaiktarafkan dengan adanya kemudahan seperti tempat parkir kenderaan yang lebih luas, surau dan tandas serta deretan kedai dan gerai berhampiran jeti.

Selain itu, jeti ini merupakan laluan mudah yang menghubungkan kawasan-kawasan pelancongan seperti Gua Kelawar, sangkar ikan, kawasan habitat helang, Gua Buaya dan tempat-tempat menarik lain sebagaimana yang disenaraikan dalam pakej pelancongan koperasi ini. Justeru, pelancong mudah untuk sampai ke tempat-tempat tersebut dalam masa yang singkat. Ini penting kerana kesemua pakej pelancongan hanya dijalankan pada waktu siang sahaja.

Keistimewaan Produk Pelancongan yang Ditawarkan

Antara kelebihan yang dimiliki koperasi ini ialah keistimewaan produk-produk pelancongan yang ditawarkannya. Mendahului senarai ini ialah Geopark yang menjadikan Pulau Langkawi destinasi pelancongan yang popular. Geopark Langkawi merangkumi keseluruhan Pulau Langkawi termasuklah Kampung Kilim di mana Kilim Geoforest Park, destinasi pelancongan paling popular di Langkawi berada (Rajah 3 dalam Lampiran). Percutian ke Pulau Langkawi tidak lengkap sekiranya tidak melawat Kilim Geoforest Park.

Menerusi pakej pelancongan yang disediakan koperasi, pengunjung dapat menikmati panorama alam yang kaya dengan flora dan fauna yang unik dan jarang-jarang ditemui. Para pelancong boleh menaiki bot dari jeti Kampung Kilim untuk menyusuri sungai bagi melawat beberapa tempat menarik seperti hutan paya bakau, laluan pembentukan karst (batu kapur, dolomit dan gipsum), ternakan ikan dalam sangkar, kawasan helang turun untuk mencari makan dan Laut Andaman yang indah. Selain itu, pelancong juga berpeluang meneroka gua-gua yang unik dan dihuni habitat liar seperti kelawar, kera dan beberapa spesies serangga di samping stalagmit dan stalaktit yang terbentuk jutaan tahun dahulu yang terdapat di dalam gua tersebut.

Sokongan Anggota dan Komuniti Setempat

Kelebihan 4KLB ialah sokongan padu anggota dan komuniti setempat. Seperti yang telah dibincangkan terdahulu, inisiatif menubuhkan koperasi ini dimulakan oleh sekumpulan 80 orang nelayan bagi memperbaiki kehidupan mereka. Melalui koperasi, anggota dapat mengumpul modal yang lebih besar dan meneroka bidang perniagaan yang ada kaitan dengan kehidupan mereka sebagai nelayan seiring dengan kepesatan industri pelancongan di Langkawi.

Aktiviti ekonomi koperasi pada awalnya ialah membawa pelancong ke Kilim Geoforest Park menggunakan bot. Selain menjadi pengusaha bot pelancong, terdapat anggota yang bekerja sebagai jurupandu pelancong, jurumudi bot, pengusaha restoran terapung, penternak ikan sangkar dan pekedai barangan cenderahati. Kini, bilangan anggota koperasi telah meningkat kepada 100, manakala usaha sedang dilakukan untuk menarik lebih ramai penduduk Kampung Kilim menjadi anggota dengan menawarkan faedah yang lebih baik dan keistimewaan tertentu.

Anugerah dan Pengiktirafan

Senarai anugerah yang dimenangi Kampung Kilim sebagai sebuah kampung dan 4KLB bagi tempoh 2008-2012 terdapat dalam Jadual 3. Pengiktirafan tertinggi yang diterima oleh koperasi ialah Anugerah Koperasi Cemerlang Kategori Komuniti pada Hari Koperasi Negara 2015 (Rajah 4 dan Rajah 5 dalam Lampiran).

Jadual 3. Anugerah Kampung Kilim, 2008 - 2012

Tahun	Anugerah
2012	Johan Anugerah Desa Cemerlang Peringkat Negeri Kedah
2012	Johan Anugerah Desa Cemerlang Peringkat Daerah Langkawi
2010	Naib Johan Anugerah Ilham Desa Peringkat Daerah Langkawi
2009	Johan Anugerah Ilham Desa Peringkat Kebangsaan
2009	Anugerah Kemasyarakatan, Langkawi Tourism Award
2008	Johan Anugerah Ilham Desa Zon Utara
2008	Outstanding Boat Operators, Langkawi Tourism Award
2008	Outstanding Eco Attraction Product, Langkawi Tourism Award

Dengan anugerah dan pengiktirafan tersebut, koperasi dan komuniti setempat mampu berbangga atas hasil titik peluh mereka selama ini dalam usaha memajukan ekopelancongan sehingga terkenal ke seluruh dunia. Dengan ini juga, koperasi dapat meyakinkan pihak-pihak tertentu dan juga institusi-institusi yang berkepentingan bagi mendapatkan bantuan mahupun dana untuk mengembangkan lagi aktiviti koperasi.

Sokongan Agensi Dalam dan Luar Negara

Keyakinan dan sokongan agensi-agensi kerajaan terhadap 4KLB terbukti apabila koperasi ini diberikan tugas untuk menjaga aset negara seperti jeti Kampung Kilim, Geopark dan kawasan sekitarnya. Lembaga Pembangunan Langkawi dan Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah khasnya telah menyalurkan bantuan pembangunan untuk memperbesarkan jeti Kampung Kilim dan memberi kepercayaan kepada koperasi untuk mengurus dan mentadbir jeti ini. Selain itu, koperasi diberi kepercayaan oleh UNESCO untuk memelihara dan menjaga warisan tapak Geopark agar terus kekal sebagai salah satu tarikan pelancong di Langkawi. Koperasi juga menerima sokongan berbentuk khidmat nasihat, kawal selia, latihan dan pendidikan daripada SKM dan MKM bagi memantapkan lagi pengurusan dan pentadbiran koperasi.

MODEL PERNIAGAAN KOPERASI

Koperasi Sebagai Mekanisme Bantu Diri Anggota

Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad ditubuhkan untuk menggerakkan model perniagaan koperasi yang memfokuskan kepada aktiviti pelancongan berasaskan komuniti. Dalam hal ini, konsep berkoperasi dilihat sebagai satu mekanisme dinamik yang dapat memastikan pelaksanaan aktiviti mencapai sasaran dari aspek ekonomi dan sosial. Pada dasarnya, koperasi merupakan sebuah organisasi bantu diri yang beroperasi berlandaskan kepada nilai dan prinsip tersendiri. Koperasi menggunakan pendekatan ekonomi untuk memenuhi matlamat meningkatkan ekonomi anggota-anggotanya dan seterusnya menyumbang kepada kesejahteraan komuniti setempat.

Melihat kepada keberkesanan konsep berkoperasi, 4KLB telah mengamalkan model perniagaan pelancongan yang menitikberatkan keperluan ekonomi anggota dan manfaat kepada komuniti setempat. Pelaksanaan model perniagaan ini telah menjurus kepada pengurusan perniagaan dan tadbir urus aktiviti pelancongan yang lebih sistematik, cekap dan berkesan.

Asas Pembentukan Model Perniagaan

Komponen-komponen asas kepada model perniagaan 4KLB ialah sumber dan keupayaan yang memberi kelebihan bersaing kepada koperasi. Dalam konteks ini, sumber merujuk kepada keunikan alam semula jadi yang menjadi teras kepada produk ekopelancongan yang ditawarkan. Penganugerahan status global geopark kepada Kilim Geoforest Park oleh UNESCO telah membantu mengembangkan perniagaan ekopelancongan di Kilim dengan pesat. Ciri-ciri geowarisan dan landskap geologi yang menarik menjadi daya tarikan utama pelancong ke Kilim Geoforest Park. Antara aktiviti ekopelancongan lain yang menjadi sumber bernilai tinggi kepada koperasi adalah pakej lawatan ke hutan paya bakau yang subur dan unik, gua-gua yang memiliki keunikan stalaktit dan stalagmit serta dihuni oleh kelawar serta kawasan tumpuan helang yang menarik minat pengunjung.

Selain itu, sumber yang turut meningkatkan daya saing koperasi ialah kemudahan jeti dan perkhidmatan bot. Kelebihan yang dimiliki oleh jeti Kilim ialah lokasinya yang strategik, perkarangan jeti yang luas serta perkhidmatan berkualiti seperti kemudahan awam dan keselamatan yang terjamin. Jeti Kilim merupakan pangkalan yang sangat popular kepada pelancong yang ingin ke Kilim Geoforest Park.

Pembangunan sebahagian besar aktiviti ekopelancongan di Kilim melibatkan komuniti setempat. Pendekatan ini adalah bertepatan dengan model perniagaan 4KLB yang mengiktiraf komuniti setempat sebagai nadi utama geopark. Anggota komuniti berperanan memastikan kelestarian geopark menerusi aktiviti pemeliharaan dan pemuliharaan alam semula jadi serta penganjuran aktiviti ekopelancongan. Juga, pendidikan alam sekitar menjadi agenda utama koperasi ke arah memantapkan keupayaan pemeliharaan dan pemuliharaan alam semula jadi. Pendidikan alam sekitar menekankan kepada pembentukan komuniti Kilim yang bertanggungjawab terhadap alam sekitar serta mempunyai kapasiti untuk berkongsi kefahaman, nilai dan kemahiran menangani isu-isu alam sekitar dengan para pelancong.

Selain itu, kemahiran komuniti Kilim dalam mengusahakan aktiviti ekopelancongan telah memberi nilai tambah kepada keupayaan koperasi terutama dalam mempelbagaikan pakej pelancongan. Kemahiran ini telah meningkatkan daya saing koperasi dalam perniagaan yang kompetitif ini. Kemampuan koperasi untuk terus bertahan dan bersaing dalam perniagaan pelancongan di Pulau Langkawi turut bergantung kepada keupayaan barisan kepimpinan koperasi. Pemilihan pemimpin yang cekap dan mempunyai pemikiran, ciri-ciri dan nilai keusahawanan yang positif serta komited kepada matlamat koperasi memberi impak yang ketara kepada kemajuan koperasi.

Perbincangan seterusnya menyentuh mengenai kesan pelancongan ke atas anggota koperasi dan komuniti setempat. Secara khusus, aktiviti pelancongan dapat memaksimumkan peluang pekerjaan serta merangsang aktiviti ekonomi yang mampu menjana pendapatan komuniti. Pewujudan peluang pekerjaan dan penjana pendapatan akan turut menyumbang kepada pembangunan kawasan setempat dan meningkatkan sosioekonomi penduduk.

Konsep PBK di Kilim menekankan keseimbangan faedah antara ekonomi, sosial dan alam sekitar. Faedah ekonomi kepada komuniti adalah dalam bentuk peluang pekerjaan dan perniagaan yang menjana pendapatan sampingan dan seterusnya membangunkan komuniti ke tahap yang lebih tinggi. Antara aktiviti ekonomi yang dijalankan ialah menternak ikan dalam sangkar dan restoran (Rajah L7 dan L8 dalam Lampiran). Faedah sosial pula merujuk kepada hak-hak komuniti setempat untuk melibatkan diri secara adil dalam semua aktiviti pelancongan. Akhir sekali, faedah kepada alam sekitar ialah sumber semula jadi yang ada dapat dipelihara dan dimanfaatkan oleh generasi akan datang.

Secara keseluruhan, model perniagaan PBK yang dilaksanakan oleh 4KLB menggembeng sumber dan keupayaan. Meraih kelebihan bersaing, 4KLB menekankan penggunaan sumber secara cekap dan optimum, di samping memantapkan keupayaan koperasi. Kejayaan perniagaan PBK oleh koperasi ini menunjukkan sumber dan keupayaan yang dimiliki oleh koperasi berupaya memacu pertumbuhan, mengekalkan kelangsungan organisasi dan keuntungan koperasi. Apa yang menarik ialah limpahan faedah daripada model perniagaan 4KLB turut dinikmati oleh seluruh komuniti Kilim.

LIMPAHAN FAEDAH KOPERASI

Dalam usaha untuk membangun dengan pesat, 4KLB sangat menitikberatkan peningkatan ekonomi anggota-anggota. Apa yang menarik, penubuhan 4KLB telah membuatkan Kampung Kilim semakin dikenali dalam kalangan pelancong, manakala faedah berkoperasi dapat dinikmati oleh anggota dan juga komuniti setempat. Limpahan faedah daripada aktiviti koperasi boleh dilihat dari sudut ekonomi dan sosial.

Limpahan Faedah dari Segi Ekonomi

(i) Penjanaan Pendapatan Anggota dan Komuniti

Penarafan Langkawi sebagai pulau pelancongan telah meningkatkan ekonomi penduduk setempat termasuk anggota-anggota koperasi. Sebagai salah satu destinasi ekopelancongan, Kampung Kilim dilengkapi dengan kemudahan jeti yang dinaiktarafkan daripada masa ke masa oleh agensi yang bertanggungjawab. Penubuhan koperasi secara langsung telah meningkatkan pendapatan anggota dan komuniti setempat.

Berdasarkan maklumat yang diperoleh daripada wakil komuniti, pendapatan purata penduduk sebelum tertubuhnya koperasi adalah dalam lingkungan RM 100-RM 800 sebulan. Kini, pendapatan purata anggota-anggota koperasi boleh menjangkau sehingga RM 3000 sebulan. Selain itu, peningkatan pendapatan dapat dilihat dari segi pemilikan aset oleh anggota koperasi seperti kenderaan, rumah, bot pelancongan, premis perniagaan serta pelbagai perniagaan yang wujud di kawasan ini.

(ii) Perkembangan Aktiviti Pelancongan dan Peningkatan Tukaran Asing

Kampung Kilim sering menjadi tumpuan pelancong dari dalam dan luar negara kerana sudah dikenali sebagai lokasi pelancongan yang unik dan menarik. Justeru, 4KLB selaku pihak yang bertanggungjawab menguruskan aktiviti pelancongan di Kampung Kilim mengalu-alukan kehadiran pelancong terutama ketika musim cuti sekolah dan hujung minggu. Ini kerana, jumlah pelancong meningkat dengan begitu banyak pada musim-musim tersebut. Selain pakej pelancongan sedia ada, koperasi juga boleh memperkenalkan pakej-pakej baru yang melanjutkan tempoh lawatan hingga ke malam, pakej memancing ikan dan pakej barbeku

di Restoran Anjung Lestari milik koperasi itu sendiri. Malah, anggota koperasi dan komuniti Kampung Kilim sendiri boleh mengusahakan kedai cenderamata, kedai pakaian, restoran, kedai runcit, perkhidmatan pengangkutan seperti van pelancong dan agensi pelancongan.

Kedatangan pelancong dari luar negara meningkatkan aliran masuk tukaran wang asing. Sehingga 31 Disember 2014, sebanyak 274,947 orang pelancong berkunjung ke Kilim Geoforest Park, 133,307 daripadanya adalah pelancong luar negara (Jadual 4). Ini membuktikan bahawa keunikan dan keistimewaan aktiviti yang ditawarkan oleh koperasi ini dapat menarik lebih banyak pelancong dan seterusnya meningkatkan pendapatan anggota dan koperasi.

Jadual 4: Bilangan pelancong ke Kilim Geoforest Park, 2009 - 2014

Bil	Tahun	Pelancong Asing	Pelancong Tempatan	Jumlah Pelancong
1	2009	Tiada rekod	Tiada rekod	102,060
2	2010	Tiada rekod	Tiada rekod	117,931
3	2011	152,757	168,568	321,325
4	2012	159,555	143,894	273,449
5	2013	125,239	170,376	295,615
6	2014	133,307	141,640	274,947

Sumber: Rekod Kemasukan Pelancong Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad

Limpahan Faedah Aspek Sosial

i) Pembangunan Anggota dan Masyarakat Setempat

Sejak penubuhan 4KLB, banyak usaha telah digembleng bagi membangunkan Kampung Kilim sebagai sebuah tapak pelancongan tersohor di dunia. Jika sebelum ini, komuniti Kampung Kilim hanya bergantung kepada hasil tangkapan laut sebagai sumber pendapatan utama mereka, kini mereka boleh menarik nafas lega dengan adanya projek-projek pelancongan yang diusahakan oleh koperasi. Malah, kelebihan yang diperolehi hasil daripada pengiktirafan status Geopark membolehkan anggota dan komuniti menjalankan aktiviti-aktiviti pelancongan sampingan yang boleh menambah pendapatan. Justeru, dengan tertubuhnya 4KLB, nasib anggota dan komuniti Kampung Kilim menjadi lebih terarah kerana wujud permuafakatan dan kerjasama kedua-dua belah pihak.

(ii) Kebajikan Anggota Koperasi Lebih Terjamin

Umum mengetahui, ahli-ahli mendapat banyak faedah dan keistimewaan daripada aktiviti yang dijalankan oleh koperasi. Malah, faedah yang diperolehi ini lebih bermakna sekiranya koperasi mampu menjana keuntungan, sekali gus meningkatkan pendapatan organisasi.

Penubuhan 4KLB pada tahun 2010 memberi kesan positif terhadap kebajikan anggota koperasi. Dari segi sosial, koperasi telah mewujudkan tabung-tabung kebajikan seperti Tabung Khairat Kematian, Tabung Pelajaran untuk anak-anak anggota dan Tabung Kecemasan bagi anggota yang memerlukan. Malah koperasi juga pernah menyediakan insurans Takaful kepada anggotanya pada tahun 2013.

Menurut wakil ALK, satu jawatankuasa kebajikan khas telah ditubuhkan bagi memantau kebajikan anggota dengan serius. Segala urusan berkaitan kebajikan anggota dikendalikan sepenuhnya oleh jawatankuasa ini yang diketuai oleh seorang ALK. Rajah 8 (Lampiran) menunjukkan salah satu sesi perbincangan antara ALK dengan anggota koperasi.

CABARAN KEPADA KOPERASI

Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad tidak terkecuali daripada berhadapan dengan pelbagai cabaran dari dalam dan luar yang boleh mempengaruhi prestasinya. Keadaan persekitaran dalaman dan luaran ini menuntut koperasi memperkukuhkan organisasi dan memantapkan keupayaan serta kebolehan bagi memastikan pertumbuhan, kelangsungan dan keuntungan koperasi tidak terjejas. Sehubungan itu, 4KLB telah mengenal pasti cabaran-cabaran yang dihadapi.

Sumber Kewangan Terhad

Sumber kewangan koperasi terdiri daripada sumbangan modal syer anggota dan pendapatan daripada punca-punca seperti bayaran parkir bot, bayaran masuk ke Gua Kelawar, sewaan bot pelancong dan sewaan kedai atau tapak perniagaan. Walaupun pendapatan koperasi meningkat dari tahun ke tahun, namun jumlah ini belum mencukupi untuk membolehkan koperasi menjalankan projek-projek pembangunan yang telah dirancang seperti infrastruktur marina. Sumber kewangan yang terhad tidak memungkinkan koperasi memiliki aset sendiri.

Ketiadaan Aset Bernilai Tinggi

Walaupun telah ditubuhkan hampir lima tahun, koperasi masih belum memiliki aset yang bernilai tinggi walaupun menyedari pentingnya membuat pelaburan aset untuk kegunaan harian dan menjana pulangan. Namun sehingga kini, koperasi hanya mempunyai beberapa buah bot pelancong serta kenderaan untuk pengangkutan darat. Jeti yang ada pun adalah milik LADA dan koperasi perlu membayar sewa bulanan untuk menggunakannya.

Kekurangan Pengurusan Profesional

Pada masa ini, koperasi belum mempunyai tenaga kerja profesional seperti pengurus untuk membantu ALK mengurus dan mentadbir perniagaan. Oleh itu, adalah sukar untuk membuat perancangan jangka panjang dan melaksanakan tugas harian. Itulah juga sebabnya budaya keusahawanan belum meresapi organisasi ini walaupun telah berjaya menjana peluang-peluang pekerjaan dan meningkatkan pendapatan tahunan.

Keanggotaan Koperasi Terhad

Masih ramai lagi penduduk Kampung Kilim yang belum menjadi anggota 4KLBI. Mungkin belum ada kesedaran tentang pentingnya koperasi dalam kalangan mereka, atau penduduk belum yakin dengan kemampuan koperasi dan dengan itu memilih untuk 'tunggu dan lihat'. Apabila bilangan anggota tidak bertambah, adalah sukar untuk mendapatkan suntikan modal dalaman (modal syer).

Isu 'ulat tiket'

Walaupun isu 'ulat tiket' telah dilaporkan kepada pihak berkuasa, namun masih belum ada sebarang tindakan membanteras gejala ini. Malah 'ulat tiket' semakin berleluasa dan berani bertindak secara terbuka tanpa menghiraukan penyedia aktiviti ekopelancongan di Kilim yang sah, iaitu 4KLB. Akibatnya, pendapatan koperasi terjejas kerana kehilangan pelanggan (pelancong), khususnya yang tidak membuat tempahan terlebih dahulu (walk-in).

Persaingan Daripada Pengusaha Bot Pelancong Lain

Persaingan daripada pengusaha bot lain juga merupakan satu cabaran. Pada masa ini, semua pengusaha bot bebas menjalankan aktiviti bot pelancong ke Kilim Geoforest Park. Persaingan yang wujud adalah dari segi harga pakej. Pelancong akan memilih pakej yang lebih murah.

Keperluan Asas Pembangunan Tidak Mencukupi

Perancangan projek koperasi boleh terganggu jika keperluan asas untuk pembangunan tidak mencukupi. Ini merujuk kepada bekalan air bersih dan elektrik untuk membangunkan sesuatu kawasan. Sebagai contoh, cadangan projek infrastruktur marina dalam lingkungan kawasan Kilim Geopark Forest telah tergendala kerana bekalan air dan elektrik belum ada. Sesetengah keperluan pelancong adalah lebih mencabar untuk dilaksanakan oleh koperasi seperti membina pengkalan untuk pelayar berehat, membaiki bot, dan menyediakan bekalan seperti makanan, air dan minyak.

Ancaman Kepupusan Habitat Helang

Salah satu daya tarikan pelancong ke Kilim Geopark Forest ialah habitat helang. Kilim, helang-helang bersarang di kawasan bakau yang terlindung serta persekitaran yang selamat daripada musuh dan mudah untuk mendapatkan air dan makanan. Memandangkan sifat helang yang amat sensitif dan sentiasa melindungi dirinya daripada sebarang ancaman, Kilim boleh berhadapan dengan masalah kepupusan habitat helang. Jika habitat helang yang ada di kawasan bakau musnah, jumlah populasi helang akan berkurangan. Demikian juga sekiranya sumber makanan haiwan tersebut susut.

Pencemaran Alam Sekitar

Keindahan alam semula jadi di Kilim boleh terjejas akibat pencemaran. Terdapat banyak lokasi menarik telah tercemar dengan sampah sarap. Sungai Kilim yang menjadi sumber utama koperasi tercemar ekoran sikap manusia yang tidak bertanggungjawab. Akibatnya, koperasi terpaksa memperuntukkan wang, masa dan tenaga untuk membersihkan sungai tersebut.

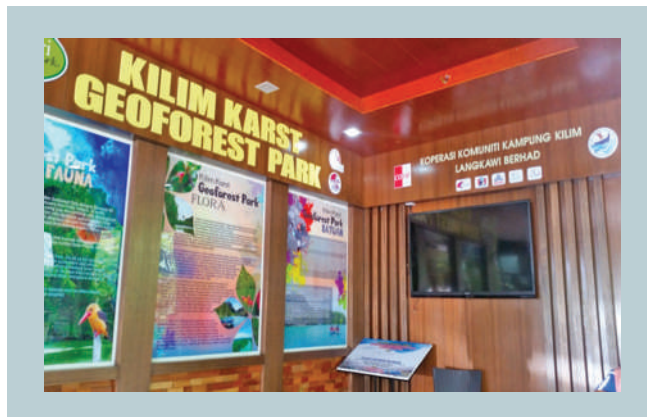
PENUTUP

Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad boleh dijadikan model koperasi luar bandar yang berjaya kerana ia menggunakan kekuatan sedia ada untuk bersaing. Kekuatan koperasi terletak di atas komitmen yang tinggi dan kecekapan pemimpin serta penglibatan aktif anggota. Peluang yang dimaksudkan ialah keunikan dan keindahan persekitaran Kilim yang boleh dimanfaatkan bagi menjana pendapatan dan seterusnya meningkatkan ekonomi anggota dan komuniti. Justeru, penubuhan koperasi bukan sahaja untuk menjadi penyumbang kepada ekonomi, tetapi juga untuk menjadi entiti yang dapat membantu anggota secara langsung dalam menangani masalah kemiskinan dan kepayahan hidup yang dilalui sebelum ini. Koperasi boleh dikatakan telah dapat mencapai matlamat penubuhannya dari segi ekonomi. Koperasi juga telah berjaya memperbaiki kehidupan anggota serta komuniti Kampung Kilim. Nama koperasi semakin dikenali dalam sektor pelancongan di Pulau Langkawi dan ini memudahkan lagi usaha mengembangkan perniagaan selain ekopelancongan.

LAMPIRAN



Rajah 1. Delegasi MKM ke koperasi



Rajah 2. Pejabat operasi Koperasi Komuniti Kampung Kilim Langkawi Berhad



Rajah 3. Kilim Geoforest Park



Rajah 4. Anugerah Koperasi Cemerlang 2015 kategori komuniti



Rajah 5. Sangkar ikan yang diusahakan oleh anggota koperasi

KOPERASI PEKERJA-PEKERJA KERAJAAN SABAH BERHAD (KOEKS)

Hjh. Rahimah Abdul Samad
Shamsiah Syamsudin

PENGENALAN

Kajian kes ini memaparkan sejarah, perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh Koperasi Pekerja-pekerja Kerajaan Sabah Berhad (KOEKS) selepas melalui era kejatuhan akibat daripada beberapa faktor antaranya kelemahan pengurusan dan pentadbiran serta faktor luaran iaitu krisis ekonomi dunia yang berlaku pada tahun 1997-1998. Bagi memulihkan prestasi KOEKS Pelan Induk Pemulihan Koperasi dengan menggariskan enam strategi utama telah dilaksanakan. Strategi tersebut telah berjaya memulihkan prestasi perniagaan KOEKS di samping dapat meraih kembali keyakinan anggota.

Kajian kes ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan berlakunya kemelut di dalam KOEKS.
2. Mengetahui strategi yang digunakan di dalam Pelan Induk Pemulihan Koperasi.
3. Menilai sejauh mana strategi yang digunakan berjaya memulihkan prestasi keseluruhan KOEKS.
4. Mengukur pencapaian terkini KOEKS.
5. Mengetahui cabaran yang dihadapi oleh KOEKS dalam memajukan koperasi.

Rasional memilih KOEKS

KOEKS merupakan salah sebuah koperasi terbaik di Sabah dan dianggotai oleh penjawat awam serta mempunyai kakitangan pengurusan. Walau bagaimanapun, kegemilangan KOEKS tidak berkekalan disebabkan oleh kelemahan dalam pengurusan dan pentadbiran yang akhirnya membawa kepada kemelut kewangan dan hampir menjerumuskan KOEKS kepada masalah pembubaran koperasi. Faktor ini mendorong pengkaji untuk memahami lebih jelas hubungan antara kelemahan tadbir urus dan kesannya terhadap prestasi koperasi. Ini bagi membuktikan bahawa adalah penting bagi ALK menghadiri program latihan untuk meningkatkan pengetahuan dalam undang-undang dan isu berkaitan tadbir urus koperasi.

Pengurusan strategi yang diguna pakai oleh KOPEKS juga menarik minat pengkaji untuk mengenal pasti langkah-langkah yang diambil bagi memulihkan prestasi KOPEKS. Pengurusan strategik yang berkesan diperlukan bagi memulihkan dan meningkatkan pencapaian koperasi. Kajian kes tersebut juga diharap dapat dijadikan iktibar dan panduan kepada ALK dan bakal pelapis pemimpin serta pengurusan koperasi dalam mentadbir koperasi.

LATAR BELAKANG KOPERASI PEKERJA-PEKERJA KERAJAAN SABAH BERHAD

Koperasi Pekerja-pekerja Kerajaan Sabah Berhad ditubuhkan pada 11 Ogos 1963 dengan nama "Sabah Civil Service Thrift and Loan Co-operative Society" (Koperasi Jimat Cermat dan Pinjam Meminjam Kakitangan Perkhidmatan Awam Sabah). Pada tahun 1977 nama Koperasi ditukar kepada Koperasi Pekerja-pekerja Kerajaan Sabah atau ringkasnya KOPEKS melalui pindaan Undang-undang Kecil Koperasi yang diluluskan oleh Pendaftar Koperasi-koperasi Sabah pada 20 Disember 1977.

Di awal penubuhan, KOPEKS beroperasi dengan menumpang sebuah pejabat di Jabatan Pembangunan Koperasi (JPK) di Bangunan Persekutuan Sembulan sehinggalah ia mampu untuk menyewa sebuah pejabat di Kompleks Sedco, Kota Kinabalu. Pada 1989, KOPEKS berpindah ke bangunannya sendiri, iaitu Wisma KOPEKS di Kompleks Sadong Jaya, Kota Kinabalu sehingga kini (Rajah 1).



Rajah 1. Bangunan milik Koperasi Pekerja-pekerja Kerajaan Sabah Bhd. (KOPEKS)

KEANGGOTAAN

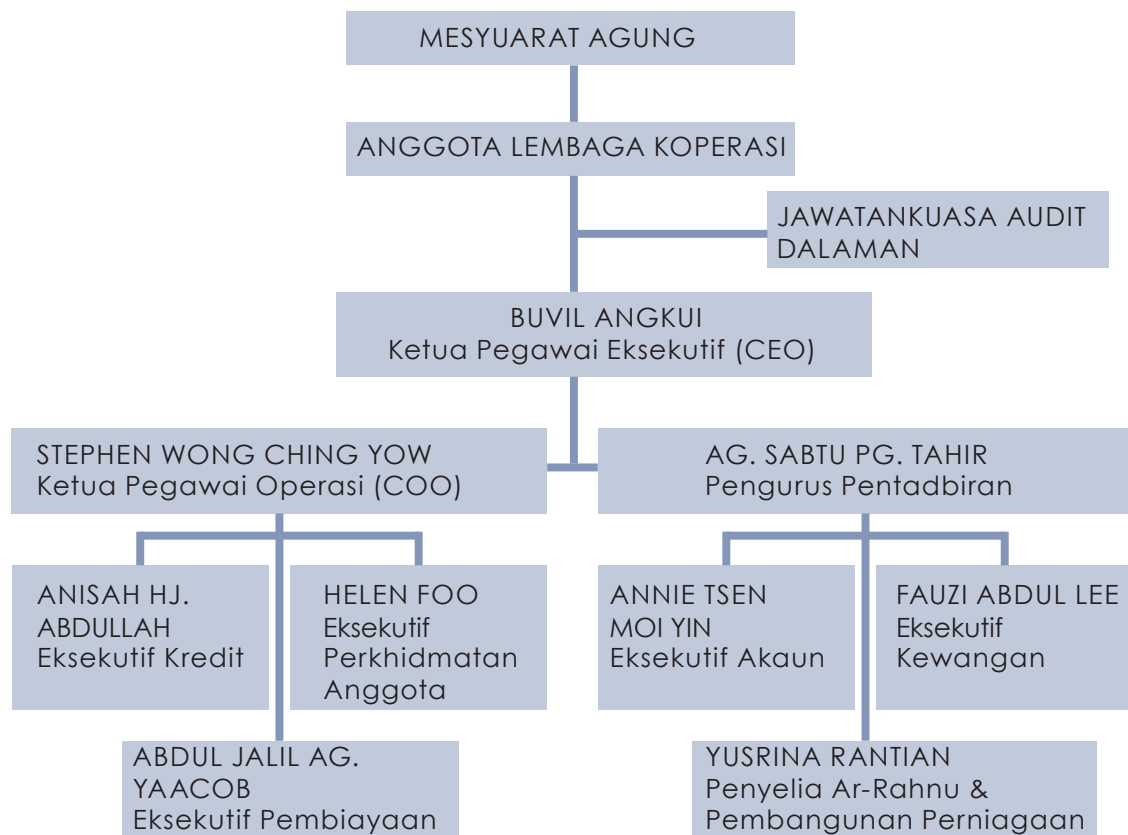
Keanggotaan KOPEKS terbuka kepada kakitangan kerajaan, kakitangan pihak berkuasa tempatan, kakitangan lembaga atau badan-badan berkanun, agensi-agensi kerajaan dan anak-anak syarikatnya. KOPEKS juga membuka keanggotaan kepada kakitangan syarikat berkaitan kerajaan (GLC) serta jabatan-jabatan kerajaan atau agensi-agensi kerajaan yang telah diswastakan.

Untuk layak menjadi anggota KOPEKS, seseorang perlu membeli saham modal bernilai RM 100 sebagai sumbangan minimum dan hendaklah dijelaskan dalam tempoh 10 bulan dari tarikh pendaftaran diterima. Yuran bulanan minimum yang dikenakan ialah RM 30 dan anggota boleh menambah bayaran bulanan mengikut aturan jimat-cermat dan pinjam meminjam yang digariskan. Pada awal tahun 1970an, KOPEKS mempunyai kurang daripada 50 orang anggota tetapi pada 31 Disember 2012, keanggotaan KOPEKS meningkat kepada 11,417 orang dengan jumlah modal syer berbayar sebanyak RM 3,559,038.

PENGURUSAN

Rajah 2 menunjukkan carta organisasi KOPEKS. KOPEKS melantik kakitangan tetap untuk mengendalikan hal ehwal pentadbiran dan pengurusan koperasi. Mereka terdiri daripada Ketua Pegawai Eksekutif, Pengurus Pentadbiran dan Ketua Pegawai Operasi serta dibantu oleh enam eksekutif. Rajah 3 ialah barisan kakitangan pengurusan KOPEKS.

Sebagaimana termaktub dalam Undang-undang Koperasi serta Undang-undang Kecil, KOPEKS dikendalikan oleh 10 orang Anggota Lembaga Koperasi (ALK) yang dilantik dalam Mesyuarat Agung Tahunan. Rajah 4 merupakan barisan ALK KOPEKS.



Rajah 2. Carta organisasi pentadbiran & pengurusan KOPEKS



Rajah 3. Kakitangan KOPEKS



Rajah 4 . Anggota Lembaga KOPEKS

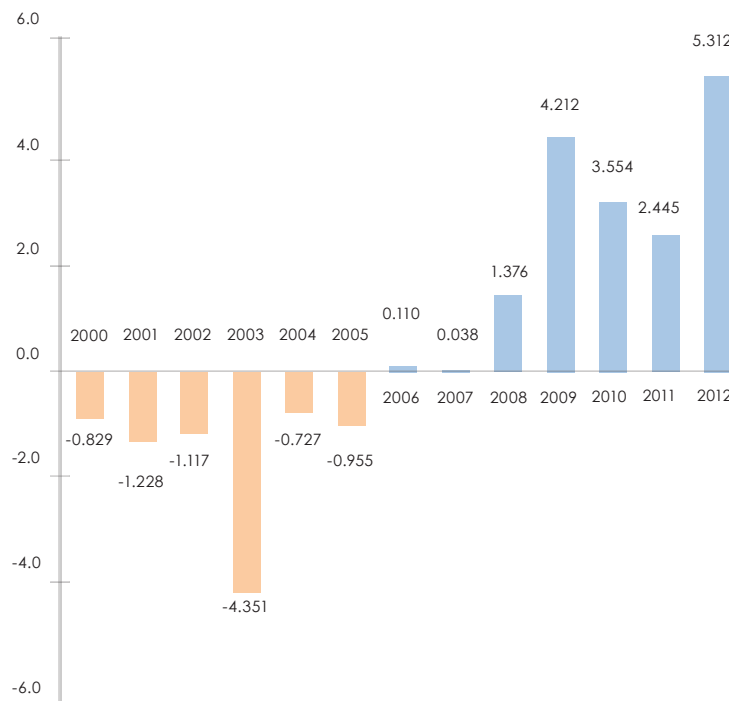
Jadual 1 pula menunjukkan bilangan kakitangan untuk tempoh 2005-2007 dan 2008-2014. Tidak ada penambahan kakitangan tetap, tetapi seramai tujuh kakitangan kontrak telah diambil pada tahun 2008-2012, dengan tiga diantaranya ditugaskan untuk mengendalikan urusan Ar-Rahnu.

Jadual 1. Jumlah kakitangan KOPEKS, 2005 - 2012

Kumpulan Jawatan	2005 - 2007	2008 - 2012
Pengurusan	3 orang	3 orang
Eksekutif	6 orang	6 orang
Kakitangan Sokongan	14 orang	14 orang
Kakitangan Kontrak (3 orang di Ar-Rahnu)	0	7 orang
JUMLAH	23 orang	30 orang

KEWANGAN

Dalam tempoh 2001-2005, KOPEKS menanggung kerugian, iaitu paling tinggi sebanyak RM 4.351 juta pada tahun 2004 (Rajah 5). Oleh itu koperasi tidak lagi mengadakan Mesyuarat Agung Tahunan. Namun, prestasi kewangan koperasi kembali pulih selepas pengambilalihan dan pelaksanaan pelan induk pemulihan pada pertengahan tahun 2005. Hasilnya, pada tahun 2012, KOPEKS telah mencatatkan keuntungan lebih daripada RM 5 juta di atas pendapatan berjumlah RM 19.6 juta yang disumbangkan oleh keuntungan pembiayaan anggota sebanyak RM 14.3 juta. Keuntungan ini menyumbang 73.3 peratus kepada pendapatan keseluruhan KOPEKS untuk tahun 2012 dengan jumlah aset semasa berjumlah RM 54.7 juta, iaitu melebihi jumlah liabiliti semasa (RM 32.3 juta). Kedudukan ini menghasilkan nisbah kecairan semasa 2.43 (nisbah aset semasa terhadap liabiliti semasa). Ini menunjukkan kedudukan kewangan KOPEKS adalah baik dan ideal. Aset tetap KOPEKS pula bernilai RM 11.3 juta, manakala aset separa tetap berjumlah RM 92.7 juta.



Rajah 5. Jumlah keuntungan (dalam unit Juta RM), 2000-2012

AKTIVITI DAN PERNIAGAAN

Aktiviti utama KOPEKS ialah memberi pinjaman kepada dan mengambil deposit simpanan daripada anggota. KOPEKS menawarkan pelbagai pakej pinjaman seperti dalam Jadual 2. Anggota sentiasa digalakkan untuk membuat simpanan melalui saham modal dan saham yuran. Kutipan daripada sumber inilah yang dipinjamkan kepada anggota-anggota yang memerlukannya. Untuk memperkukuhkan kedudukan kewangan, KOPEKS telah menceburkan diri dalam bidang-bidang perniagaan lain.

Jadual 2. Jenis pembiayaan yang ditawarkan KOPEKS

	Jenis Pembiayaan	Had Pinjaman
1.	Pembiayaan Penuh	RM 200,000.00
2.	Pembiayaan Yuran	80% daripada jumlah modal yuran
3.	Pembiayaan Peribadi	RM 20,000.00
4.	Pembiayaan Mikro	RM 3,000.00
5.	Pinjaman Al-Qardhul Hasan	RM 1,200.00

Dalam tahun-tahun 1990an, KOPEKS mula menceburi bidang perniagaan yang lebih mencabar dengan penubuhan subsidiari. Antara perniagaan yang dijalankan ialah penerbitan akhbar, pelaburan hartanah, perniagaan perabot dan perniagaan barangan elektrik. Bagaimanapun selepas proses pengambilalihan berlaku, KOPEKS mula memberikan fokus kepada aktiviti utama, iaitu aktiviti kredit di samping menjalankan perniagaan pajak gadai Islam (Ar-Rahnu), insurans dan sewaan hartanah.

LOKASI OPERASI

Segala urusan pentadbiran dan pengurusan KOPEKS berpusat di Wisma KOPEKS. Bangunan perniagaan tiga tingkat ini dimiliki sepenuhnya oleh KOPEKS yang menempatkan bahagian operasi di tingkat 1, bahagian kewangan di tingkat 2 dan bahagian pentadbiran di tingkat 3.

KEMELUT DALAM KOPEKS

Setelah beroperasi selama 20 tahun, prestasi KOPEKS mula menurun ketika memasuki era 1990an. Penyata kewangan KOPEKS menunjukkan kerugian terutama sekali selepas penubuhan subsidiari-subsidiari perniagaannya. Kerugian ini berpanjangan dan ketika berlakunya krisis ekonomi dunia dalam tahun 1997 dan 1998 keadaannya bertambah parah (Jadual 3). Walau bagaimanapun kesan kerugian hanya dapat dilihat bermula pada tahun 2000. Ini kerana, setiap subsidiari memerlukan dana yang banyak untuk menjalankan perniagaan. Malangnya, perniagaan yang dijalankan oleh subsidiari tidak dapat mencapai matlamatnya, malah telah menyebabkan KOPEKS menanggung kos yang tinggi.

Jadual 3: Keuntungan bersih KOPEKS, 1999 – 2004

TAHUN	Keuntungan (RM)
1999	56,828
2000	(829,453)
2001	(1,227,702)
2002	(1,117,128)
2003	(4,351,387)
2004	(727,054)

Bermula tahun 2000, kerugian KOPEKS meningkat dari tahun ke tahun. Dalam tempoh tersebut KOPEKS terpaksa bersaing dengan Bank Rakyat dan Sabah Credit Corporation yang mampu memberikan perkhidmatan yang lebih baik kepada pelanggan. Akibatnya, anggota mula hilang kepercayaan dan ramai yang menarik diri dan menarik keluar saham mereka. Tindakan tersebut menyebabkan aliran tunai koperasi berkurangan. Apabila ini berlaku, aktiviti utama koperasi, iaitu memberi pinjaman, tidak dapat dijalankan dengan lancar. Akhirnya sebahagian anggota tidak lagi menyokong koperasi.

Kegagalan mengadakan Mesyuarat Agung Tahunan selama lima tahun berturut-turut (2001-2005) menunjukkan koperasi ini juga mengalami masalah tadbir urus. ALK dan pihak pengurusan gagal untuk mengemukakan laporan kewangan teraudit kepada Jabatan Pembangunan Koperasi (JPK) dan anggotanya. Hasil siasatan yang dijalankan mendapati ALK pada ketika itu kurang pendedahan kepada tadbir urus koperasi serta pengurusan risiko. Pihak pengurusan pula tidak menyediakan pelan pengurusan krisis, tidak mempunyai hala tuju strategi dan tidak tahu tentang peruntukan-peruntukan Akta Koperasi berkaitan dengan pelanggaran peraturan dan perundangan. Ini menunjukkan terdapat kelemahan dalam pentadbiran dan pengurusan KOPEKS.

Pengurusan KOPEKS hilang fokus terhadap aktiviti asal koperasi kerana tidak mempunyai pengetahuan mendalam mengenai pengurusan perniagaan serta terlalu sibuk dengan perniagaan subsidiari. Akibatnya anggota tidak berpuas hati terhadap ALK serta pihak pengurusan. Akhirnya beberapa anggota dan pengurusan yang prihatin dengan kedudukan koperasi telah membuat laporan kepada pihak JPK supaya campur tangan bagi menyelamatkan KOPEKS. Pihak JPK telah mengambil tindakan dengan membuat semakan akaun di bawah Seksyen 64 Akta Koperasi 1993 dan juga menjalankan siasatan selaras dengan Seksyen 66 Akta Koperasi 1993.

PENGAMBILALIHAN KOPEKS

Pada 10 Jun 2005, pihak yang bertanggungjawab pada ketika itu, Jabatan Pembangunan Koperasi (JPK) telah menggunakan kuasanya untuk mengambil tindakan seperti yang telah termaktub dalam Seksyen 69, Akta Koperasi 1993. Seksyen ini memperuntukkan bahawa JPK boleh mengambil alih kawalan ke atas KOPEKS sebagai Pentadbir. Bidang Kuasa Pihak JPK adalah seperti yang termaktub dalam Seksyen 69(3) Akta Koperasi 1993. Di bawah seksyen ini, Pentadbir berkuasa penuh sebagai Anggota Lembaga Koperasi (ALK).

Matlamat utama Pentadbir ketika itu ialah untuk menangani masalah KOPEKS dan memulihkan koperasi ini. Ia bertanggungjawab terus kepada Ketua Pengarah JPK. Pentadbir umumnya meneliti maklumat dan cadangan serta membuat dasar dan strategi kepada pengurusan KOPEKS. Ketika mengambil alih kawal selia, dibuat, pihak JPK telah memberhentikan khidmat ALK lama dan juga pihak pengurusan yang tidak cekap pada masa itu. Pengurusan baharu dibentuk dan bersama-sama pihak JPK telah memperkenalkan strategi pemulihan di bawah Pelan Induk Pemulihan Koperasi.

PELAN INDUK PEMULIHAN KOOPERASI

Sebagai usaha memulihkan semula KOPEKS, JPK yang dilantik sebagai Pentadbir bersama-sama pihak pengurusan KOPEKS telah melaksanakan Pelan Induk Pemulihan Koperasi yang dilaksanakan dalam tempoh 2005 hingga 2010.

Pelan pemulihan tersebut menggariskan enam strategi utama iaitu:

1 . Penyusunan Semula Pengurusan dan Organisasi

Daripada 10 Jun 2005 hingga 30 September 2005, pasukan pengurusan dan kakitangan telah disusun semula. Pada 1 September 2005, seramai 30 orang kakitangan lama telah ditamatkan perkhidmatan manakala Pengurus Besar telah meletak jawatan. Pada 1 Oktober 2005, Pentadbir melantik Pengurus Akaun sebagai Pengurus Besar merangkap Ketua Pegawai Kewangan.

Pengurusan baharu dibentuk terdiri daripada tiga orang Pengurus, enam Eksekutif dan 14 kakitangan sokongan. Selain itu, aliran kerja setiap kakitangan juga telah diubahsuai dan senarai baharu yang menekankan konsep "*multi-tasking*" diperkenalkan. Semua operasi kaunter telah digabungkan dan dipusatkan di tingkat bawah menjadi pusat sehenti. Mulai 1 Oktober 2006, pejabat di tingkat tiga telah disewakan untuk menghasilkan pendapatan dan kaunternya diubah suai menjadi pintu utama yang berkonsepkan 'mesra anggota'.

2. Pengurusan Kewangan dan Aliran Tunai

Selepas mengambil alih kawal seliaan KOPEKS, JPK menggantikan penjawat lama dan menyerahkan tugas membuat apa-apa bayaran dan kuasa menandatangani kepada pentadbir. Bagi meningkatkan kawalan ke atas belanjawan tunai pula, 'desktop banking' diperkenalkan. Akaun-akaun semasa di beberapa buah bank dibekukan buat sementara, manakala koperasi dibenarkan menggunakan hanya satu akaun bank sahaja. Segala urusan pesanan barangan pejabat dilakukan dengan menggunakan Borang Pesanan Belian dan dikawal mengikut keperluan serta bajet tahunan yang telah ditetapkan. Ketika itu keutamaan KOPEKS adalah ke atas pinjaman dan pembayaran yuran anggota serta apa-apa yang berkaitan dengan anggota sahaja. Proses dan pengeluaran pinjaman dipertanggungjawabkan sepenuhnya kepada Pegawai Pinjaman/Pembiayaan, manakala pemulangan yuran kepada anggota yang berhenti dan bersara diserahkan keseluruhannya kepada Pegawai Perkhidmatan Anggota.

3. Pengurangan Kos Operasi melalui Pemberhentian Kakitangan

Antara punca masalah kewangan KOPEKS adalah jumlah kakitangan yang berlebihan. Oleh itu, bilangan kakitangan dikurangkan dan mereka yang diberhentikan dibayar pampasan empat bulan gaji. Hasilnya, kos operasi telah dapat dikurangkan dan KOPEKS mencatat keuntungan bersih lima bulan selepas JPK melaksanakan program pemulihan koperasi ini.

4. Meningkatkan Prestasi Pinjaman dan Keuntungan

Bagi memulihkan keyakinan anggota, KOPEKS hanya menawarkan perkhidmatan yang diperlukan anggota sahaja. Langkah pertama yang dilaksanakan ialah menyusun semula tunggakan pinjaman dan yuran anggota.

Langkah kedua ialah dengan memendekkan tempoh menunggu pinjaman peribadi/kecemasan dikeluarkan daripada dua minggu kepada 3-5 hari sahaja. Pada September 2006, pinjaman biasa telah dilancarkan semula dan kini dikenali sebagai Pembiayaan Bai Al-Inah. Pembiayaan Bai Al-Inah ini adalah berasaskan syariah dan kelulusan dibuat dalam masa tujuh hari selepas tarikh permohonan. Sehubungan itu, sistem pengurusan maklumat (MIS) untuk produk berasaskan syariah telah dibangunkan dan ia untuk memenuhi syarat pinjaman Bank Rakyat.

Bagi menampung kos modal yang diperoleh daripada sumber luar, kadar keuntungan telah dinaikkan dari 6.00 peratus kepada 6.99 peratus, namun tempoh bayaran balik pinjaman dipanjangkan daripada enam tahun kepada 10 tahun. Syarat pinjaman juga telah dipermudahkan. Jika sebelum ini anggota baharu hanya boleh meminjam selepas tiga bulan menjadi anggota, tetapi sekarang mereka boleh meminjam sebaik sahaja diterima menjadi anggota melalui potongan gaji pertama. Selain itu, Garis Panduan Penilaian Kredit dan Pemprosesan Pembiayaan/Pinjaman Anggota telah diperkenalkan untuk:

- Memastikan adanya kawalan dalaman;
- Memastikan kawalan kredit lebih berkesan;
- Mematuhi piawai kelulusan pinjaman; dan
- Memastikan akauntabiliti dan mematuhi pembiayaan/pihak bank.

5. Pemulihan Modal Kerja dan Aliran Tunai

Bagi memastikan aktiviti pinjaman kepada anggota dapat diteruskan, koperasi telah mendapat suntikan modal daripada JPK dan Bank Rakyat sebanyak RM 82 juta. Pinjaman ini bagi tempoh 2006-2008 dan ianya diperoleh dengan mencagarkan beberapa aset koperasi. Sehingga Julai 2009, koperasi telah menggunakan sebanyak RM 61 juta daripadanya dan ini menunjukkan KOPEKS berani membuat pinjaman untuk menambah modal. Dana pinjaman daripada Bank Rakyat tidak dikeluarkan sekali gus, tetapi secara berperingkat-peringkat mengikut keperluan. Langkah ini membantu mengurangkan kos faedah atas pinjaman, di samping mengelakkan ketirisan dana.

Ketika langkah pemulihan ini dilaksanakan, tunggakan yuran anggota yang bersara dan berhenti dalam tempoh pengambilalihan ialah sebanyak RM 2.245 juta. KOPEKS berjaya membayar sepenuhnya tunggakan tersebut pada tahun 2007. Bagi mengurangkan tunggakan pembayaran, KOPEKS telah membekukan penarikan diri anggota kecuali yang bersara wajib.

6. Rasionalisasi Perniagaan, Pemulangan Aset, dan Pengurangan Beban Hutang dengan Menutup Anak Syarikat

Langkah menutup anak-anak syarikat yang tidak berdaya maju dilaksanakan bagi menangani isu dan masalah pelaburan dan tuntutan terhadap KOPEKS. Antara pendekatan yang digunakan untuk menjayakan langkah ini adalah:

- Memindahkan aset anak syarikat kepada koperasi;
- Menutup atau menamatkan usaha sama yang tidak menguntungkan;
- Menjual hartanah dan mencagarkan hartanah untuk mendapatkan wang tunai;
- Menutup anak syarikat yang tidak berdaya saing; dan
- Menentang kes-kes atau tindakan mahkamah yang dibawa di atas nama KOPEKS.

Kesan Pemulihan Selepas 48 Bulan Pengambilalihan

Setelah Pelan Induk Pemulihan yang menggariskan enam strategi dilaksanakan, KOPEKS berjaya mendapat suntikan modal sebanyak RM 82 juta. Suntikan ini telah membantu memulihkan aliran modal kerja koperasi dan koperasi akhirnya mampu meningkatkan bilangan dan jumlah pinjaman, menambah pendapatan koperasi dan seterusnya memulihkan aliran tunai serta mendapatkan semula tunggakan yuran anggota yang berhenti. Selain itu, isu kelemahan pengurusan juga dapat ditangani, manakala beberapa kes mahkamah telah dapat diselesaikan.

Pada tahun 2005, KOPEKS mula mencatat lebih pendapatan semasa dan seterusnya berjaya mencapai keuntungan kasar pada bulan Februari dan Mei 2006. Ini merupakan keuntungan pertama KOPEKS sejak tahun 2000. Pada tahun 2008, KOPEKS berjaya mencatat keuntungan RM 1.376 juta. Keuntungan pertama ini membolehkan KOPEKS menumpukan perhatian kepada strategi pengukuhan koperasi dan seterusnya membuat persiapan untuk mengadakan Mesyuarat Agung Tahunannya.

Berikut adalah hasil pemulihan KOPEKS dari segi beberapa aspek:

1. Pengeluaran Pinjaman Anggota

Bermula 1 Julai 2007, Strategi Pengukuhan & Pemasaran KOPEKS dilancarkan dengan sasaran peningkatan dalam pinjaman anggota sebanyak RM 4 juta sebulan. Pencapaian sebenar sasaran ini ditunjukkan dalam Jadual 4.

Jadual 4. Jumlah pinjaman oleh anggota (Tahunan) 2005 -2009

TAHUN	PINJAMAN / SETAHUN (RM)
2005	6.56 Juta
2006	9.77 Juta
2007	18.7 Juta
2008	24.23 Juta
2009 (30 Jun 2009)	20.5 Juta

Statistik di atas membuktikan KOPEKS mampu mencapai matlamat strategi ini dengan bilangan pinjaman meningkat tahun demi tahun walaupun belum mencapai sasaran iaitu pengeluaran pinjaman sebanyak RM 4 juta sebulan. Dalam tempoh 2005-2007, pengeluaran pinjaman meningkat melebihi 100 peratus daripada tahun 2004. Secara tidak langsung ini membuktikan keyakinan dan sokongan anggota terhadap koperasi meningkat.

2. Peningkatan Pendapatan

Jadual 5 menunjukkan antara tahun 2005 dan 2008, pendapatan koperasi meningkat secara keseluruhan melebihi 300 peratus dalam tempoh empat tahun tersebut. Pendapatan bagi setengah tahun pertama 2009 sahaja sudah mencecah RM 3.99 juta. Antara faktor-faktor pemangkin pertumbuhan pendapatan adalah seperti berikut:

- Mengeluarkan pinjaman dengan lebih berani;
- Menggantikan skim insurans/takaful luar dengan skim takaful dalaman
- Mengubah dasar kewangan, khususnya mengira hasil faedah keuntungan di atas baki berkurangan mulai Mac 2008.

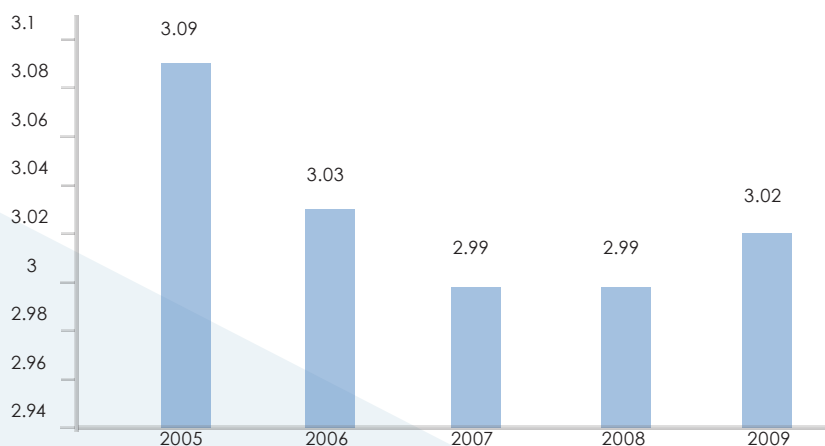
Jadual 5. Pertumbuhan Pendapatan bagi tahun 2005 – 2009

TAHUN	PENDAPATAN (RM)
2005	1.38 Juta
2006	1.92 Juta
2007	2.61 Juta
2008	6.19 Juta
2009 (30 Jun 2009)	3.99 Juta

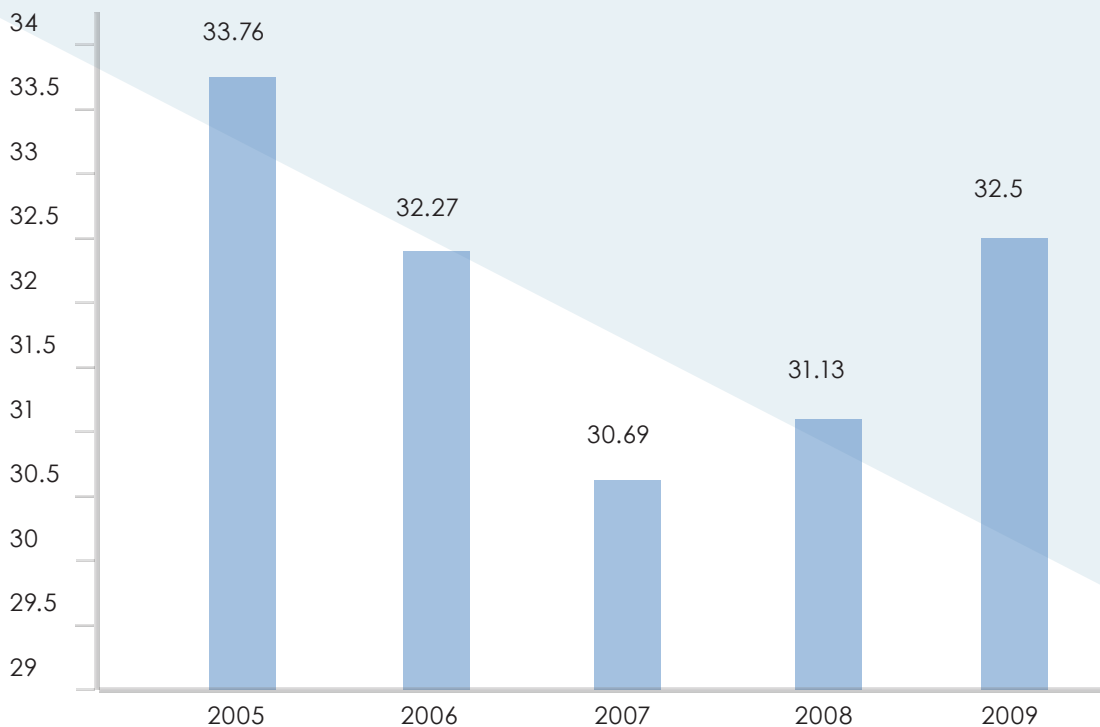
3. Sokongan Anggota

Anggota sudah mulai hilang kepercayaan terhadap KOPEKS sebelum ianya menghadapi krisis kewangan lagi. Keanggotaan KOPEKS yang pada penghujung tahun 1995 berjumlah 25,000 orang merudum kepada 6,000 orang pada penghujung tahun 2005. Ramai anggota yang berhenti kerana tiada kemudahan pinjaman dan kelewatan membayar balik yuran. Tetapi selepas pengambilalihan, kemudahan pinjaman diteruskan dan jumlah pinjaman dibayar dengan cara yang teratur mengikut polisi yang telah digariskan. Proses pinjaman juga menjadi lebih mudah dengan syarat-syarat yang lebih longgar. Perubahan ini telah meningkatkan bilangan anggota dengan kemasukan baharu antara 60-100 orang sebulan.

Di bawah Pelan Pengukuhan dan Pemasaran KOPEKS, Program Rebat Tunai RM 10 dan 'Anggota-Cari-Anggota' telah diperkenalkan. Program ini menggalakkan anggota koperasi untuk mendapatkan anggota baharu dan mereka diberi rebat tunai RM 10 bagi setiap anggota. Usaha KOPEKS untuk menambah anggota dijalankan dengan lebih serius melalui program promosi ke jabatan-jabatan kerajaan dan mengadakan "Hari Bersama Anggota". Hasilnya, modal saham anggota (Rajah 6) dan modal yuran anggota (Rajah 7) mula meningkat bermula pada tahun 2007.



Rajah 6. Modal saham anggota KOPEKS (juta RM) 2005 – 2009



Rajah 7. Modal yuran anggota (Juta RM) 2005 – 2009

PENYERAHAN SEMULA PENTADBIRAN KOPERASI OLEH JPK

Setelah lima tahun tidak mengadakan Mesyuarat Agung Tahunan (MAT), akhirnya pada 7 Jun 2009 KOPEKS berjaya mengadakan mesyuarat yang penting ini, iaitu MAT yang ke-34. Anggota Lembaga Koperasi dilantik melalui proses yang lebih ketat di bawah Seksyen 43 Akta Koperasi 1993. Seksyen ini mensyaratkan bahawa pemilihan ALK hendaklah mengikut garis panduan Suruhanjaya Koperasi Malaysia (dulunya Jabatan Pembangunan Koperasi).

Hala Tuju Pengukuhan

Setelah menerima semula pengurusan koperasi, barisan ALK yang baharu telah membuat perancangan untuk memantapkan perkhidmatan dan daya saing KOPEKS di bawah Pelan Hala tuju KOPEKS 2012-2016. Sebanyak 10 teras perancangan dan hala tuju telah digariskan dalam pelan ini seperti berikut:

1. Meningkatkan dan mempelbagaikan kemudahan/pakej pembiayaan dan perkhidmatan kepada anggota.
2. Meningkatkan pinjaman kepada RM 100 juta dalam tempoh dua tahun mendatang (minimum RM 4 juta sebulan).
3. Mendapatkan pembiayaan daripada pihak kerajaan dan pihak bank serta institusi kewangan dengan kos perundingan yang lebih rendah.

4. Meningkatkan bilangan anggota baharu daripada kalangan kakitangan kerajaan dengan sasaran 200 anggota sebulan atau tambahan 4,800 anggota dalam tempoh dua tahun.
5. Mengembangkan skop perniagaan KOPEKS ke bidang yang lebih berdaya saing khususnya dalam bidang pembekalan, pembinaan dan perkhidmatan antara lain.
6. Mengkaji dan membangunkan sistem ICT yang boleh menyokong peranan KOPEKS membuat potongan gaji di Sabah (seperti peranan ANGKASA) dan menjalankan urus niaga melalui e-dagang.
7. Mengkaji dan membangunkan kemudahan infrastruktur, hartanah dan bangunan yang menjana pendapatan lebih cepat.
8. Meneruskan pengurusan kewangan yang cekap dan strategik dengan menyasarkan pendapatan melebihi RM 20 juta setiap tahun dengan keuntungan yang memuaskan dan memberi dividen kepada anggota.
9. Sentiasa berganding bahu, menerapkan dasar dan bekerjasama rapat dengan pihak Suruhanjaya Koperasi Malaysia, Kerajaan Negeri dan Kerajaan Persekutuan dalam menjamin tadbir urus koperasi yang baik.
10. Mengambil berat terhadap kebajikan anggota dan masyarakat dan menjadi warga korporat yang bertanggungjawab.

Hasil daripada pelaksanaan strategi di bawah barisan ALK dan pengurusan yang baharu, KOPEKS telah mengeluarkan pinjaman melebihi RM 158 juta dalam tempoh tersebut dan meraih keuntungan bersih yang berterusan setiap tahun. Malah KOPEKS juga telah berjaya membayar dividen sebanyak lima peratus atas saham dan dua peratus atas modal yuran kepada anggotanya setiap tahun. Pada tahun 2009, KOPEKS menerima Anugerah Pelanggan Terbaik ANGKASA dan pada tahun 2012 tersenarai di tempat ke-49 buat pertama kalinya dalam Indeks 100 Koperasi Terbaik Malaysia.

PENGAJARAN DARIPADA KOPEKS

Keberanian anggota membawa kepada pihak berwajib perihal kelemahan pengurusan koperasi telah berjaya akhirnya melepaskan KOPEKS daripada kemelut yang lebih rumit. Dalam pada itu, liku-liku yang dilalui oleh KOPEKS menjadikan ALK lebih matang dalam mengurus dan mentadbir koperasi. Kerjasama daripada SKM melalui pelaksanaan Pelan Induk Pemulihan Koperasi juga telah berjaya menyelamatkan koperasi ini. Justeru, KOPEKS yang berusia 50 tahun pada 2013 berjaya bangkit semula walaupun mengalami kejatuhan yang hampir melumpuhkan.

Pengalaman pahit yang dilalui KOPEKS hendaklah diambil iktibar oleh semua koperasi, terutama Anggota Lembaga Koperasi dan semua ahli koperasi. Kejayaannya pula boleh menaikkan semangat para anggota koperasi untuk terus memberikan sokongan kepada organisasi mereka dalam apa juga keadaan kerana ia adalah milik bersama.

KEJAYAAN KOPEKS DALAM MELAKSANAKAN PELAN INDUK PEMULIHAN KOPERASI

Antara faktor-faktor yang dikenal pasti mendorong kejayaan strategi pemulihan tersebut adalah:

1. Komitmen kumpulan pengurusan untuk bekerja secara berpasukan.
2. Pendekatan hala tuju pemulihan yang berkesan.
3. Penekanan kepada tindakan dan hasil sasaran.
4. Integriti kakitangan.
5. Sikap keterbukaan kepada perubahan dan pendekatan baharu.

CABARAN YANG DIHADAPI

Pelaksanaan Pelan Induk Pemulihan Koperasi dapat membantu KOPEKS menghadapi dan mengatasi pelbagai cabaran dan persaingan. Antara cabaran yang dihadapi ialah:

1. Persaingan dari bank-bank dan institusi kewangan tempatan dan asing yang menawarkan pakej jumlah pinjaman yang lebih besar pada kadar faedah yang rendah hasil kewujudan pasaran kewangan terbuka dan globalisasi.
2. Dasar kerajaan yang mengehadkan kadar potongan gaji kakitangan awam bagi maksud menambah saham koperasi.
3. Kurangan modal kerja dalaman yang menyebabkan koperasi tidak dapat menampung permintaan pinjaman daripada anggota. Bagi mengatasi masalah ini, koperasi terpaksa menggunakan modal luar dengan kos modal yang tinggi.
4. Kurangnya kesedaran anggota untuk menambah jumlah simpanan yuran dan saham mereka sehingga KOPEKS terpaksa bergantung kepada modal luar untuk membiayai aliran tunai pembiayaan dengan kos yang tinggi. Inilah sebabnya faedah pinjaman yang dikenakan ke atas anggota tinggi, manakala keuntungan kepada koperasi adalah sedikit dan dengan itu sukar untuk mengeluarkan dividen yang menarik kepada anggota.

PENUTUP

Isu dan krisis dalaman yang berlaku di KOPEKS satu ketika dahulu memberi pengajaran dan pengalaman berharga bukan sahaja kepada ALK dan anggota KOPEKS, tetapi juga kepada koperasi-koperasi lain. Liku-liku dalam pengurusan perniagaan umumnya dan pengurusan tadbir urus koperasi khususnya telah menyediakan KOPEKS untuk menghadapi cabaran di era baharu. Di atas komitmen yang tinggi daripada anggota dan pengurusan semasa menghadapi zaman kejatuhan dan dengan bantuan JPK, akhirnya KOPEKS berjaya keluar dari kemelut tadbir urus dan kewangan yang serius pada ketika itu.

Pelan Pemulihan Strategik yang dilaksanakan akhirnya berjaya mencapai objektif untuk menyelamatkan KOPEKS daripada kegagalan. Hasilnya, KOPEKS pada hari ini mampu berdiri megah dan terus menjadi nadi dalam memberi kemudahan kepada anggota-anggotanya. Tahun 2013 cukup bermakna bagi KOPEKS yang menyambut ulang tahun ke-50 dan mampu terus kekal dalam gerakan koperasi di Malaysia khususnya dan dunia amnya.

KOPERASI KAMPUNG KABUAN SOOK BERHAD KENINGAU, SABAH

Hjh. Rahimah Abdul Samad
Mohd. Pisah Ali

PENGENALAN

Penubuhan sesebuah koperasi bertujuan untuk meningkatkan taraf sosioekonomi anggota serta masyarakat sekitar melalui aktiviti perniagaan. Selain itu, ia juga bertujuan membantu anggota dan masyarakat sekitar mengatasi masalah yang mereka hadapi secara bersama. Koperasi amat diperlukan oleh ahli masyarakat yang kecil bilangannya dan jauh terpencil di pedalaman serta kurang mendapat kemudahan asas.

Anggota koperasi merupakan pemilik organisasi dan dengan itu perniagaan yang dijalankan dibiayai menggunakan modal saham yang mereka kumpulkan sendiri. Perjalanan dan tadbir urus koperasi dibuat berpandukan kepada nilai dan prinsip-prinsip koperasi. Sebagai sebuah entiti perniagaan, sudah tentu koperasi perlu ditadbir dan diurus dengan baik oleh mereka yang mempunyai kemampuan, pengetahuan dan pengalaman dalam bidang berkaitan.

Laporan ini memaparkan kejayaan sebuah koperasi di kawasan pedalaman dengan majoriti anggotanya terdiri daripada kaum wanita yang berpendidikan rendah. Namun, koperasi ini telah berjaya mencapai matlamatnya, iaitu mengatasi masalah yang dihadapi anggota.

NEGERI SABAH

Sabah adalah salah satu daripada 13 negeri di Malaysia dan kedua terbesar selepas Sarawak. Ia terletak di utara pulau Borneo, pulau ketiga terbesar di dunia. Penduduk negeri ini terdiri daripada 33 kumpulan peribumi yang berkomunikasi dalam lebih 50 bahasa dan 80 dialek etnik. Kadazan-Dusun merupakan kumpulan etnik yang terbesar yang membentuk hampir 30 peratus daripada keseluruhan penduduk. Bajau dan kaum Murut, iaitu orang-orang bukit, merupakan kumpulan etnik kedua dan ketiga terbesar. Suku kaum yang lain termasuklah suku kaum bumiputera seperti Bisaya, Melayu Brunei, Kedayan, Lotud, Ludayeh, Rungus, Suluk, Minokok, Bonggi, Ida'an dan banyak lagi. Kaum Cina pula merupakan kumpulan utama bagi penduduk bukan peribumi.

GERAKAN KOPERASI DI NEGERI SABAH

Gerakan koperasi di Sabah bermula pada tahun 1959 di bawah Undang-undang Koperasi yang berkuat kuasa ketika itu, iaitu Ordinan Koperasi No. 3/1958 Sabah dan kaedah-kaedah di bawahnya sehinggalah Akta Koperasi 1993 (Act 502) dikuatkuasakan. Berdasarkan perangkaan, penubuhan koperasi di Sabah amatlah menggalakkan hasil daripada kesedaran rakyat mengenai matlamat koperasi serta galakan daripada pihak kerajaan. Pada masa ini, terdapat lapan fungsi utama koperasi di negeri ini, iaitu kredit, perumahan, pengguna, pengangkutan, pertanian dan perladangan, perindustrian, pembinaan dan perkhidmatan. Koperasi fungsi pengguna adalah yang terbesar bilangannya berdasarkan perangkaan yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Salah satu daripadanya ialah Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad, Keningau, iaitu tumpuan laporan ini.

KAMPUNG KABUAN SOOK

Kampung Kabuan Sook merupakan sebuah perkampungan yang terletak di daerah Keningau, iaitu sebuah daerah di kawasan pedalaman Sabah (Rajah 1). Ia dikelilingi bukit bukau dan boleh dihubungi menggunakan jalan darat. Jaraknya dari Kota Kinabalu ialah 128 kilometer (km), iaitu mengambil masa kira-kira 2.5 jam perjalanan menggunakan pengangkutan darat. Kampung Kabuan Sook pula terletak 80 km dari bandar Keningau.

KOTA KINABALU

DAERAH KENINGAU



Rajah 1: Kedudukan daerah Keningau

Kampung Kabuan Sook diwujudkan dalam tahun 1970an apabila kerajaan negeri menganugerahkan beberapa bidang tanah kepada golongan belia untuk diusahakan. Bermula dengan beberapa orang belia yang mengusahakan tanah tersebut, akhirnya sebuah perkampungan telah membangun. Kerajaan kemudiannya menyediakan pelbagai prasarana dan kemudahan untuk penduduk seperti masjid, sekolah rendah dan balai raya.

Penduduk Kampung Kabuan terdiri daripada pelbagai etnik yang datang dari beberapa daerah yang telah diberi peluang meneroka tanah bagi tujuan pertanian. Sebahagian besar terdiri daripada suku kaum Kadazan/Dusun, Rungus, Murut dan sebahagian lagi terdiri daripada suku kaum Bajau, Bisaya dan etnik-etnik lain.

Masyarakat Kampung Kabuan Sook diketuai oleh seorang ketua kampung dan dibantu oleh Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung (JKKK) serta seorang imam kampung. Rata-rata penduduknya mengusahakan tanaman getah bagi menampung keperluan keluarga. Purata pendapatan keluarga berada dalam lingkungan RM 450 hingga RM 550 sebulan.

PENUBUHAN KOPERASI KAMPUNG KABUAN SOOK BERHAD

Penubuhan Koperasi Kabuan Sook Bhd adalah hasil daripada idea pemimpin masyarakat di kampung tersebut kerana beberapa masalah yang sering kali dihadapi dan ditimbulkan dalam mesyuarat-mesyuarat yang diadakan. Masalah utama ialah kesukaran mendapatkan bekalan keperluan harian seperti beras, gula dan tepung susu, antara lain, ketika musim hujan.

Ekoran ini, penduduk mencadangkan penubuhan sebuah kedai koperasi (Rajah 2). Maka tertubuhlah Koperasi Kabuan Sook Bhd. dalam tahun 2008 dan didaftarkan pada tahun yang sama. Pada awal penubuhannya, seramai 52 orang penduduk telah mendaftar diri sebagai anggota, kebanyakannya suri rumah sepenuh masa. Tidak banyak barang di kedai koperasi pada waktu itu disebabkan kesukaran mendapatkan penjaga kedai sepenuh masa.

Untuk menjadi seorang ahli koperasi, seseorang hanya perlu membayar RM 20 sebagai modal syer dan RM 10 sebagai yuran masuk, selain syarat-syarat yang termaktub dalam Undang-undang Kecil Koperasi. Modal syer terkumpul itulah yang digunakan untuk memulakan kedai runcit koperasi.



Rajah 2. Pemandangan dalam kedai runcit koperasi

PENTADBIRAN KOPERASI

Kaum wanita merupakan nadi kepada Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad. Kebanyakan mereka merupakan suri rumah sepenuh masa dan merekalah yang menghabiskan banyak masa di koperasi untuk menjayakan aktiviti dan program-programnya. Mengikut Undang-undang Koperasi, sebanyak 15 orang Ahli Lembaga Koperasi (ALK) hendaklah dilantik bagi memacu koperasi. Pada awalnya, 13 orang ahli wanita dilantik menjadi ALK, memegang jawatan-jawatan utama seperti pengerusi, setiausaha dan bendahari. Walaupun mempunyai latar belakang pendidikan yang rendah, mereka berjaya menyumbang idea serta tenaga kepada koperasi.

Pada mulanya, prestasi pengurusan dan pentadbiran koperasi kurang memuaskan disebabkan oleh faktor-faktor berikut:

1. Kurang Pengalaman dan Pendidikan

Ketika koperasi mula ditubuhkan, hanya terdapat 64 orang sahaja penduduk kampung yang berminat untuk menjadi anggota koperasi dan kebanyakan mereka merupakan suri rumah sepenuh masa. Rata-rata penduduk kampung ini berpendidikan sehingga menengah rendah sahaja, dan hanya beberapa orang yang mempunyai pendidikan formal lebih tinggi, tetapi tidak menetap di kampung. Penduduk kampung pula bekerja sebagai petani dan penoreh getah.

2. Kekurangan Modal

Modal koperasi untuk berniaga datang daripada saham yang dikumpul daripada anggota. Jumlahnya kecil dan tidak mencukupi untuk menjalankan perniagaan yang lebih besar. Kedai runcit ini kerap kehabisan stok, manakala pilihan barangan juga sangat terhad.

3. Pengurusan dan Kepimpinan Lemah

Pada awalnya, koperasi ini menghadapi masalah pengurusan dan kepimpinan kerana kurangnya pendedahan terhadap koperasi. Ahi-ahli juga tidak memberikan sokongan padu kepada aktiviti yang dijalankan. Kurangnya pengetahuan mengenai pengurusan perniagaan menyebabkan koperasi tiada hala tuju atau tiada matlamat yang hendak dicapai sehingga menyebabkan koperasi berada dalam keadaan yang terumbang ambing.

4. Kekurangan Prasarana dan Kemudahan Asas

Oleh kerana Kampung Kabuan Sook terletak jauh dari bandar, amat sukar untuk penduduk mendapatkan kemudahan asas yang melebihi apa yang telah disediakan oleh kerajaan. Jalan ke kampung ini masih lagi berbatu kerikil dan tiada pengangkutan awam yang masuk. Ada juga kenderaan yang boleh disewa, tetapi bayarannya tinggi. Akibatnya, penduduk sukar untuk ke bandar bagi mendapatkan bekalan harian mereka seperti makanan, keperluan bayi, keperluan harian rumah dan pelbagai lagi yang sebahagian besarnya tidak terdapat di kedai runcit koperasi.

5. Lokasi Koperasi Menyukarkan Program Latihan dan Pendidikan

Dengan kedudukannya yang jauh di pedalaman, adalah sukar bagi anggota koperasi dan ALK untuk mendapatkan latihan dan pendidikan. Oleh itu, koperasi ditadbir dan diurus oleh mereka yang tiada pengetahuan asas mengenai pentadbiran organisasi dan perniagaan. Anggota koperasi juga tidak faham mengenai hak dan tanggungjawab mereka sebagai anggota.

6. Prasarana Kedai Koperasi Kurang Menarik

Kedai koperasi terletak dalam bangunan dewan masyarakat yang agak lama. Oleh itu, ia kurang menarik walaupun kedudukannya sangat strategik, iaitu di laluan masuk ke kampung.

LATIHAN DAN BIMBINGAN SUNTIK SEMANGAT BERKOPERASI

Pada bulan Jun 2008, pengerusi telah menyatakan hasrat untuk meletak jawatan serta merta. Buat seketika, perjalanan koperasi bertambah tidak terurus lagi. Suruhanjaya Koperasi Wilayah telah memanggil salah seorang daripada kalangan ALK untuk diberikan khidmat bimbingan di Maktab Koperasi Malaysia (MKM), pusat latihan kepada gerakan koperasi di negara ini (www.mkm.edu.my). Selain menyediakan program latihan, MKM turut menyediakan program khidmat bimbingan/nasihat kepada koperasi yang terpilih. Dalam kes Koperasi Kabuan Sook Bhd yang bermasalah ini, MKM Cawangan Sabah telah dipertanggungjawabkan untuk membantu dan membimbingnya. Berdasarkan maklumat yang diterima daripada Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM), (www.skm.gov.my) serta perbincangan dengan beberapa ALK, beberapa program yang sesuai telah dirangka agar ia dijalankan dengan jayanya serta memberi impak besar kepada koperasi.

Sebelum Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad mendapat bimbingan daripada MKM, ia dikenal pasti mengalami masalah yang serius di bawah ALK yang ada. Jelas tidak ada kerjasama dalam kalangan ALK. Rekod-rekod kewangan tidak diselenggara dengan baik dan dengan itu menyukarkan usaha membuat keputusan serta menyediakan perancangan.

Hasil daripada perbincangan yang telah diadakan, beberapa perkara telah dipersetujui untuk dilaksanakan seperti berikut:

1. Memberi latihan kepada anggota mengenai prinsip-prinsip dan falsafah koperasi (Rajah 3)
2. Memberi latihan intensif kepada ALK mengenai peranan dan tanggungjawab sebagai ALK di koperasi.
3. Menyusun semula struktur pentadbiran dan pengurusan koperasi.
4. Mengemas kini rekod-rekod perakaunan bagi kegunaan dalam membuat keputusan di koperasi.
5. Menggalakkan penambahan modal syer kepada anggota dan memberikan beberapa perkhidmatan yang boleh memberi galakan kepada anggota koperasi.
6. Mewujudkan jalinan kerjasama dengan koperasi-koperasi lain dan para peniaga



Rajah 3. Latihan yang dijalankan di premis koperasi

Sepanjang Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad diletakkan dalam program Bimbingan MKM antara tahun 2009 hingga 2012, terdapat empat objektif yang perlu dicapai seperti berikut:

Objektif 1: Mengembalikan Jati Diri Anggota Koperasi Selaras dengan Prinsip-prinsip Koperasi

Sebagai sebuah entiti perniagaan, koperasi memerlukan pelanggan. Melalui program latihan, anggota dididik untuk memahami tanggungjawab mereka sebagai pemilik perniagaan dan pelanggan. Beberapa strategi khusus dilaksanakan dalam program-program tersebut yang dijadualkan bersama.

Pada peringkat pertama, program kesedaran yang dirangka adalah bagi menggalakkan ahli untuk hadir dan mereka diberi insentif kewangan serta sijil kehadiran. Usaha ini memberi kesan positif dalam mencapai objektif pertama. Antara yang ditekankan dalam latihan-latihan yang dijalankan bersama anggota adalah:

1. Kesedaran dan kefahaman mengenai prinsip-prinsip koperasi
2. Jati diri, peranan dan tanggungjawab anggota
3. Contoh koperasi di pedalaman yang berjaya. Untuk ini peserta dibawa melawat ke tempat tersebut

Ukuran kejayaan: Anggota menjadi pelanggan setia kepada kedai koperasi. Rekod-rekod menunjukkan jualan bulanan meningkat selepas ahli-ahli menghadiri program kesedaran ini.

Objektif 2: Menggalakkan Penglibatan Secara Langsung

Sebelum ini Mesyuarat Agung Tahunan (MAT) koperasi tidak melibatkan semua anggota dan kehadiran anggota tidak ramai. Saluran komunikasi yang tidak berkesan antara ALK dengan anggota koperasi dikenal pasti sebagai punca kepada kurangnya sambutan terhadap MAT. Untuk memperbaiki keadaan ini, latihan untuk ALK memberi penekanan kepada perkara-perkara berikut:

1. Peranan dan tanggungjawab ALK.
2. Pengurusan Mesyuarat Agung Tahunan Koperasi yang berkesan.
3. Pengurusan Mesyuarat Lembaga yang berkesan.

Ukuran kejayaan: Pelaksanaan tanggungjawab oleh ALK didapati lebih jelas. Sebelum ini, tugas dan tanggungjawab koperasi tidak berdasarkan jawatan yang dipegang. Sebagai contoh, setiausaha koperasi tidak menjalankan tugasnya sebagaimana termaktub dalam UUK koperasi. Begitu juga dengan bendahari. Apabila ALK didedahkan kepada undang-undang dan implikasi-implikasi tidak patuh kepada undang-undang ini, mereka menjadi lebih berhati-hati dengan tugas yang diberikan. Dalam mesyuarat-mesyuarat ALK, pengalaman dan kemahiran individu telah digunakan. Selain itu, beberapa buah biro diwujudkan bagi melicinkan pentadbiran dan pengurusan koperasi dan ini menaikkan semangat bekerja bersama-sama sebagai sebuah keluarga.

Objektif 3: Mengemas kini Rekod-rekod Kewangan Koperasi

Adalah sukar untuk merancang dan membuat keputusan sekiranya maklumat yang hendak digunakan tidak lengkap dan tidak memberi gambaran sebenar kedudukan perniagaan koperasi. Data pembelian tidak diselenggara dengan sempurna. Dalam usaha memperbaiki keadaan ini, Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad dibimbing dan dilatih untuk sentiasa menyimpan rekod yang kemas dan sempurna melalui beberapa latihan kemahiran khusus, antaranya seperti berikut:

1. Pengurusan buku tunai dalam catatan buku pertama.
2. Memahami penyata kewangan koperasi.
3. Tatacara perakaunan dan pengauditan koperasi.

Di samping latihan yang dijalankan di koperasi itu sendiri oleh beberapa orang pegawai MKM, beberapa orang Ahli Lembaga dipilih untuk mengikuti dua modul latihan yang dilaksanakan di kampus MKM seperti berikut:

1. Klinik Akaun Koperasi.
2. Perakaunan Koperasi 1.

Ukuran kejayaan: Kesemua rekod perakaunan telah dapat diselenggara dan difailkan dengan baik dan tersusun. Dengan adanya maklumat perakaunan yang tersusun rapi, perancangan dan keputusan dapat dibuat dengan tepat. Koperasi berjaya mengagihkan beberapa insentif kepada anggota bagi menyuntik semangat mereka seperti rebat langganan. Anggota yang membuat langganan terbanyak diraikan semasa MAT.



Rajah 4. Latihan insentif perakaunan kepada Anggota Lembaga Koperasi dan kakitangan koperasi

Objektif 4: Meningkatkan Jualan Tahunan Koperasi Sebanyak 20 Peratus

Sebagai koperasi yang memiliki aktiviti kedai runcit, ia memerlukan modal pusingan perniagaan. Barangan yang dijual di kedai koperasi hendaklah memenuhi cita rasa pelanggan. Berdasarkan rekod jualan harian, ALK dan jawatankuasa kecil berkaitan dapat mengenal pasti barangan yang perlu ditambah/diganti. Koperasi juga telah berjaya membawa masuk beberapa orang pembekal yang menempatkan barangan secara konsaimen. Peningkatan jualan dari tahun ke tahun boleh dilihat pada Jadual 1.

Jadual 1: Jumlah jualan koperasi

Tahun	Jualan (RM)
2012	71,036.83
2011	46,752.13
2010	54,476.45

Ukuran kejayaan: Pada tahun 2009, Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad telah diberi kepercayaan oleh SKM Wilayah Keningau untuk turut bersama dalam memorandum persefahaman (MOU) antara Padan-Niaga Perniagaan dan Koperasi Majlis Daerah Keningau yang merupakan pemborong utama kepada koperasi. Melalui Padan-Niaga, Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad boleh mendapatkan barangan keperluan secara kredit. Selain itu, koperasi turut ditawarkan program Transformasi Kedai Runcit (TUKAR) hasil kejayaannya mengekalkan dan meningkatkan jualan tahunan serta berjaya mengemukakan laporan audit koperasi yang baik.

Walaupun Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad merupakan sebuah koperasi mikro dan terletak jauh di pedalaman, tetapi ia berjaya. Melalui latihan dan bimbingan daripada MKM serta insentif kewangan daripada SKM, anggota koperasi dan ALK telah membuktikan bahawa koperasi ini berupaya untuk mencapai objektifnya dan boleh dijadikan koperasi pedalaman contoh kepada koperasi-koperasi lain (Jadual 2).

Jadual 2. Ringkasan kejayaan Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad

Bil.	Kejayaan
1.	Berjaya meningkatkan jualan tahunan koperasi sebanyak 20% dalam tempoh 2010 – 2012
2.	Berjaya mengekalkan rebat langganan kepada anggotanya sepanjang tempoh 2010 – 2012
3.	Dapat mengemas kini buku akaun kedai runcit melalui bimbingan
4.	Dapat meningkatkan keanggotaan koperasi daripada 52 orang kepada 62 orang pada tahun 2012
5.	Diberi kepercayaan menjalin usaha niaga dengan Koperasi Borong pada 2013
6.	Terlibat dengan Program Transformasi Kedai (TUKAR) pada 2014

FAKTOR-FAKTOR KEJAYAAN KOPERASI

Antara faktor-faktor yang mendorong kejayaan koperasi adalah seperti berikut:

1. Kerjasama dan Komitmen dalam Kalangan ALK dan Anggota

Kerjasama di dalam sebuah organisasi terutamanya koperasi merupakan kunci kejayaan. Segala aktiviti koperasi tidak akan terlaksana tanpa adanya kerjasama dalam kalangan ALK. Sepanjang tempoh bimbingan oleh MKM, kerjasama padu telah berjaya dilahirkan dalam kalangan ALK. Aktiviti-aktiviti sosial bersama penduduk setempat juga dapat dilaksanakan dengan jayanya. Begitu juga kerja menghias kedai runcit dan beberapa program latihan bersama yang dianjurkan oleh MKM.

2. Anggota Lembaga Bersikap Terbuka dan Berdedikasi

Koperasi merupakan sebuah organisasi perniagaan yang bermatlamat memenuhi keperluan anggota. Ahli-ahli Lembaga Koperasi dilantik dalam Mesyuarat Agung Tahunan dan mereka merupakan individu-individu yang memimpin anggota dan juga bertanggungjawab ke atas perniagaan yang dijalankan oleh koperasi. Antara ciri-ciri kepemimpinan koperasi yang menyerlah ialah mereka dapat menerima pandangan, idea, cadangan dan kritikan daripada anggota dengan sikap terbuka. Hasilnya, beberapa cadangan dan idea yang baik daripada anggota dapat dilaksanakan dengan jayanya. Di pihak anggota pula, mereka dapat menerima cadangan baik daripada pihak pengurusan. Sebagai contoh, cadangan pihak pengurusan supaya anggota menambah modal syer bagi membesarkan perniagaan kedai runcit disambut baik. Idea untuk memberi rebat serta saguhati kepada anggota yang membuat langganan terbanyak juga datang daripada anggota dan dilaksanakan oleh ALK.

3. Semangat, Perpaduan, Keyakinan dan Penerimaan Anggota terhadap Koperasi

Pada awal penubuhan koperasi, pihak pengurusan dan pentadbiran tidak berfungsi dengan baik sehingga menyebabkan anggota kurang yakin dengan organisasi sendiri. Namun, ini tidaklah mematahkan semangat anggota sama sekali untuk terus bekerjasama. Perpaduan yang tetap kukuh dalam kalangan anggotanya memudahkan koperasi ditadbir semula dengan baik.

4. Kesediaan untuk Belajar dan Dibimbing

Latihan dan pendidikan penting untuk meningkatkan ilmu dan pengetahuan dalam kalangan anggota koperasi, lebih-lebih lagi dalam kalangan ALK. Ia juga merupakan prinsip koperasi kelima yang perlu dilaksanakan oleh setiap koperasi. Koperasi Kabuan Sook Bhd mencapai kejayaan kerana kesediaan anggotanya untuk diajar dan dilatih. Dengan pengorbanan dan kesabaran, ALK dapat mendalami ilmu pentadbiran dan pengurusan perniagaan koperasi sehingga mereka mampu untuk menguruskan koperasi dengan baik.

PENUTUP

Koperasi perlu berkomunikasi secara berkesan dengan pihak kerajaan untuk mendapatkan apa-apa bantuan yang diperlukan seperti program latihan dan pendidikan supaya koperasi dapat dibangunkan dengan teratur. Ukuran kejayaan sesebuah koperasi itu bukan sahaja dalam bentuk wang ringgit, tetapi bagaimana ia menerapkan nilai, prinsip dan falsafah koperasi dalam organisasinya.

Walaupun baru berusia enam tahun, Koperasi Kampung Kabuan Sook Berhad sudah dapat bergerak dengan baik. Nilai dan prinsip koperasi dilihat wujud dalam organisasi ini hasil bimbingan dan latihan yang diberikan oleh MKM. Daripada sebuah koperasi yang pernah mengalami pelbagai masalah, kini ia bukan sahaja dapat memenuhi keperluan anggota, tetapi juga masyarakat sekeliling.

PEMERKASAAN WANITA LUAR BANDAR : KOPERASI DI THAILAND

Norsyeirawani Shari

PENGENALAN

Pemeriksaan wanita dan kesamarataan jantina sebenarnya berkait rapat dengan hak asasi manusia dan keadilan sosial. Kesamarataan jantina adalah penting bagi kaum wanita kerana diskriminasi atau pilih kasih selamanya ini mengurangkan peluang mereka untuk mendapatkan pekerjaan penting dan membantu meningkatkan sosioekonomi keluarga. Implikasi diskriminasi ini lebih dirasai sekiranya ketua keluarga terdiri daripada kaum wanita. Mengurangkan diskriminasi terhadap wanita merupakan langkah pertama dalam memerangi kemiskinan dan merangsang pembangunan negara kerana kaum wanita merangkumi sebahagian besar penduduk sesebuah negara.

Walaupun negara-negara membangun kini mengalami arus pemodenan, namun masih ada golongan wanita, terutama di luar bandar, di sesetengah negara masih terkebelakang dalam banyak perkara. Ini disebabkan penduduk luar bandar umumnya kurang mendapat pendidikan formal. Kebanyakan mereka hanya bekerja dalam sektor pertanian atau sektor-sektor tidak formal. Sektor ini kurang mendapat perhatian dan tidak glamor, tetapi di sinilah kaum wanita luar bandar paling dominan. Dominan dalam sektor yang menghadapi pelbagai kekurangan daripada segi sumber, infrastruktur, kemahiran dan kewangan serta hakikat kaum wanita di luar bandar hidup dalam budaya yang tidak menyebelahi mereka.

Salah satu program untuk membantu memperkasa pemimpin wanita luar bandar di Asia telah dianjurkan oleh Kementerian Pertanian, Perikanan dan Perlindungan Jepun melalui International Cooperative Alliance (ICA). Melalui program "*Strengthening Capacity Building In Developing Countries In Asia*" tersebut, kursus "*Improving Capacity of Rural Women*" telah diadakan di Thailand dan Jepun pada 12 November sehingga 10 Disember 2014. Pegawai Maktab Koperasi Malaysia, Cik Norsyeirawani bt Shari telah diberi peluang mengambil bahagian dalam kursus untuk berkongsi pengalaman, kemahiran dan idea dengan pemimpin-pemimpin koperasi di kedua-dua buah negara tersebut. Selain Malaysia, ada lapan lagi negara yang mengambil bahagian dalam program ini, iaitu Bhutan, Cambodia, India, Laos, Myanmar, Nepal, Vietnam dan Thailand sendiri, menjadikan 10 orang peserta kesemuanya (Rajah 1).



Rajah 1. Peserta Kursus Improving Capacity of Rural Women

Pengalaman lawatan sambil belajar di Thailand selama lima hari memberi pelbagai pengalaman yang boleh dimanfaatkan oleh gerakan koperasi di Malaysia kerana terdapat sedikit persamaan antara kedua-dua negara ini dari segi struktur cuaca, geografi dan budaya. Jika dilihat, asas kejayaan dan masalah-masalah yang wujud dalam gerakan koperasi di Thailand juga sama dengan di Malaysia.

LAWATAN SAMBIL BELAJAR DI THAILAND

Dalam program lawatan sambil belajar di Thailand ini peserta telah dibawa melawat tiga buah koperasi luar bandar yang majoriti anggotanya adalah wanita. Agensi kerajaan yang terlibat dalam pembangunan dan perkembangan koperasi di Thailand telah merancang pelbagai strategi bagi memperkasa kepimpinan wanita di luar bandar. Antaranya, mereka diberi latihan kemahiran dalam pelbagai bidang yang melibatkan industri desa seperti menganyam bakul, beg tangan dan bekas beras yang berkualiti dan menarik. Penglibatan wanita luar bandar dalam industri desa juga dapat membantu meningkatkan pendapatan keluarga supaya tidak terus dibelenggu kemiskinan. Berikut adalah maklumat hasil lawatan ke setiap koperasi tersebut.

1. Woman Group Derm Bang Nang Bouch Agri

Koperasi Woman Group Derm Bang Nang Terletak di wilayah Suphan Buri, organisasi ini bernaung di bawah Derm Bang Nang Bouch Agricultural Cooperative Ltd. Koperasi wanita di wilayah ini menghasilkan produk kraf tangan yang berkualiti dan terkenal dalam kalangan penduduk tempatan (Rajah 2). Produk kraf tangan yang dihasilkan termasuk anyaman beg tangan, beg, bekas tisu, kotak pelbagai guna dan bakul buah-buahan. Kaum wanita yang terlibat dalam industri ini bebas menyiapkan hasil kraf tangan mereka sama ada di rumah mahupun di bengkel koperasi. Jika bekerja dari rumah, mereka dapat menguruskan hal-hal rumah tangga sekali dan tidak terikat dengan tempat dan masa.



Rajah 2. Sebahagian Anggota Lembaga dan anggota koperasi serta produk

Sumber atau bahan utama anyaman produk-produk kraf tangan kumpulan ini ialah keladi bunting (water hyacinth). Tumbuhan ini merupakan rumpai yang hidup menjalar dalam air dan mudah diperolehi di wilayah ini. Tumbuhan ini sebenarnya tidak mempunyai nilai dan dianggap musuh kepada ekosistem sungai dan tasik kerana menghalang habitat ikan daripada timbul di permukaan air dan menjadi sarang pembiakan nyamuk. Penggunaan keladi bunting sebagai bahan asas utama dalam anyaman telah memberi nilai tambah yang tinggi kepada tumbuhan ini. Bahagian yang digunakan untuk membuat anyaman adalah batangnya yang lembut. Keladi bunting ini dituai dan batangnya dikeringkan sehingga bertukar warna daripada hijau kepada coklat.

Penggunaan tumbuhan ini sebagai bahan utama industri anyaman juga telah membantu menyelesaikan masalah alam sekitar. Koperasi ini pernah memenangi anugerah industri kecil kreatif di peringkat komuniti, wilayah dan negara. Penghargaan ini diberikan atas usaha kreatif dan inovatif koperasi menggunakan bahan yang tiada nilai untuk menghasilkan produk bernilai tinggi. Penghasilan produk kraf tangan ini terkenal dengan jolokan “Waste to Gold”.

2. Women Coop Group Tambon Bang Chao Cha Community Enterprise

Women Coop Group Tambon Bang Chao Cha Community Enterprise terletak dalam wilayah Angthong dan menghasilkan kraf tangan daripada rotan dan buluh, iaitu seni pertukangan tangan warisan turun-temurun dari nenek moyang. Tanaman buluh mempunyai pelbagai guna seperti sumber makanan (rebung), bahan membuat rumah, perabot atau barangan perhiasan. Permintaan terhadap barangan daripada buluh sentiasa ada, terutama daripada peminat gaya hidup klasik. Buluh juga dikatakan tanaman yang paling mudah tumbuh di dunia dan bersama rotan merupakan antara tumbuhan yang mudah diperolehi di kawasan luar bandar di Asia.

Jika dahulu buluh dan rotan dijadikan perkakasan keperluan harian seperti tempat menyimpan beras, bakul untuk memuatkan barang, senduk dan bekas makanan, namun kini ia adalah bahan untuk dijadikan barang perhiasan atau aksesori wanita. Sehubungan itu, koperasi menyediakan latihan anyaman moden dan kontemporari, dengan elemen tradisi untuk mengekalkan ciri-ciri budaya Thailand. Gabungan antara elemen moden dan tradisi dalam ciptaan produk kraftangan mendapat sambutan dalam pasaran masa kini.

Dengan keunikan kraf tangan yang dihasilkan oleh anggota koperasi ini, mereka pernah menerima tempahan beg tangan dan bakul sebanyak 10,000 unit setahun daripada gerakan koperasi Jepun. Satu memorandum persefahaman telah dimeterai bagi memastikan projek tersebut terlaksana. Dalam projek ini, beg tangan pelbagai bentuk dan warna dihasilkan bagi memenuhi permintaan masyarakat tempatan dan Jepun. Koperasi ini juga sering membuat inovasi dan penambahbaikan ke atas produk-produknya bagi menarik minat pelanggan. Kehalusan dan ketelitian kerja tangan sangat dititikberatkan oleh koperasi kerana masyarakat Jepun amat mementingkan kualiti.

Pemasaran produk kraf tangan ke Jepun dilakukan melalui kerjasama strategik. Pengerusi dan beberapa orang anggota koperasi berpeluang ke Jepun untuk menjalani kursus kemahiran vokasional. Anggota yang menghadiri latihan akan menjadi pengajar kepada anggota lain dan penduduk-penduduk wilayah lain yang berminat. Program ini memberi peluang kepada kaum wanita luar bandar untuk membantu meningkatkan pendapatan keluarga. Walaupun mempunyai rakan perniagaan untuk memasarkan produk kraf tangan yang dihasilkan, pengerusi koperasi ini terus berusaha mencari pasaran baharu dan menggalakkan anggota mencipta produk kraf tangan yang baharu dan unik.

Semasa program lawatan ini, pegawai-pegawai MKM berpeluang berjumpa sekumpulan anggota yang majoritinya ialah golongan belia yang sedang tekun menganyam sarung telefon bimbit daripada buluh (Rajah 3). Walaupun bengkel kraf tangan yang disediakan oleh koperasi agak kecil, namun anggota memanfaatkan sepenuhnya kemudahan tersebut demi menambahkan pendapatan keluarga di samping mendapat bimbingan dan latihan daripada tenaga pengajar yang mahir. Koperasi juga memberi peluang kepada remaja yang ketinggalan pelajaran atau suri rumah hadir ke bengkel ini untuk belajar bagaimana menghasilkan kraf tangan yang cantik dan berkualiti.



Rajah 3. Antara hasil barangan dari buluh dan aktiviti menganyam

3. Occupational Women Group in Bang Pa In Agricultural Coop Ltd

Koperasi ini terletak di daerah Koh Kerd, Bang Pa dalam wilayah Ayutthaya, kira-kira dua jam setengah perjalanan dari Bangkok. Ditubuhkan pada tahun 1993, koperasi ini kini mempunyai seramai 2,000 orang anggota, sepuluh kali ganda bilangan anggota pada awal penubuhannya. Asas penubuhan koperasi ini adalah untuk membentuk kumpulan yang terdiri daripada warga emas dan suri rumah yang tidak bekerja dan tiada pendapatan. Walaupun terletak di luar bandar, ia mampu menjana pendapatan sebanyak USD1.5 juta setahun, di samping menarik ketibaan pelancong secara purata seramai 709 orang sebulan. Pendapatan utama koperasi ini adalah daripada jualan pil herba. Bahan-bahan yang digunakan untuk membuat pil herba ini tidak diketahui umum kerana ia merupakan ramuan rahsia turun temurun. Namun, yang pasti kesemuanya adalah daripada tumbuh-tumbuhan.

Koperasi ini mengalami zaman kejatuhan pada tahun 1994 kerana kurang pengetahuan mengenai kaedah pemasaran produk seperti ini serta barisan pengurusan yang lemah. Pada ketika itu, pil herba yang dihasilkan kurang mendapat sambutan kerana pelanggan kurang yakin terhadap keberkesanan produk tersebut.

Pada tahun itu juga, pengasas koperasi, Puan Lumphun Phannawai, jatuh sakit secara tiba-tiba sehingga tidak boleh berjalan. Namun, dengan cekap dan tabah serta yakin beliau mempromosikan khasiat pil herba ini menggunakan diri sendiri sebagai testimoni. Setelah hampir setahun beliau dan keluarga mengambil pil herba ini, akhirnya penyakit yang dideritai beransur pulih dan beliau sihat serta cergas. Bermula daripada peristiwa tersebut, permintaan terhadap pil herba koperasi mula mendapat sambutan daripada masyarakat sekitar. Terkenal dengan semangat tinggi dan tak pernah putus asa, Puan Lumphun Phannawai terus berusaha menambah baik kualiti pil herba tersebut sehingga diiktiraf sebagai produk koperasi berkualiti oleh Cooperative Promotion Department (CPD) dan diluluskan oleh Food and Drug Administration (FDA).

Kini koperasi sudah berusia hampir 22 tahun dan produk pil herba yang dihasilkan menjadi penyumbang utama kepada pendapatan organisasi. Seiring dengan permintaan produk yang semakin meningkat, koperasi berjaya menambah ahli daripada kalangan masyarakat setempat dan menyediakan peluang pekerjaan kepada sebahagian lagi. Produk yang dikeluarkan oleh koperasi ini agak unik kerana dihasilkan dengan tangan. Kaedah ini mampu menerapkan semangat bekerjasama dalam kalangan anggota. Agihan tugas dibuat secara sistematik supaya setiap pekerja mahir dengan aktiviti di setiap stesen pengeluaran. Setiap pekerja yang bekerja di bengkel ini diberi gaji 165-200 baht sehari, selain dividen tahunan.

Bagi menarik minat pelancong asing dan pelawat tempatan, koperasi menjalin usaha sama dengan penduduk setempat dan kampung-kampung berdekatan untuk menyediakan pakej pelancongan. Tujuh buah kampung terlibat dengan projek homestay atau inap desa dengan penglibatan 25 buah rumah. Rumah-rumah yang terlibat dalam program ini perlu memenuhi syarat yang telah ditetapkan oleh pihak pengurusan koperasi. Dalam program homestay ini, pelancong dibawa bersiar-siar keliling kampung dengan menaiki trem. Setiap trip lawatan membawa pelancong ke 15 stesen yang setiap satunya menyediakan aktiviti yang berbeza.

Semasa lawatan sambil belajar ini, peserta daripada MKM dibawa bersiar-siar menikmati keindahan kampung dengan menaiki trem dan melawat tiga stesen (Rajah 4). Stesen pertama membuat kuih tradisional dan kuih istimewa majlis perkahwinan masyarakat Thailand. Para peserta diberi peluang mencuba sendiri menguli dan menggoreng kuih tersebut. Stesen kedua merupakan rumah ibadah kaum Buddha yang terkenal di wilayah tersebut. Stesen ini menyediakan susu beras (rice milk) yang dipercayai mengandungi banyak khasiat. Di stesen terakhir peserta berpeluang melihat proses menyediakan racun serangga daripada herba-herba yang terdapat dalam taman herba koperasi.

Penggunaan racun rumpai dan serangga daripada bahan tumbuhan semula jadi ini mampu mengurangkan penggunaan bahan kimia. Herba yang ditanam tanpa racun kimia dijadikan bahan membuat pil herba. Walaupun penghasilan produk ini adalah secara tradisi, namun koperasi mengambil berat tentang kebersihan pekerja. Mereka memakai pakaian yang bersih dan menggunakan penutup kepala. Hampir setiap hari koperasi menerima kunjungan pelawat yang ingin melihat proses menghasilkan pil herba tersebut. Bengkel ini menghadap sungai dan kawasan sekelilingnya masih mengekalkan ciri-ciri tradisinya.





Rajah 4. Lawatan ke stesen aktiviti pelancongan Bang Pa In Agricultural Coop Ltd

PENUTUP

Pelbagai konsep aktiviti hiliran yang diguna pakai oleh koperasi di Thailand boleh dilaksanakan oleh gerakan koperasi di Malaysia, terutama koperasi di luar bandar. Hanya dengan aktiviti hiliran secara kecil-kecilan yang tidak memerlukan modal yang besar dengan risiko yang rendah, koperasi mampu membantu anggota terutama kaum wanita menjana pendapatan keluarga. Koperasi juga boleh menjana pendapatan lumayan jika mampu menambah nilai produk yang sedia ada agar terus mendapat pasaran. Bagaimanapun, koperasi perlu membuat analisis perniagaan bagi memastikan perniagaan yang dijalankan dapat bersaing dengan perniagaan/ produk yang sudah ada di pasaran.

“CAPACITY BUILDING PROGRAM” THAILAND

Ju Samsuddin Safian
Mohamad Haswardi Morshidi

PENGENALAN

Program “ Capacity Building Program” Thailand merupakan program lawatan singkat ke projek One Tambon One Product (OTOP) yang dilaksanakan di Thailand pada 19 hingga 24 Mei 2014. Program ini disertai oleh pelbagai agensi kerajaan seperti FAMA, Lembaga Perindustrian Nanas (LPN), Maktab Koperasi Malaysia (MKM) dan juga beberapa orang pemimpin koperasi yang terpilih. Pegawai-pegawai daripada MKM yang terlibat dalam program ini ialah Ju Samsuddin Safian dan Mohamad Haswardi Morshidi. Di Malaysia, program OTOP dikenali dengan nama SDSI (Satu Daerah, Satu Industri). Selain melawat projek OTOP, peserta program juga dibawa melawat ke expo halal yang diadakan di Bangkok. Objektif program ini ialah untuk memberi pendedahan kepada peserta berkenaan kejayaan, modus operasi dan projek OTOP yang menjadi kebanggaan negara Thailand serta bagaimana para usahawan dan pihak kerajaan Thailand menggembeng tenaga dalam menjayakan program OTOP. Peserta juga didedahkan kepada kaedah pemasaran hasil keluaran program OTOP. Rasional penganjur untuk membuat lawatan ke OTOP di Thailand ialah kerana ia merupakan salah satu projek yang paling berjaya yang dilaksanakan bagi meningkatkan pendapatan penduduk pinggir bandar dan luar bandar dengan menggunakan sumber tempatan.

LATAR BELAKANG OTOP

Pada dasarnya, One Tambon One Product (OTOP) adalah satu konsep atau program untuk menghasilkan satu jenis komoditi atau produk bagi setiap kawasan komuniti. Istilah kawasan dalam hal ini merujuk kepada suatu wilayah dengan keluasan tertentu yang dikenali sebagai wilayah kecil (Tambon). Program OTOP di Thailand diperkenalkan dengan mengguna pakai konsep One Village One Product (OVOP) yang berjaya dilaksanakan di Jepun.

Secara umum, model OTOP ataupun OVOP dibina berasaskan konsep Agro-Ecological Zone (AEZ) atau Perwilayahan Agro-Ecology yang menyasarkan pengeluaran satu atau beberapa jenis produk pertanian dan industri tertentu. Di Jepun, model OVOP dimulakan di kota kecil Oita pada tahun 1969 dan setakat ini telah berjaya dan amat dikenali. Selain Thailand, negara-negara lain yang melaksanakan konsep OVOP termasuk Malaysia (SDSI) dan Taiwan. Melalui program OTOP, Thailand berjaya mempelbagaikan dan meningkatkan pengeluaran produk-produk pilihan tempatan yang dihasilkan secara tradisi dan menggunakan sumber tempatan di sesuatu kawasan (Tambon).

Program OTOP dilaksanakan supaya masyarakat di seluruh negara mendapat manfaat daripada aktiviti-aktiviti nilai tambah dan penambahbaikan mutu produk tempatan. Misi ini dikembangkan berlandaskan tiga falsafah, iaitu: (1) menghasilkan produk tempatan untuk pasaran global; (2) menghasilkan produk menggunakan kreativiti dan dengan kemampuan sendiri; dan (3) mengembangkan kemampuan modal insan. Sedikit demi sedikit produk-produk baharu ataupun produk berwajah baharu muncul.

Hakikatnya, program OTOP dilaksanakan di kawasan-kawasan yang mempunyai ramai penduduk miskin dengan melibatkan organisasi masyarakat. Menurut laporan pada 2011, terdapat sejumlah 7,255 Tambon di Thailand dengan 36,000 kumpulan OTOP, setiap satunya mempunyai antara 30 hingga 3,000 orang ahli. Sakda Siridechakul, Presiden Persatuan OTOP Chiang Mai berkata, "OTOP telah membantu ramai orang di kampung-kampung meraih pendapatan". OTOP secara tak langsung menggalakkan penduduk mengeluarkan hasil kraf tangan. Mereka merasakan bahawa mereka adalah sebahagian daripada ekonomi global. Masyarakat setempat termasuk pengusaha kecil dan mikro serta gerakan koperasi menyambut baik program OTOP. Oleh itu, OTOP membantu mengukuhkan ekonomi Thailand daripada akar umbi. Kerajaan Thailand menyokong program ini dengan menggalakkan setiap komuniti tempatan menggunakan kemahiran tempatan sedia ada bagi menghasilkan produk untuk pasaran domestik dan antarabangsa dengan bantuan teknikal daripada kerajaan dan pihak swasta.

Bagi memperkenalkan produk pertanian dan industri kecil tempatan, aktiviti promosi diadakan setiap tahun. Produk yang diiktiraf oleh OTOP sebagai produk pilihan yang layak untuk dieksport akan diletakkan ke dalam kategori empat atau lima bintang. Untuk meraih bintang bagi salah satu kategori, setiap produk mestilah melalui beberapa ujian. Ujian produk dilakukan setiap tahun oleh satu badan yang dilantik yang juga mengeluarkan sijil berstatus antarabangsa. Aktiviti menguji produk dilaksanakan bagi memastikan mutu produk yang terpilih adalah tinggi dan mampu bersaing di pasaran luar negara. Produk kategori rendah atau mendapat empat bintang ke bawah berpeluang untuk dipasarkan di dalam negeri sahaja. Namun begitu, produk berkategori rendah masih berpeluang mendapat pengiktirafan lima bintang apabila telah memenuhi piawaian yang telah ditetapkan. Selain itu, bagi menggalakkan pengeluaran produk terbaik, OTOP menawarkan label OTOP Champion kepada produk yang layak. Setiap produk OTOP boleh bersaing dengan produk sejenisnya dari wilayah-wilayah lain dan akan diuji oleh pihak berwajib. Projek-projek OTOP di Chiang Mai yang telah dilawati dan dilaporkan dalam laporan ini adalah seperti berikut:

1. Projek Ladang Mangga di Phannai Village, Daerah Prao
2. Doi Luang Farmers' Processing Community Enterprise, Daerah Chiangdao
3. Kilang Kertas Saa, Daerah Borsang
4. Kilang Payung, Daerah Borsang

LATAR BELAKANG CHIANG MAI

Program ini telah membawa peserta untuk melihat projek OTOP yang dilaksanakan di Chiang Mai, iaitu sebuah kawasan pertanian yang subur terletak di utara Thailand (Rajah 1). Chiang Mai terletak dalam kawasan lembangan Sungai Mae Ping, iaitu kira-kira 710 kilometer (km) dari Bangkok. Bandar bersejarah ini dibina pada tahun 1292 sebagai Chiang Rai dan kemudiannya ditukar nama kepada Chiang Mai pada tahun 1296. Kawasan Chiang Mai dipenuhi dengan gunung-gunung dengan penduduk seramai 1.66 juta orang pada tahun 2012 dengan 150,000 - 200,000 daripadanya tinggal di bandar Chiang Mai. Kegiatan ekonomi utama ialah pertanian, pelancongan dan penghasilan produk kraf tangan.



Rajah 1. Kedudukan Chiang Mai dalam peta Thailand

RINGKASAN DAPATAN DARIPADA LAWATAN

Bahagian ini melaporkan maklumat yang diperolehi daripada lawatan keempat projek OTOP tersebut.

1. Projek Ladang Mangga di Phannai Village, Daerah Prao

Lawatan pertama adalah ke Projek Ladang Mangga di Phannai Village, daerah Prao, Chiang Mai. Perjalanan dari pusat bandar Chiang Mai mengambil masa kira-kira tiga jam. Di sana, rombongan dibawa melawat dan diberikan taklimat mengenai pembangunan serta kemajuan Projek Ladang Mangga di Phannai Village tersebut yang mampu menjana pendapatan lumayan kepada penduduk daerah tersebut (Rajah 2 dan Rajah 3).

Ladang mangga seluas 250 ekar ini diusahakan oleh 120 orang penduduk kampung di daerah tersebut. Kesemua pengusaha mangga ini mengusahakan projek tanpa sebarang bantuan daripada kerajaan. Mangga jenis Nang Dok Mai yang banyak ditanam di kawasan ini berbuah mulai bulan November hingga Mac, manakala tempoh penuaian adalah dari bulan April hingga September setiap tahun. Proses keseluruhan perusahaan menanam mangga ditunjukkan dalam Rajah 4.



Rajah 2. Ladang mangga projek OTOP



Rajah 3: Buah mangga untuk dieksport



Rajah 4. Proses menanam dan menuai mangga di Phannai Village

Projek mangga ini menghasilkan 50,000-100,00 tan mangga pada kemuncak musim tuaian. Buah-buah terbaik dieksport ke luar negara terutama ke Malaysia. Pendapatan daripada mangga mampu meningkatkan pendapatan purata penduduk kampung yang miskin kepada RM 3,000- 5,000 sebulan. Hasil keluaran yang tinggi ini dicapai melalui perkongsian sumber tanah dan input, perancangan pengeluaran bersepadu dan pembungkusan serta pemasaran bersama. Selain itu, projek ini menerima bantuan tenaga pakar dalam bentuk latihan pengurusan ladang, penanaman, penjagaan pokok, penggunaan baja dan racun, penuaian dan pembungkusan serta pemasaran.

Di sepanjang tempoh 2000-2012, Thailand merupakan pengeluar mangga ketiga terbesar dunia di belakang India dan China (Jadual 1). Pada tahun 2012 khususnya, Thailand mengeluarkan 2.65 juta tan mangga, iaitu 6.6 peratus daripada pengeluaran dunia. Pengeluaran meningkat setiap tahun, dengan kadar peningkatan sebanyak 63.3 peratus sejak tahun 2000.

Jadual 1. Pengeluaran mangga dunia (dalam Juta tan), 2000-2012

Pengeluar	2000	2002	2004	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Dunia	24.71	26.22	29.72	33.85	34.86	35.62	34.94	37.22	39.10	40.14
India	10.50	10.02	11.49	12.66	13.73	14.00	12.75	15.03	15.19	15.25
China	3.00	3.30	3.66	3.90	3.50	3.80	4.00	4.00	4.35	4.40
Lain-lain	11.21	12.90	14.56	17.28	17.62	17.82	18.19	18.19	19.56	20.49
Thailand	1.62	1.78	1.98	2.09	2.30	2.37	2.47	2.55	2.60	2.65
Indonesia	0.88	1.40	1.44	1.62	1.82	2.11	2.24	1.29	2.23	2.38
Pakistan	0.94	1.04	1.06	1.75	1.72	1.75	1.73	1.85	1.89	1.95

Dari segi eksport pula, Thailand berada di tangga ke-10 bagi tempoh 2005-2013 (Jadual 2). Ini bermakna, kebanyakan mangga keluaran Thailand dijual di pasaran tempatan.

Jadual 2. Negara pengeksport mangga dunia (dalam ribu tan), 2005-2013

Pengeluar	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Dunia	936.07	963.82	1,042.01	1,062.56	1,103.81	1,205.6	1,351.01	1,347.12	1,400.00
Mexico	195.21	232.38	236.00	226.108	232.64	275.37	287.77	297.30	336.17
Brazil	114.91	115.72	116.27	133.94	110.36	124.38	126.57	127.13	122.18
Peru	57.62	82.69	82.68	82.70	69.19	97.00	123.86	99.79	117.00
Belanda	70.82	77.60	83.16	98.94	81.93	107.02	110.18	100.42	110.89
Hong Kong	42.66	19.99	41.59	42.85	104.44	99.39	63.47	77.93	90.00
Pakistan	84.96	54.78	83.78	62.75	81.45	82.91	105.13	101.17	60.00
Ecuador	42.13	51.10	44.05	34.55	48.99	39.98	49.07	50.14	61.31
Yemen	11.64	9.97	11.19	20.07	18.95	23.47	35.73	43.46	44.00
India	70.28	79.06	54.35	83.70	74.46	59.19	62.41	53.09	41.00
Thailand	6.00	5.00	11.27	15.48	23.84	22.37	37.50	44.45	33.04
Amerika Syarikat	14.35	13.79	14.34	13.50	11.38	14.40	19.58	21.48	27.97
Filipina	32.61	27.54	29.43	22.01	21.64	24.32	32.15	27.83	26.07

Jadual 3 pula menunjukkan jumlah eksport mangga Thailand mengikut destinasi di sepanjang tempoh 2007-2013. Pada tahun 2007-2010, Malaysia mengimport paling banyak mangga Thailand, tetapi selepas tahun 2010, Vietnam merupakan pengimport terbesar. Khususnya, pada tahun 2013, Vietnam mengimport sebanyak 19,995 tan, berbanding import Malaysia sebanyak 6,851 tan dan Korea Selatan sebanyak 1,916 tan.

Jadual 3. Destinasi utama eksport mangga Thailand (dalam tan), 2007-2013

Destinasi	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Jumlah	11,272	15,476	23,836	22,369	37,501	44,450	33,035
Vietnam	93	1,447	5,831	7,696	19,467	26,449	19,995
Malaysia	7,660	7,681	10,759	8,228	9,406	10,958	6,851
Korea, Rep.	163	365	251	427	757	1,164	1,915
Myanmar	410	180	82	500	154	303	1,066
Jepun	1,400	1,194	1,248	1,432	1,500	1,674	1,039
China	131	517	613	695	961	875	677
Singapura	117	493	311	407	766	919	439
Hong Kong	75	184	1,147	683	680	890	422
Indonesia	523	492	546	568	517	630	167
Emiriyah Arab Bersatu	9	17	1	18	38	106	126

2. Doi Luang Farmers' Processing Community Enterprise, Daerah Chiangdao

Doi Luang Farmers' Processing Community Enterprise merupakan sebuah kilang buah mangga di bawah projek OTOP. Kilang ini memproses buah mangga dari jenis Mahachanok untuk dijadikan produk hiliran seperti arak, jus mangga dan manisan mangga (Rajah 5) yang dipasarkan ke seluruh Thailand, terutama di kawasan utara. Projek OTOP kawasan ini mampu memberikan pendapatan kepada masyarakat setempat dan membantu para penanam mangga mengatasi masalah lebihan buah mangga ketika waktu puncak pengeluarannya. Secara purata, pendapatan bulanan kilang ialah RM 15,000 hingga RM 30,000.



Rajah 5. Proses menghasilkan produk hiliran mangga Doi Luang Farmers' Processing Community Enterprise

Kilang Kertas Saa/Kertas Mulberry di Perkampungan Borsang

Chiang Mai merupakan pusat pengeluaran kertas saa atau kertas mulberry di kawasan utara Thailand. Terdapat beberapa kawasan yang terlibat dengan projek pengeluaran kertas saa/kertas mulberry di Chiang Mai. Peserta program telah dibawa melawat projek kertas saa di perkampungan Borsang. Di sini penduduk kampung bekerjasama dalam menghasilkan kertas saa yang dihasilkan daripada pokok mulberry. Kertas saa/kertas mulberry ini digunakan untuk menghasilkan barangan kraf tangan seperti kotak hadiah, payung, kertas hiasan dinding dan lain-lain lagi. Perkampungan Borsang merupakan salah satu perkampungan yang terpilih untuk menjalankan projek kertas saa di bawah OTOP. Perkampungan ini terletak sembilan kilometer dari bandar lama Chiang Mai. Jadual 4 menunjukkan kawasan utama pengeluaran kertas saa/ mulberry di Chiang Mai. Kawasan ini dipilih kerana di sini terdapat ramai penduduk yang berpendapatan rendah dan adanya banyak pokok mulberry yang merupakan sumber utama penghasilan kertas saa/ kertas mulberry.

Jadual 4. Kawasan pengeluaran kertas saa dan mulberry serta kraf tangan di Chiang Mai di bawah Projek OTOP

Bil.	Kawasan	Jumlah Peserta
1.	Muang	175
2	Sankampeng	257
3.	Sarapee	64
4.	Mae Rim	58
5.	Doi Saket	90
6.	Sansai	172
Jumlah		816

Projek yang dilawati ini diusahakan oleh sekumpulan 32 orang penduduk kampung. Rajah 6 menunjukkan proses menghasilkan kertas saa yang dibuat daripada kulit pokok mulberry. Kertas ini kemudian ditambah nilai melalui pelbagai produk hiliran seperti kotak hadiah, buku cenderahati, kertas pembalut hadiah dan beg kertas. Sebahagian besar daripada produk-produk hiliran kertas saa dieksport ke luar negara, terutama timur tengah.

Projek kertas saa di Chiang Mai berjalan dengan lancar, namun pengusaha menghadapi beberapa masalah berkaitan produk seperti berikut:

- Reka bentuk produk yang terhad
- Tiada penjenamaan yang khusus
- Persaingan daripada kraf tangan lain
- Persaingan daripada kertas saa buatan Jepun yang lebih berkualiti
- Aktiviti pengeluaran masih menggunakan kaedah lama dan berskala kecil
- Kawalan terhadap bahan asas (pokok mulberry) lemah
- Khidmat sokongan jauh daripada kawasan pengeluaran
- Khidmat sokongan jauh daripada kawasan pengeluaran



Rajah 6. Proses menghasilkan kertas saa

3. Kilang Payung Borsang

Bagi pelancong-pelancong ke Thailand, lawatan ke Chiang Mai tidak lengkap tanpa melawat tempat membuat payung tradisional Thai. Chiang Mai amat sinonim dengan pembuatan payung dan Borsang merupakan pusat pengeluaran payung tradisional yang terkenal, terletak di daerah Sankamphaeng, Chiang Mai. Payung yang dihasilkan di Borsang menggunakan kertas saa/kertas mulberry.

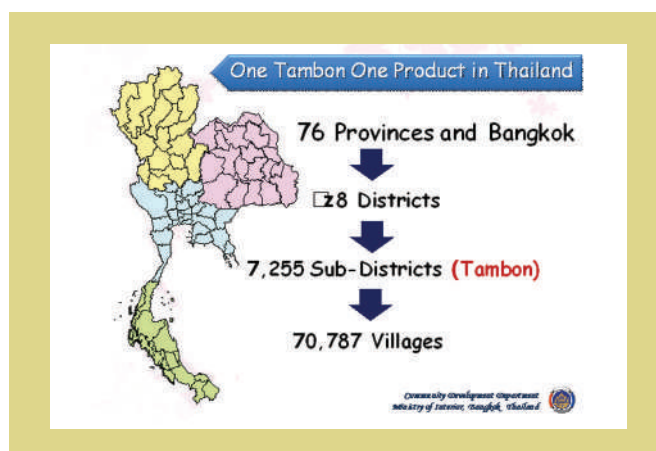
Industri pembuatan payung ini berkembang pesat kerana permintaan yang tinggi terhadap payung yang berkualiti tinggi dan unik ini. Payung ini digunakan dalam upacara-upacara keagamaan, sebagai alat pelindung hujan dan cenderahati. Rajah 7 menunjukkan proses menghasilkan payung tersebut. Di sini juga disediakan perkhidmatan melukis payung, kipas tangan, beg dan sarung telefon bimbit mengikut cita rasa sendiri pada harga yang cukup murah dan mampu disiapkan dalam masa yang singkat.



Rajah 7. Proses menghasilkan Payung Borsang

MAKLUMAT LANJUT TENTANG OTOP

Bahagian ini membincangkan dengan lebih lanjut tentang program OTOP di Thailand, termasuk objektif, faktor kejayaan dan risiko. Struktur program OTOP dan bilangan kawasan yang terlibat terdapat dalam Rajah 8. Keseluruhannya, sebanyak 70,787 buah kampung di seluruh Thailand mengambil bahagian dalam program ini.



Rajah 8. Struktur Program OTOP di Thailand

Pentingnya OTOP kepada Thailand

Program OTOP penting kepada Thailand kerana ia merupakan projek kerajaan yang mendapat sokongan kuat daripada rakyat dan melibatkan penyertaan bersepadu pelbagai agensi kerajaan. Kaedah ini dapat menggerakkan pelbagai sumber yang ada daripada semua sektor untuk menjana kemakmuran kepada masyarakat akar umbi.

Objektif OTOP

Objektif-objektif OTOP adalah seperti berikut:

1. Meningkatkan peluang pekerjaan dan pendapatan kepada masyarakat
2. Memperkukuh dan memulihkan semula masyarakat setempat
3. Menggalakkan kebijaksanaan dan kemahiran tempatan
4. Menggalakkan pembangunan sumber manusia dan modal insan
5. Menggalakkan kreativiti berasaskan budaya dan cara hidup tempatan

Faktor-faktor Kejayaan OTOP

Rajah 9 menunjukkan hasil analisis SWOT ke atas program OTOP. Ringkasnya, kejayaan OTOP boleh dikaitkan dengan tujuh perkara berikut:

1. Wujud modal sosial tempatan yang kreatif dan berpengetahuan.
2. Adanya komitmen kerajaan yang menggerakkan agensi-agensi berkenaan
3. Masyarakat melibatkan diri dengan berkesan.
4. Dasar program tertumpu di peringkat akar umbi ekonomi.
5. Kakitangan kerajaan di lapangan mencukupi dan mempunyai kemahiran yang diperlukan.
6. Pembangunannya berasaskan pengetahuan mengenai produk.
7. Hasil keluaran dipasarkan menggunakan jenama OTOP yang diiktiraf.

Risiko Dihadapi OTOP

Projek-projek di bawah program OTOP menghadapi pelbagai risiko termasuk untuk mengekalkan piawaian dan mutu produk. Risiko juga dihadapi dalam menghasilkan keluaran berskala besar, membangunkan budaya keusahawanan, memperluaskan pasaran dan mendapatkan teknologi memproses makanan.

Sokongan yang Diperlukan dalam OTOP

Program OTOP memerlukan reka bentuk pembungkusan produk dan cenderamata yang lebih baik, latihan keusahawanan untuk peserta dan pegawai, reka bentuk laman web dan teknologi mesin memproses makanan.

Kekuatan

- Sokongan penuh daripada Perdana Menteri dan agensi kerajaan
- Penduduk Thailand memiliki kreativiti menghasilkan produk
- Faktor persekitaran (suhu, bahan mentah dan tenaga buruh yang murah)
- Sifat keusahawanan & berdikari secara semula jadi dalam diri rakyat Thailand
- R&D yang mantap dan maju

Kelemahan

- Tahap pendidikan rakyat yang rendah
- Penggunaan racun tanaman yang tidak terkawal
- Pengeluaran masih tidak mengikuti SOP yang ditetapkan
- Aktiviti pengeluaran menggunakan 95 peratus tenaga buruh
- Keadaan politik tidak selalu stabil

Peluang

- Thailand dikelilingi negara-negara yang mempunyai mata wang yang kukuh
- Permintaan terhadap produk pertanian Thailand yang tinggi daripada luar negara
- Negara jiran lebih menumpukan kepada industri pengeluaran produk elektronik berbanding produk pertanian

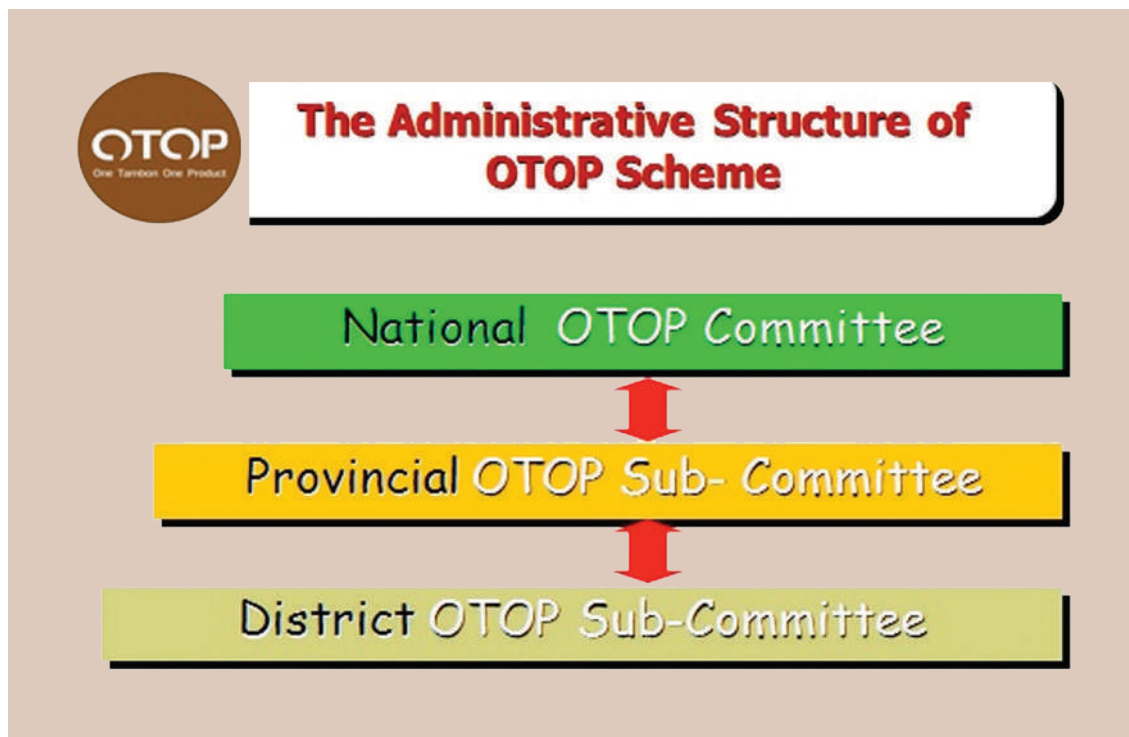
Ancaman

- Kerap terdedah kepada bencana alam
- Kejatuhan nilai mata wang Laos & Myanmar
- Peningkatan kesedaran terhadap penggunaan produk organan di negara jiran

Rajah 9. Analisis SWOT program OTOP

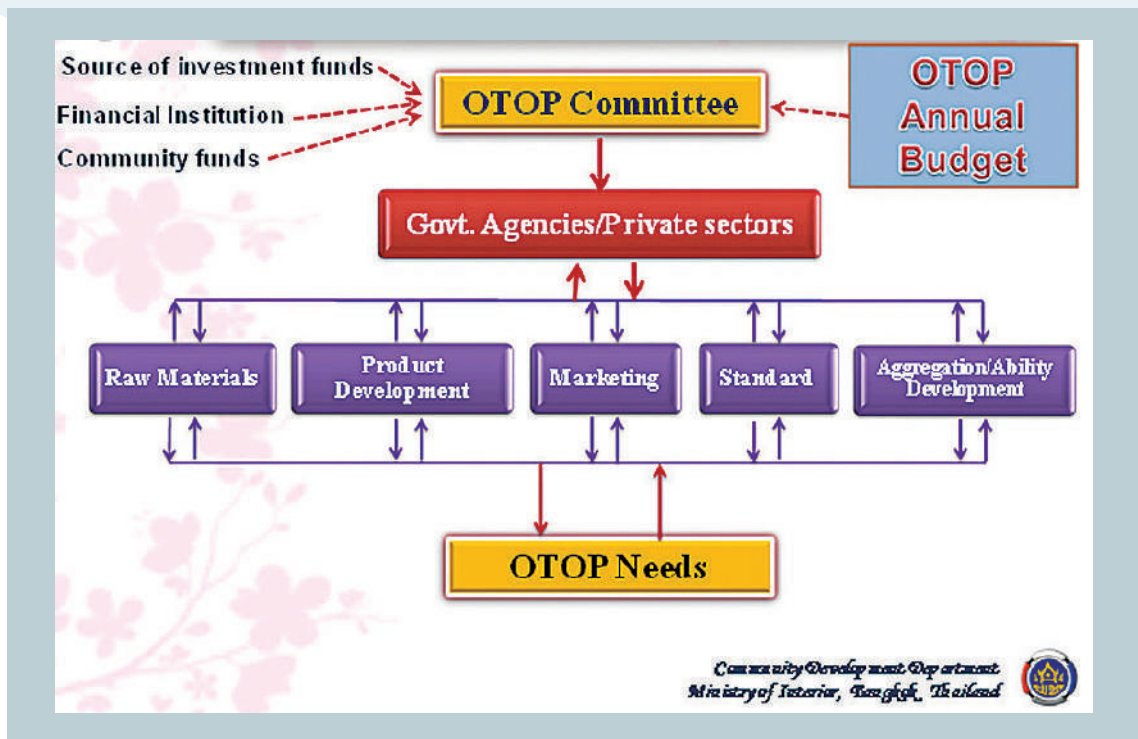
Struktur Pentadbiran Program OTOP

Rajah 10 menunjukkan carta jawatankuasa pentadbiran OTOP di peringkat nasional hingga ke peringkat daerah. Ia melibatkan gembelangan tenaga daripada gabenor hingga kepada individu yang bertanggungjawab ke atas projek sama ada agensi kerajaan mahupun sektor swasta. Terdapat pelbagai jawatankuasa kecil yang mengawal pentadbiran, pengeluaran, promosi pasaran, pembangunan kualiti produk dan piawaian.



Rajah 10. Struktur pentadbiran OTOP

Rajah 11 pula menunjukkan jawatankuasa OTOP di peringkat nasional yang dianggotai agensi-agensi kerajaan dan sektor swasta. Ia bertanggungjawab ke atas bekalan bahan mentah, pembangunan produk, pemasaran, piawaian dan pembangunan keupayaan.



Rajah 11. Struktur organisasi OTOP peringkat nasional

Cadangan kepada Gerakan Koperasi di Malaysia

Kejayan program OTOP di Thailand boleh dimanfaatkan oleh gerakan koperasi di Malaysia. Berikut adalah beberapa cadangan yang boleh dipertimbangkan untuk dilaksanakan oleh pihak-pihak berkenaan.

1. Kerajaan Malaysia disaran kembali memberi fokus kepada aktiviti pertanian terutama tanaman buah-buahan dan sayur-sayuran seperti yang digariskan dalam enam bidang keberhasilan gerakan koperasi di kawasan-kawasan yang sesuai.
2. Tanah yang dimiliki oleh koperasi di luar bandar, seperti koperasi kampung, koperasi FELDA, FELCRA dan koperasi-koperasi lain perlu dimanfaatkan melalui aktiviti-aktiviti pertanian yang sesuai.
3. Setiap koperasi hendaklah memberi tumpuan kepada fungsi utama masing-masing seperti:
 - a) Aktiviti penanaman (koperasi asas/mikro)
 - b) Aktiviti penghasilan produk hiliran (koperasi pertengahan/atasan)
 - c) Aktiviti pemasaran (dilaksanakan oleh agensi kerajaan)

4. Kerjasama dan sinergi antara koperasi pelbagai peringkat perlu diwujudkan bagi menjayakan sesuatu projek.
5. Kepakaran pelbagai agensi kerajaan perlu digembleng bagi membolehkan sumbangan yang lebih optimum. Agensi-agensi yang dimaksudkan ialah yang mewakili bidang pertanian dan pengeluaran (Jabatan Pertanian, Pertubuhan Peladang, FELCRA, FELDA), bidang penyelidikan (MARDI), bidang penghasilan produk (MARDI, Jabatan Pertanian, SME Bank), bidang pemasaran (FAMA) dan bantuan kewangan (Agro Bank, MARA, TEKUN) dan bidang kraf tangan (Jabatan Kraf Tangan Malaysia) dengan kerjasama SKM, MKM dan ANGKASA bagi melonjakkan lagi sumbangan koperasi kepada ekonomi negara.
6. Skim insentif khas untuk aktiviti pengeluaran produk pertanian dan penghasilan produk hiliran terutama produk makanan perlu diwujudkan dan digalakkan.
7. Kursus-kursus dan latihan berkaitan bidang pertanian yang berimpak tinggi perlu disediakan terutama bagi projek buah-buahan dan sayur-sayuran serta produk hiliran berasaskan hasil pertanian berkenaan.
8. Skim pinjaman dan geran untuk memulakan projek perlu ditukar kepada skim hadiah selepas sesuatu projek terbukti berjaya.

PENUTUP

Secara amnya dapat dilihat bahawa program OTOP telah memberi kejayaan yang besar kepada Thailand dalam memperkenalkan produk tempatannya di mata dunia. Program ini juga telah berjaya membuka peluang pekerjaan di samping meningkatkan pendapatan penduduk setempat. Kejayaan program OTOP di Thailand boleh dimanfaatkan oleh gerakan koperasi di Malaysia dengan melihat kepada modus operandi program ini dan meneliti konsep serta operasi OTOP yang dilihat sesuai untuk diguna pakai oleh koperasi di Malaysia.

PERNIAGAAN PERHOTELAN KOPERASI DI INDONESIA

Norhazilina Abdul Halim
Nor Arma Abu Talib

PENGENALAN

Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020 merupakan tanda aras kepercayaan kerajaan terhadap gerakan koperasi sebagai sektor ketiga penyumbang terpenting kepada pendapatan negara. Pembentukan DKN ini merupakan usaha utama dalam memastikan sektor koperasi terus berkembang seiring dengan pembangunan negara. Lima teras strategik yang dilakar merupakan enjin yang memacu pelaksanaan dan kejayaan DKN ini. Teras strategik pertama, iaitu merangsang penglibatan koperasi dalam sektor ekonomi bernilai tinggi merupakan fokus utama untuk merealisasikan hasrat dan keyakinan kerajaan terhadap gerakan koperasi. Pelaksanaan program transformasi ini mengkhususkan dua bidang utama, iaitu Bidang Keberhasilan Ekonomi (NKRA) di bawah Program Transformasi Kerajaan (GTP) serta Bidang Ekonomi Utama (NKEA) di bawah Program Transformasi Ekonomi (ETP). Seperti dinyatakan dalam pernyataan Teras Strategik Pertama, koperasi perlu mengambil peluang dengan menumpukan kepada aktiviti perniagaan dalam bidang NKRA.

Oleh sebab itu, kalendar program Maktab Koperasi Malaysia (MKM) juga telah ditumpukan kepada kursus-kursus pendidikan dan latihan yang berkaitan ETP. Beberapa bidang dalam NKRA, dan salah satunya adalah pelancongan, kesihatan dan penjagaan diri menjadi pilihan pada program sangkutan ini. Indonesia merupakan destinasi yang dipilih untuk mendapatkan maklumat yang berkaitan bidang perhotelan yang dijalankan khusus oleh koperasi.

Hasil lawatan program sangkutan yang diadakan pada 25 Disember 2014 sehingga 03 Januari 2015 telah mengupas kejayaan dua buah koperasi, iaitu Induk Koperasi Angkatan Udara (INKOPAU) dan Induk Koperasi Kredit (INKOPDIT) yang terlibat secara langsung dalam bidang pelancongan, khususnya perniagaan perhotelan. Kedua-dua koperasi ini terletak di Jakarta Selatan dan Jakarta Pusat.

INDUK KOPERASI ANGKATAN UDARA (INKOPAU)

Koperasi dalam angkatan Tentera Nasional Indonesia (TNI) telah mula wujud antara tahun 1950 dan 1960. Pada ketika itu, Koperasi Angkatan Darat (KOPAD), Koperasi Angkatan Laut (KOPAL) dan Koperasi Angkatan Udara (KOPAU) semuanya bernaung di bawah TNI dan ditubuhkan untuk menjaga dan meningkatkan kesejahteraan anggota beruniform dengan menyediakan perkhidmatan, terutama pinjaman, kedai runcit serta kantin untuk kebajikan parajurithnya. Namun, koperasi-koperasi TNI juga wujud sebagai koperasi peringkat sekunder atau menengah dan peringkat induk atau pusat yang juga dikenali sebagai koperasi atasan. Tiga

koperasi primer atau asas sudah boleh bergabung membentuk koperasi sekunder dan seterusnya koperasi pusat. INKOPAU merupakan koperasi atasan yang terdiri daripada gabungan koperasi asas AU (KOPAU) dan seterusnya koperasi menengah (PUSKOPAU) yang akhirnya membentuk INKOPAU. Namun, matlamatnya masih sama, iaitu menjaga kebajikan anggota dengan menyediakan pelbagai kemudahan. INKOPAU ditubuhkan pada 15 Ogos 1959 di bawah Akta Pendirian dan Anggaran Dasar Pusat Koperasi Anggota Angkatan Udara (PUKADARA). Ia didaftarkan secara rasminya di bawah Menteri Koperasi dan Pengusaha Kecil Republik Indonesia. Keanggotaan INKOPAU terdiri daripada ahli-ahli Koperasi Anggota Tentera Udara TNI AU, pegawai awam negeri dan pegawai tetap. Perkhidmatan yang disediakan oleh INKOPAU juga dapat dinikmati oleh mereka yang bukan anggota.

Berpaksikan kepada visi dan misi yang jelas, INKOPAU mampu bergerak dengan lebih proaktif untuk memastikan anggota terus yakin dengan kemampuan organisasi ini. Visi INKOPAU ialah menjadi koperasi yang profesional, bebas, telus dan patuh kepada peraturan demi menjaga kebajikan dan meningkatkan kesejahteraan anggota tentera dan keluarga mereka. Misi organisasi ini pula adalah untuk mengurus aset tentera udara dengan baik, mengembangkan lagi perniagaan koperasi meliputi pelbagai bidang utama seperti pengeluaran, kepenggunaan dan perkhidmatan kewangan untuk mendapat keuntungan serta melaksanakan kegiatan sosial untuk mewujudkan kehidupan yang sejahtera dalam kalangan keluarga mereka.

STRUKTUR ORGANISASI INKOPAU

INKOPAU dikendalikan berasingan daripada pentadbiran tentera udara. Pemilihan Anggota Lembaga Koperasi (ALK) dibuat oleh anggota dalam Mesyuarat Agung Tahunannya. Bilangan ALK INKOPAU ialah 10 orang dan setiap aktiviti INKOPAU diketuai oleh ketua bidang (pengurus), juga dilantik dalam Mesyuarat Agung Tahunan. Ketua bidang dibahagikan mengikut kepakaran dan kemahiran dalam bidang yang diceburi koperasi. Dalam tugas mengurus, ketua bidang dibantu oleh pegawai negeri atau pegawai profesional yang dilantik oleh Dewan. Pengurus INKOPAU terdiri daripada:

- i) Ketua Umum berpangkat Marsma TNI
- ii) Setiausaha berpangkat Kolonel
- iii) Ketua Bidang I berpangkat Kolonel menguruskan pemanfaatan aset
- iv) Ketua Bidang II berpangkat Kolonel menguruskan usaha
- v) Ketua Bidang III berpangkat Kolonel menguruskan kewangan
- vi) Ketua Bidang IV berpangkat Kolonel menguruskan undang-undang dan kakitangan

INKOPAU juga mempunyai penasihat yang terdiri daripada:

- i) Ketua Pengawas berpangkat Marsma TNI
- ii) Anggota Pengawas berpangkat Kolonel

AKTIVITI PERNIAGAAN INKOPAU

Bersesuaian dengan visi dan misi koperasi, INKOPAU terus menggembelng usaha dan tenaga dengan mempelbagaikan aktiviti koperasi selain daripada aktiviti perkhidmatan pinjaman yang diusahakan oleh KOPAU (koperasi asas). Barisan kepimpinan dan pengurusan INKOPAU telah membuat perancangan bersepadu dan melaksanakannya untuk memastikan matlamat utama koperasi, iaitu menjaga kebajikan anggota dan keluarga mereka, dikekalkan. Untuk memastikan matlamat ini tercapai, INKOPAU menjadikan motif sosial dan keuntungan bergerak seiring. Keutamaan kepada motif keuntungan menjadi tulang belakang operasi INKOPAU dalam mengekalkan kesejahteraan anggota. Aktiviti perniagaan INKOPAU digariskan dalam Rajah 3 seiring dengan motif sosialnya.

CLUB EKSEKUTIF PERSADA -PUSAT PELANCONGAN SUKAN DAN REKREASI
GRIYA ARDHYA GARINI-DEWAN SERBAGUNA
GRAHA BHIMA SAKTI- PELANCONGAN PENGINAPAN HOTEL
GRIYA PUTRI GRINTING-PELANCONGAN PENGINAPAN RUMAH REHAT @ RUMAH TUMPANGAN
KARSA ARDHYA GARINI-PELANCONGAN PENGINAPAN GUEST HOUSE
KONTRAKTOR & PERUMAHAN
PADANG GOLF HALIM I-PELANCONGAN SUKAN
PADANG GOLF HALIM II-PELANCONGAN SUKAN
PURI ARDHYA GARINI-DEWAN BESAR
SYARIKAT
PERGUDANGAN
PENGANGKUTAN

Rajah 3. Aktiviti perniagaan INKOPAU

GRIYA BHIMA SAKTI (GBS)

GBS asalnya Graha Bhima Sakti, merupakan sebuah penginapan pelancongan yang dikendalikan oleh INKOPAU dan menjadi fokus kepada perkongsian pengalaman dengan MKM. GBS menjadi sumber maklumat berkaitan salah satu perniagaan penginapan perhotelan yang berjaya. GBS adalah sebuah tempat penginapan dengan suasana persekitaran yang damai dan tenang. Terletak betul-betul di pusat kota Jakarta, ia mengetengahkan budaya Indonesia dalam setiap reka bentuk dan hiasan dalaman hotelnya.

GBS merupakan hotel milik penuh INKOPAU dan menjadi salah satu aktiviti perniagaan di bawah Unit Usaha (Rajah 4). Kewujudan GBS merupakan salah satu agenda untuk merealisasikan visi dan misi INKOPAU bagi membantu koperasi primer TNI AU menjaga kebajikan anggotanya. GBS merupakan mercu tanda kesungguhan INKOPAU menjana pendapatan kepada koperasi. Pada awalnya, GBS bukanlah berbentuk hotel. Ia dibina atas gagasan DENMA-MABES AU sebagai rumah atau kuarters Ketua Staf TNI AU. Daripada sebuah rumah, GBS telah diubah suai dengan menambah bilangan bilik untuk pegawai-pegawai tinggi TNI AU. Bangunan dua tingkat tersebut kini mempunyai 14 bilik, iaitu 12 bilik biasa dan dua bilik VIP. Setelah itu, barulah INKOPAU mengambil alih GBS pada 30 Jun 1999. Proses pengambilalihan disempurnakan oleh Marsekal TNI, Hanafie Asnan, iaitu Ketua Staf TNI AU pada masa itu. Hotel GBS pada peringkat awal hanya untuk disewa oleh kakitangan tentera udara sahaja. Namun, apabila kos untuk menguruskan bangunan tersebut semakin meningkat, maka pada 1 Julai 2000, ia dibuka kepada orang awam. Urusan menukar GBS kepada kegunaan perhotelan sepenuhnya dilakukan di bawah kepimpinan Marsma TNI Suratto, Ketua Umum INKOPAU (1998-2001). Pengawasan dan pentadbirannya adalah di bawah tanggungjawab Mayor Adm I Nyoman Sukra E, manakala pengurusnya ialah Lettu. Firdaus Bustam S.Sos.



Rajah 4. Pengurus hotel GBS bersama Pegawai Antarabangsa DEKOPIN

PERKHIDMATAN HOTEL GBS

Hotel ini semakin hari semakin popular hasil daripada strategi pemasaran yang baik dan usaha promosi berterusan serta ia mempunyai kemudahan yang sempurna. Bilik-bilik dilengkapi pendingin hawa, televisyen, tub mandi dan air panas, manakala terdapat khidmat pelanggan yang beroperasi 24 jam serta perkhidmatan sebuah restoran. Rajah 5 menunjukkan lobi hotel, laluan bilik di tingkat 1 dan bilik-bilik penginapan di tingkat 2.



Rajah 5. Lobi hotel (atas kiri), laluan bilik di tingkat 1 (atas kanan) dan bilik-bilik di tingkat 2 (bawah)

Hotel GBS menyediakan empat jenis perkhidmatan utama, iaitu bilik penginapan, dewan resepsi perkahwinan, dewan bersaiz sederhana untuk keraian dan perjumpaan dan ruang untuk majlis keluarga.

i) Bilik Penginapan

Terdapat 62 bilik yang dibahagikan kepada empat kategori seperti berikut:

- a) Dua bilik VIP (Rp.1.000.000) setiap satunya dilengkapi pendingin hawa, televisyen 29", katil berkembar, ruang tamu, bilik persiapan, bilik mandi dengan air panas dan tub mandi, minuman selamat datang serta sarapan pagi.
- b) Setiap bilik *deluxe* (Rp.600.000) dilengkapi sebuah katil besar, pendingin hawa, televisyen 29", set almari solek, bilik mandi dengan air panas dan set kopi/teh serta sarapan pagi
- c) Terdapat 36 bilik *superior* (Rp.450.000) setiap satunya dilengkapi sebuah katil besar, pendingin hawa, televisyen 29", bilik persiapan, bilik mandi dengan air panas, minuman selamat datang dan sarapan pagi.
- d) Sebanyak 23 bilik standard dilengkapi pendingin hawa, televisyen, sebuah katil besar, bilik persiapan, bilik mandi dengan air panas, minuman selamat datang dan sarapan pagi .

ii) Kemudahan Lain untuk Penginap

Selain daripada bilik penginapan, hotel ini juga menyediakan ruang rehat dan santai (Rajah 6), serta restoran/cafe (Rajah 7). Selain itu, Hotel GBS turut menyediakan perkhidmatan dobi serta telefon yang boleh didapati 24 jam, memastikan keselamatan pelanggan dengan rapi dan menyediakan sebuah kedai serbaneka yang menjual barangan seperti di Bali serta menerima tempahan untuk kasut kulit atau kasut sukan.

Hotel GBS dibuka 24 jam dan ini memudahkan pelanggan datang menginap pada bila-bila masa. Pelanggan dilayan seperti ahli keluarga dalam suasana yang sangat tenang dan santai, sesuai untuk sebarang majlis. Lokasinya sangat strategik, iaitu di tengah kota Jakarta, mudah untuk ke tempat rekreasi dan pusat membeli belah di sekitar kota. Tidak hairanlah bilik-bilik penginapan Hotel GBS ini sangat popular.



Rajah 6. Ruang rehat dan santai



Rajah 7. Restoran/cafe Hotel GBS

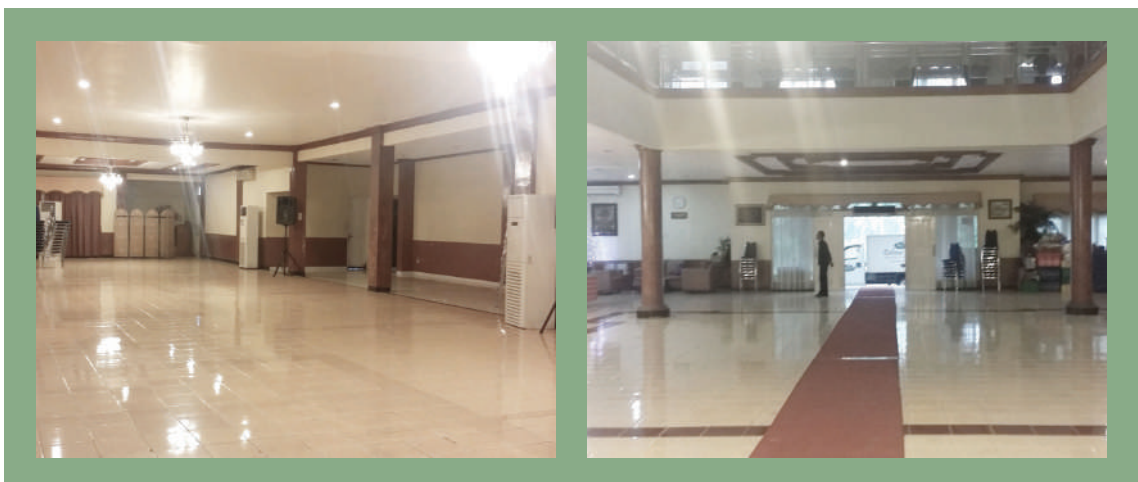
iii) Dewan Resepsi Perkahwinan

Pakej dewan resepsi perkahwinan mendapat permintaan yang sangat tinggi. Banyak majlis perkahwinan di Jakarta diadakan di hotel ini, iaitu di Dewan *Ballroom*. Permintaan adalah tinggi pada hari Sabtu dan Ahad, namun ada juga majlis yang diadakan pada hari Jumaat. Boleh dikatakan saban minggu ada sahaja majlis perkahwinan yang diadakan di sini.

Dewan resepsi perkahwinan dibuka untuk tempahan bermula pada tahun 2000 (Rajah 8). Kadar sewanya ialah Rp. 10.000.000. Majlis boleh diadakan pada waktu siang (pukul 11.00 pagi hingga 13.00 tengah hari) dan waktu malam (pukul 19.00 petang hingga 21.00 malam). Dewan ini dilengkapi pendingin hawa yang dihidupkan sepanjang majlis, sebuah bilik rehat, alat siar raya, 100 buah kerusi, seorang pemain keyboard dan seorang penyanyi atau fasiliti karaoke. Dewan boleh digunakan dua jam lebih awal untuk membuat persiapan (termasuk pendingin hawa) dan satu jam selepas majlis (tanpa pendingin hawa). Oleh sebab permintaan yang tinggi, INKOPAU membesarkan lagi ruang Dewan *Ballroom* Utama dan kini boleh menampung sehingga 500 tetamu (hanya susunan kerusi sahaja), 1000 tetamu (tanpa kerusi dan meja) 250 tetamu (susunan meja kerusi untuk makan tengah hari dan malam) dan 250 tetamu (susunan seminar) pada satu-satu masa.

Selain itu, tempat resepsi Hotel GBS juga boleh ditempah untuk majlis akad nikah dengan 50 kerusi untuk tetamu, alat siar raya dan dua pembesar suara. Tempat letak kereta boleh memuatkan sehingga 100 kenderaan. Sekiranya tempat letak kereta tidak mencukupi, tetamu boleh meletakkan kenderaan di sekitar kawasan bangunan TNI AU yang luas, dengan keselamatan kenderaan terjamin.

Pakej perkahwinan Hotel GBS turut menawarkan perkhidmatan catering. Ramai pengusaha catering yang ingin bekerjasama dengan Hotel GBS. Pada tahun 2014, terdapat 14 orang pengusaha catering yang pernah menyediakan jamuan resepsi perkahwinan di GBS. Mereka juga menyediakan pakej tambahan seperti tata rias pengantin, pelamin, rakaman video, jurugambar dan hiasan. Harga yang dikenakan amat berpatutan dan pelanggan boleh mendapat diskaun sehingga 25 peratus. Pihak hotel juga menawarkan khidmat perunding perkahwinan daripada kakitangannya. Kebanyakan pelanggan pakej perkahwinan GBS sangat berpuas hati dan ini memudahkan hotel menjalankan promosi.



Rajah 8. Dewan resepsi perkahwinan /ballroom

iv) Dewan Sederhana

Dua dewan yang lebih kecil ini boleh menampung 50-150 orang tetamu dan ianya sesuai untuk majlis-majlis keraian, perjumpaan dan majlis keluarga.

- a) Dewan Arjuna di tingkat 2 disewakan pada kadar Rp.4.000.000 untuk tempoh 10 jam. Kapasiti maksimum ialah 50 – 70 orang.
- b) Dewan Nakula Sadewa di tingkat 3 disewakan pada kadar Rp.5.500.000 untuk 10 jam. Kapasiti maksimum ialah 100 (susunan bilik kuliah) hingga 150 (susunan panggung).

Kedua-dua dewan ini dilengkapi meja, kerusi, alat siar raya, dua unit pembesar suara dan layar putih.

STRUKTUR PENGURUSAN DAN PENTADBIRAN HOTEL GBS

Seperti dinyatakan dalam seksyen pengenalan, GBS pada awalnya menyasarkan perniagaan kepada anggota TNI AU sahaja. Ketika itu GBS dipimpin oleh Marsma TNI Suratto. Namun, kerana kos operasi yang tinggi, GBS mula disewakan kepada orang awam. Pengurus yang dilantik dalam mesyuarat agung koperasi memegang jawatan sebagai Ketua Bidang (KEBID). Kakitangan Hotel GBS dilantik melalui satu proses pemilihan yang sangat ketat. Mereka mestilah mempunyai kelayakan dan pengalaman dalam bidang perhotelan. Terdapat sembilan kakitangan, dua di kaunter, tiga di bahagian pembersihan, dua di dapur dan dua di bahagian landskap. Oleh kerana tidak ramai, kakitangan tersebut perlu bantu-membantu, bukan sahaja sesama mereka, tetapi juga antara bahagian.

Setelah berkembang maju, GBS melakukan perubahan kepada struktur pengurusan. Struktur organisasi hotel disusun semula mengikut bidang tugas dan tanggungjawab, bermula daripada pelanggan masuk ke kawasan hotel hinggalah mereka keluar. Pelanggan akan lebih selesa apabila diberikan layanan yang baik dan mesra oleh kakitangan. Kesan komunikasi manusia ini lebih besar berbanding perkhidmatan fizikal. Pelanggan sanggup membayar lebih ke atas perkhidmatan berkualiti. Melalui pendekatan inilah GBS memandang serius layanan kakitangannya terhadap pelanggan. Sehubungan itu, GBS telah mengambil bekerja 15 kakitangan yang ditempatkan di beberapa bahagian dan bertugas dalam tiga syif: pukul 7.00 pagi hingga 3.00 petang; 11.00 pagi hingga 7.00 petang; dan pukul 7.00 petang hingga 7 pagi. Mereka ini ditugaskan mengikut tiga syif. Syif I: Bertugas dari pukul 7.00 pagi hingga 03.00 petang, syif II: dari jam 11.00 pagi hingga 7.00 petang dan syif III: dari jam 7.00 petang hingga 07.00 pagi. Cuti rehat hanya diberikan sehari seminggu secara bergilir-gilir. Penempatan kakitangan ini adalah seperti berikut:

- a) 5 orang di bahagian kaunter
- b) 2 orang di bahagian pemasaran dan jualan
- c) 1 orang di bahagian kewangan
- d) 10 orang di bahagian membersihkan dan mengemas bilik
- e) 4 orang di bahagian makanan dan minuman serta restoran
- f) 2 orang di bahagian landskap
- g) 2 orang di bahagian penjagaan
- h) 6 orang di bahagian pengawal keselamatan

INDUK KOPERASI KREDIT (INKOPDIT)

Gerakan koperasi kredit bermula di Indonesia pada tahun 1970. Idea awal gerakan bermula daripada kakitangan World Council of Credit Union (WOCCU) bernama AA.Bailey dan Augustine R. Kang yang telah berkunjung ke Indonesia pada tahun 1967. Pada ketika rejim pemerintahan Orde Baru (ORBA), pertumbuhan koperasi kredit terhalang dengan adanya peraturan pemerintah yang melarang koperasi selain koperasi unit desa yang ada di luar bandar. Oleh itu, koperasi kredit menjalankan aktiviti secara sembunyi-sembunyi. Apabila rejim ORBA berakhir, koperasi kredit mula menjalankan program pendidikan mengenai gerakan koperasi kredit di bandar dan luar bandar.

Pada permulaan perkembangan koperasi kredit tersebut, banyak institusi dari luar negara yang menyokong usaha baik ini dengan memberikan bantuan dana pendidikan. Antaranya ialah, Cibemo dari Netherland, Mizerior dari German, Intercooperation dari Switzerland, TUNAI dari Jerman dan CCA dari Kanada. Institusi-institusi ini memberikan dana untuk menjalankan latihan dan pendidikan sehingga koperasi kredit dapat berkembang di seluruh Indonesia, tetapi mula memberhentikan bantuan ini dalam tahun-tahun 1990-2000. Mulai tarikh itu INKOPDIT membiayai sendiri semua aktiviti seperti latihan dan pendidikan, pembinaan dan pemantauan di setiap wilayah.

Umumnya, struktur organisasi gerakan koperasi kredit Indonesia agak berbeza berbanding negara-negara lain di Asia. Indonesia mempunyai sistem koperasi kredit tiga peringkat atas alasan Indonesia sangat luas dan mempunyai banyak pulau. Koperasi peringkat pertama ialah koperasi kredit primer (KOPDIT); peringkat kedua ialah pusat koperasi kredit (PUKOPDIT) yang ada di provinsi atau daerah; dan peringkat ketiga ialah koperasi menengah nasional, iaitu induk koperasi kredit (INKOPDIT).

Induk koperasi kredit merupakan koperasi kredit menengah peringkat nasional yang bertempat di Jakarta dan berfungsi sebagai pusat perkhidmatan kewangan nasional kepada PUKOPDIT di seluruh Indonesia. Fungsi utama INKOPDIT ialah mengembangkan koperasi kredit di wilayah-wilayah dari segi kuantiti dan kualiti sehingga mampu memiliki jaringan usaha koperasi kredit yang kuat dan sihat daripada koperasi kredit primer, sekunder daerah mahupun nasional. Visi dan misi INKOPDIT adalah seperti berikut manakala Rajah 9 menunjukkan logo INKOPIT.

VISI INKOPDIT

Wujud dan berkembang menjadi sebuah institusi perkhidmatan kewangan yang dipercayai dan diuruskan secara profesional berdasarkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip koperasi kredit.

MISI INKOPDIT

- Memperkukuh jaringan kerjasama menegak dalam gerakan koperasi kredit Indonesia
- Mengembangkan pengurusan koperasi yang sihat demi meningkatkan produktiviti aktiviti kredit, daperma, audit dan pendidikan.
- Mengembangkan komuniti gerakan koperasi kredit Indonesia dalam masyarakat menuju ke arah ekonomi rakyat yang adil.



Rajah 9. Logo INKOPIT

Barisan pengurusan INKOPDIT pula dipimpin oleh seorang pengurus besar yang baru dilantik bagi sesi 2013-2015, iaitu Encik Basilius Puspo Cahyo dan dibantu oleh 21 orang kakitangan pengurusan yang lain. Encik Basilius Puspo Cahyo dilantik sebagai GM INKOPDIT yang ke-3 menggantikan Encik Abat Elias yang telah berbakti selama 12 tahun pada 30 November 2013 yang lepas.

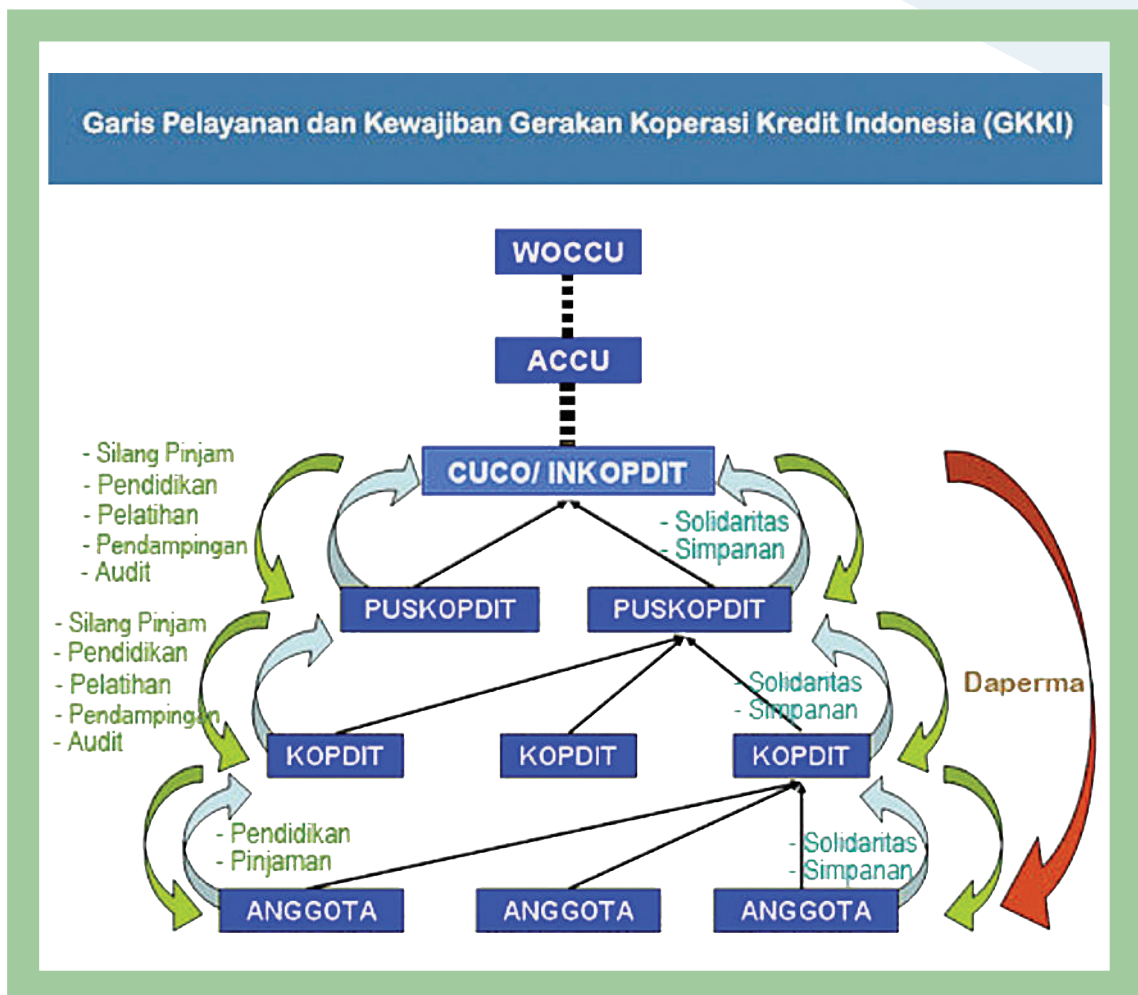
Induk Koperasi Kredit telah dianugerahkan 'Dekopin Award 2012'. Ini merupakan anugerah yang baharu pertama kali diberikan Dekopin (Dewan Koperasi Indonesia) sebagai penghargaan kepada koperasi primer dan sekunder berprestasi di tingkat nasional dari pelbagai kategori. INKOPDIT memiliki aset hampir Rp13 triliun pada tahun 2012 dan telah menerima penghargaan sebagai koperasi sekunder kategori Simpan Pinjam (KSP).

PERKHIDMATAN INKOPDIT KEPADA ANGGOTA

Rajah 10 merumuskan struktur perkhidmatan INKOPDIT kepada anggota dengan setiap satu dihuraikan seperti berikut:

1. Simpanan dan Pinjaman Wang

Aktiviti utama INKOPDIT ialah menyediakan khidmat simpanan dan pinjaman wang kepada anggotanya, iaitu PUSKOPDIT/Pra PUSKOPDIT dengan nama Silang Pinjam Nasional. Bagi peringkat daerah, ia biasa disebut Silang Pinjam Daerah. Pinjaman ini adalah untuk anggota koperasi kredit primer di lingkungan daerah tersebut.



Rajah 10. Struktur perkhidmatan gerakan koperasi kredit Indonesia

2. DAPERMA

DAPERMA merupakan program untuk melindungi KOPDIT primer daripada kerugian apabila anggota meninggal dunia atau mengalami musibah (cacat keseluruhan). KOPDIT primer akan mengembalikan baki simpanan anggota yang berkenaan kepada waris. Bagi program ini anggota tidak perlu membayar premium, tetapi koperasi kredit wajib membayarnya daripada pendapatan KOPDIT.

Jenis perlindungan DAPERMA adalah seperti berikut:

- Proteksi Pinjaman Anggota (PPA)
- Santunan Duka Anggota (SDA)
- Santunan Rawat Inap (SRI)
- Santunan Duka Kelompok (SDK)

3. Pendidikan dan Latihan INKOPDIT

Pendidikan dan latihan merupakan program utama yang dijalankan oleh INKOPDIT untuk PUSKOPDIT, dan sebaliknya PUSKOPDIT memberikan latihan yang sama untuk KOPDIT primer masing-masing. Motto yang dipegang adalah “KOPDIT dimulai dengan pendidikan, dikembangkan dengan pendidikan dan dikawal dengan pendidikan”.

Program pendidikan dan latihan yang diselenggarakan oleh INKOPDIT ialah:

1. Latihan Motivasi dan KOPDIT
2. Latihan Pengurusan Dasar KOPDIT
3. Latihan Pengurusan Organisasi dan Kepemimpinan
4. Latihan Pengurusan Kewangan KOPDIT
5. Latihan Pengurusan Sumber Daya Manusia
6. Latihan Pengurusan Perkreditan KOPDIT
7. Latihan Pengurus KOPDIT
8. Latihan Pengurusan Juruaudit Dalam
9. Latihan Audit Koperasi Kredit
10. Latihan Pelatih Koperasi Kredit/TOT
11. Latihan Akuntansi Koperasi Kredit
12. Latihan Microfinance Inovasi
13. Latihan Program Komputer SIKOPDIT

4. Audit dan Pemantauan

INKOPDIT bertanggungjawab mengaudit PUSKOPDIT dan melakukan pemantauan yang bersesuaian dengan keperluan INKOPDIT mahupun PUSKOPDIT. Dalam pada itu, audit bagi KOPDIT diamanahkan kepada juruaudit PUSKOPDIT, kecuali jika PUSKOPDIT memerlukan bantuan daripada INKOPDIT.

5. Bimbingan dan Kaunseling

Bagi PUSKOPDIT yang baru, INKOPDIT menawarkan program bimbingan yang meliputi perundingan perakaunan, pembuatan dasar, penilaian, pengauditan dan program-program lain.

6. Program Mikro Kredit dan Pengembangan Daerah Baharu

Program ini dijalankan bersama agensi-agensi lain dengan tujuan membasmi kemiskinan di persekitaran KOPDIT. INKOPDIT juga prihatin terhadap daerah-daerah yang masih belum mempunyai koperasi kredit untuk dibangunkan.

HOTEL INKOPDIT

Hotel INKOPDIT diuruskan oleh koperasi bersama anak syarikat koperasi. Ia terletak di tengah-tengah Jakarta Pusat. Asalnya hotel ini dibina sebagai sebuah pusat latihan yang mempunyai kemudahan penginapan kepada anggota INKOPDIT dan juga terbuka kepada bukan anggota. Pembinaan hotel ini bermula pada tahun 2010, siap sepenuhnya pada tahun 2013 dan telah memulakan operasi pada awal tahun 2014. Kos pembinaan hotel ini telah menelan belanja sebanyak Rp 25 bilion, ia dibiayai oleh koperasi dan sebuah anak syarikat (PT Graha INKOPDIT Bersama). Hotel ini menyediakan tempat latihan anjuran kerajaan yang lebih murah berbanding hotel biasa.

Pada mulanya, cadangan untuk menukar pusat latihan ini kepada hotel adalah bagi menampung biaya dan kos aktiviti pendidikan dan latihan INKOPDIT. INKOPDIT sering mengadakan latihan dan kursus kepada anggota di hotel luar yang menelan belanja yang agak tinggi. Dengan adanya pusat latihan yang bertaraf hotel ini, secara tidak langsung dapat menjimatkan kos INKOPDIT.

Semasa lawatan MKM, Hotel INKOPDIT masih menggunakan nama Wisma INKOPDIT (Rajah 11). Ini disebabkan koperasi perlu mematuhi peraturan dan syarat yang dikeluarkan oleh kerajaan untuk menaik taraf kepada sebuah hotel sepenuhnya. Sebagai contoh, sesebuah hotel perlu mempunyai peratusan bilangan bilik berkongsi dua dan bilik keluarga yang telah ditetapkan. Ketika ini, hotel juga belum mempunyai kolam renang kerana tidak mempunyai keluasan tanah yang mencukupi.

Tidak mudah bagi INKOPDIT menubuhkan hotel ini kerana menghadapi pelbagai cabaran. Semasa Mesyuarat Agung Tahunan INKOPDIT tahun 2009, hampir 80 peratus anggota bersetuju dengan cadangan membangunkan hotel koperasi ini. Selepas mendapat kelulusan anggota dalam Mesyuarat Agung, koperasi telah membeli sebidang tanah seluas 500 meter persegi di kawasan perumahan. Rundingan pembelian tanah mengambil masa selama tiga bulan dan akhirnya hak milik bertukar tangan pada harga Rp 3.6 juta. Pada mulanya INKOPDIT bercadang membina bangunan setinggi lapan tingkat, namun permohonan tersebut telah ditolak pihak berkuasa tempatan dengan alasan belum ada bangunan setinggi itu dibina di kawasan tersebut. Pendaftaran dengan kerajaan tempatan pula amat susah kerana karenah birokrasi sehingga koperasi terpaksa mengupah perantara untuk mengisi borang pendaftaran.



Rajah 11. Gambar kenangan di hadapan bangunan Hotel INKOPDIT bersama En.Abat Elias

STRUKTUR PENTADBIRAN DAN PENGURUSAN HOTEL INKOPDIT

Semasa lawatan ini, Indonesia sedang bercuti panjang sempena Hari Natal dan Tahun Baru 2015 dan kebanyakan pejabat agensi dan koperasi ditutup. Walau bagaimanapun, perjumpaan berjaya diadakan bersama Encik Abat Elias, mantan Pengurus Besar INKOPDIT 2001-2013 di Hotel INKOPDIT yang terletak bersebelahan dengan pejabat INKOPDIT.

Selama 12 tahun menerajui pengurusan INKOPDIT, Encik Abat Elias menunjukkan dedikasi yang tinggi dan turut menentukan kemajuan INKOPDIT (Rajah 12). Ketika pengurusan beliau, INKOPDIT telah berjaya membangunkan sistem pentadbiran dan pengurusan koperasi yang mantap. Barisan Lembaga yang baharu kemudiannya telah menetapkan sekatan pada lantikan pengurus besar tidak boleh melebihi umur 60 tahun. Setelah En Abat mencapai umur persaraan 60 tahun, INKOPDIT menyambung perkhidmatan beliau selama dua tahun sebagai pegawai kontrak bagi mengendalikan Hotel INKOPDIT.

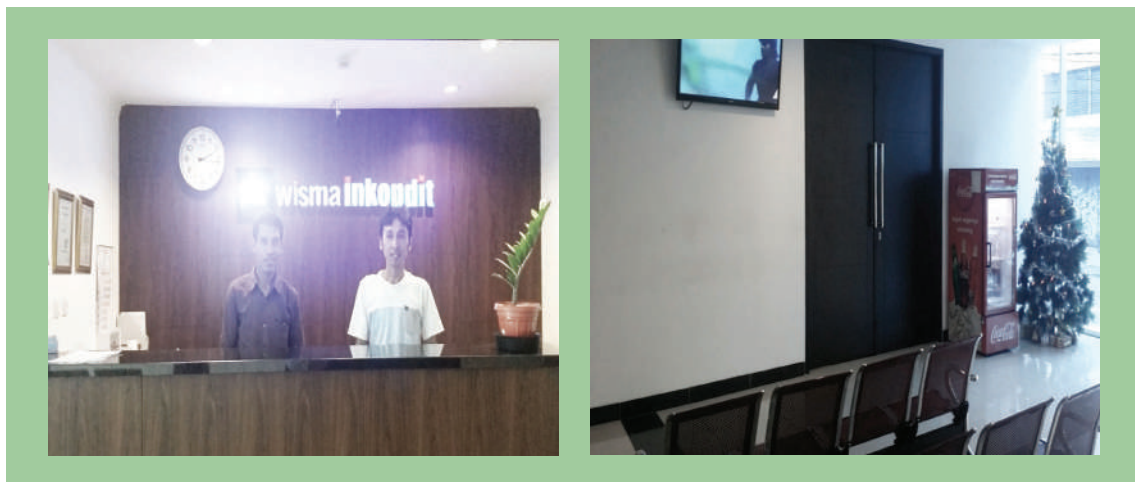


Rajah 12. En. Abat Elias bersama trofi penghargaan yang diterimanya

Hotel INKOPDIT ini diuruskan oleh anak syarikat yang ditubuhkan koperasi, iaitu PT Graha INKOPDIT Bersama yang memegang sebanyak 70 peratus saham, manakala INKOPDIT memegang saham selebihnya. Menurut Encik Abat yang kini merupakan Pengarah PT Graha INKOPDIT bersama, gaji Pengarah PT Graha dibayar oleh anak syarikat ini, manakala Anggota Lembaga tidak dibayar gaji, tetapi menerima wang rapat atau elaun. Terdapat sedikit persamaan dari segi struktur organisasi dengan anak syarikat koperasi di Malaysia. Khususnya, pengarah anak syarikat koperasi dibayar gaji oleh anak syarikat berkenaan, manakala Anggota Lembaga dibayar elaun oleh koperasi. Sejak dari awal operasi hingga kini, Hotel INKOPDIT hanya mempunyai lapan orang kakitangan sahaja dengan gaji minimum Rp 2.4 juta (RM 650). Kakitangan ini ditugaskan untuk menguruskan bahagian kaunter, bahagian pembersihan bilik, bahagian keselamatan dan bahagian makanan dan minuman.

KEMUDAHAN DAN PERKHIDMATAN HOTEL

Walaupun hotel ini baru beroperasi selama satu tahun, bermula awal Januari 2014, ia sudah mendapat sambutan daripada anggota dan orang awam tempatan mahupun dari luar negara. Hotel INKOPDIT mempunyai empat bilik standard, 32 bilik *superior* dan empat buah bilik *deluxe*. Bilik-bilik ini dilengkapi bilik air dengan *shower* dan air panas, pendingin hawa, *Wifi*, Internet percuma dan TV kabel, manakala bangunan utamanya mempunyai lif dan tempat letak kereta bawah tanah. Rajah 13 menunjukkan kaunter pendaftaran dan lobi hotel.



Rajah 13. Kaunter pendaftaran dan lobi hotel

Antara kemudahan lain yang boleh didapati ialah dewan (Rajah 14) dan bilik mesyuarat (Rajah 15). Dewannya besar dan boleh memuatkan sehingga 200 - 300 kerusi bagi susunan teater. Terdapat tiga bilik mesyuarat lain yang boleh memuatkan 25 - 40 kerusi bagi susunan kelas. Setiap bilik mesyuarat dilengkapi alat pendingin hawa, skrin pemancar, sistem bunyi, pembesar suara dan papan putih.



Rajah 14. Dewan



Rajah 15. Bilik mesyuarat

Tempahan boleh dibuat melalui laman web hotel (hotelinkopdit.com), e-mel dan Facebook hotel serta secara *walk-in*. Ketika ini, bayaran dibuat secara tunai kerana kad kredit belum dapat digunakan sementara menunggu pelaksanaan sistem daftar berkomputer.

FAKTOR KEJAYAAN KOPERASI INDUK DALAM PERNIAGAAN PERHOTELAN DI INDONESIA

Koperasi induk sama ada INKOPAU atau INKOPDIT boleh berjaya kerana mempunyai kelebihan dan kekuatan tersendiri dalam merancang dan melaksanakan aktiviti perniagaan. Koperasi induk ini walaupun diwujudkan melalui dasar yang berbeza, namun matlamat penubuhannya adalah sama, iaitu menjamin kebajikan anggota. Kejayaan koperasi induk ini boleh dikaitkan dengan beberapa faktor penting. Antara yang boleh diguna pakai oleh gerakan koperasi di Malaysia adalah seperti berikut:

1) Matlamat Penubuhan yang Jelas

Visi dan misi kedua-dua koperasi induk ini adalah jelas dari segi sasaran dan matlamat penubuhan. Kewujudannya bukan untuk bersaing dengan koperasi asas, tetapi lebih terarah kepada membantu koperasi asas menambah pendapatan. Strateginya adalah dengan membuat perancangan perniagaan koperasi yang lebih besar dan tinggi pulangannya. Salah satu aktiviti ini ialah perniagaan perhotelan. Koperasi induk tidak mahu dilihat sebagai bermodalkan nama sahaja, sedangkan operasinya diserahkan kepada pihak lain. Ibarat kata pepatah Indonesia "Jual Bendera". Sebaliknya, koperasi induk tidak mensia-siakan sokongan dan keyakinan anggota. Apa yang dikata akan dikotakan.

2) Komitmen Pucuk Pimpinan Koperasi

Jatuh bangun koperasi bergantung kepada kesungguhan badan pengelolanya. Komitmen dan sifat tanggungjawab terhadap koperasi yang kuat dalam diri seorang pemimpin mampu menggerakkan organisasi ini dengan lebih produktif dan berdaya saing. Seorang pemimpin bukan hanya tahu mengarah sahaja, tetapi mesti sanggup turun padang seperti ditunjukkan oleh semua pemimpin INKOPAU dan INKOPDIT. Sebagai contoh, INKOPAU di bawah pimpinan Ketum Masrma Suratno pada tahun 2000 dan Lettu Sri Hindayati sejak tahun 2013 mengekalkan tradisi pengurusan yang lebih kurang sama, iaitu pemantauan dan kawalan dalaman yang sangat baik. Jika ada perbezaan pun mungkin sekadar melibatkan kaedah pengendalian pemantauan sahaja.

Semasa di bawah pimpinan Masrma TNI Sugiadji, beliau memanfaatkan lokasi kediamannya yang hampir dengan hotel untuk datang melihat operasi di hotel hampir setiap hari untuk memantau kebersihan luar dan dalam bangunan. Beliau juga mengambil berat akan kebajikan kakitangan, mengekalkan hubungan baik dengan mereka dan memupuk disiplin dalam kalangan kakitangan.

Dalam kes INKOPDIT, apabila Encik Abat Elias bersara wajib sebagai Pengurus Besar INKOPDIT pada 2013, khidmat beliau dilanjutkan sebagai pegawai kontrak sebagai Pengarah PT Graha Bersama bagi menguruskan Hotel INKOPDIT. Beliau juga telah membantu koperasi mendapatkan pengurus besar yang baru dan berkaliber. Walaupun usianya sudah lanjut, pengetahuan dan pengalaman beliau sebagai pemimpin selama 12 tahun mampu menjayakan hasrat koperasi memiliki hotel yang lengkap dengan kemudahan pusat latihan. Inilah kelebihan koperasi induk apabila memiliki pemimpin yang mempunyai ciri-ciri keusahawanan yang tinggi dan boleh menghasilkan lebih banyak cadangan dan idea yang bernas.

3) Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi

Seperti juga organisasi-organisasi lain, INKOPAU memberi keutamaan kepada pengagihan tugas dan tanggungjawab yang seimbang, baik dalam pengurusan INKOPAU mahupun dalam pengurusan hotelnya sendiri. Perniagaan Hotel GBS ini dikawal dan ditadbir sepenuhnya oleh koperasi. Struktur organisasi koperasi dan hotel yang jelas dapat memudahkan urusan pentadbiran, kawalan dan seliaan secara menyeluruh di setiap peringkat. Bagi mengurus perniagaan, pihak INKOPAU telah melantik kakitangan pengurusan hotel, daripada tukang kebun sehingga pengurus besar. Semua bahagian dianggap penting dan ini meningkatkan kualiti perkhidmatan. Dalam membina organisasi koperasi yang berjaya, INKOPAU banyak belajar dari koperasi-koperasi luar, termasuk Koperasi Tentera Malaysia. INKOPAU juga mengguna pakai konsep *coaching and mentoring* untuk membentuk pengurusan koperasi yang berdaya saing.

Berbeza dengan INKOPDIT, aktiviti perniagaan hotelnya diuruskan sendiri kerana percaya dengan kebolehan anak syarikat menerokai bidang perniagaan. Namun masyarakat perlu sedar perbezaan antara koperasi dan anak syarikat. Dalam kes anak syarikat, keuntungan hanya dinikmati segelintir orang, namun dalam koperasi keuntungan diagihkan kepada seluruh anggota. Dalam menubuhkan anak syarikat, koperasi perlu mengambil perhatian terhadap beberapa perkara. Antaranya, ia mestilah dipersetujui oleh anggota dalam mesyuarat agung. Selain itu, dana yang dikumpulkan hendaklah mencukupi untuk membentuk anak syarikat bersama. Pengasingan tugas dan kuasa juga diwujudkan bagi mengelakkan sebarang pertindihan kuasa antara koperasi dan anak syarikat. Namun, apa juga kaedah perniagaan hotel yang dilaksanakan, sistem pengurusan dan pentadbiran yang jelas adalah sangat penting.

4) Strategi Pemasaran

Kekuatan Hotel GBS dan Hotel INKOPDIT terletak kepada lokasinya. Pelanggan boleh sampai dengan mudah menggunakan pelbagai kenderaan. Terdapat tempat rekreasi dan pusat membeli belah di sekitar hotel-hotel tersebut. Reka bentuk bangunan menarik dan ruang operasi dapat diakses dengan mudah. Bangunan hotel berada dalam kawasan yang tenang dengan kawalan keselamatan yang meyakinkan.

Walaupun kedua-dua hotel ini merupakan hotel bajet, namun kemudahan dan hospitaliti yang disediakan adalah bersesuaian dan dapat memenuhi keperluan dan kehendak pelanggan dengan kadar sewa yang sangat berpatutan. Bilik tidurnya luas dan selesa, manakala terdapat dewan-dewan pelbagai saiz sesuai untuk majlis perkahwinan, seminar, bengkel, kursus, mesyuarat agung, keraian bersama keluarga atau majlis yang lebih kecil. Ia turut menyediakan pakej perkahwinan (katering, rakaman video, juru gambar, sistem pembesar suara dan set karaoke serta khidmat perunding imej perkahwinan). Layanannya mesra, manakala para pekerjaanya pula cekap. Nadi utama kejayaan perniagaan hotel ini ialah khidmat pelanggan yang dibuka 24 jam serta kualiti perkhidmatan yang tinggi.

Harga bilik penginapan dan dewan-dewan untuk pelbagai pakej amat berpatutan dan boleh dirunding. Diskaun sebanyak 25 peratus juga diberikan kepada pelanggan tetap. Selain itu, pihak hotel turut memberikan potongan harga sebanyak 20 peratus bagi syarikat atau jabatan yang kerap mengadakan program dan menginap di hotel atau mempromosikan hotel kepada pelanggan syarikat atau jabatan mereka. Bukan itu sahaja, Hotel GBS turut memberikan potongan istimewa sebanyak 25 peratus kepada anggota KOPAU dan keluarga yang menginap di hotel ini.

Promosi-promosi seperti ini menarik lebih ramai pelanggan dan mengekalkan pelanggan yang sedia ada. Pakej perkahwinan yang disediakan oleh hotel dan pengusaha katering merupakan antara promosi yang paling berkesan. Tetamu yang hadir ke majlis perkahwinan akan bercerita mengenai pakej yang disediakan oleh hotel ini apabila mereka pulang. Media elektronik dan sosial juga digunakan sepenuhnya oleh kedua-dua hotel ini. Hasilnya, sejak tahun 2000, jumlah jualan bilik dan sewaan dewan meningkat dengan ketara, iaitu sebanyak 60 peratus, manakala keuntungan melebihi sasaran sebanyak 2-3 kali ganda.

5) Sokongan Anggota Koperasi

Penglibatan anggota koperasi asas dan pusat secara tidak langsung banyak menyumbang kepada kejayaan hotel ini. Walaupun INKOPAU memerlukan sumbangan modal daripada anggota, tetapi yang lebih diperlukan ialah sokongan padu anggota seperti pelanggan perkhidmatan yang disediakan oleh hotel koperasi ini. Apa yang dilaburkan kepada koperasi induk akan dipulangkan kepada koperasi asas dan pusat. Perniagaan hotel ini banyak membuka peluang kepada anggota untuk sama-sama terlibat dengan aktiviti-aktiviti yang berkaitan.

6) Kerjasama dengan Pihak Luar

Hotel GBS menjalin hubungan yang bermanfaat dengan pihak luar. Kerjasama yang baik dengan pihak pengusaha catering terutama dalam pakej perkahwinan (termasuk perkhidmatan jurugambar, butik andaman, solekan, pelamin dan hiasan) amat memberangsangkan. Para pelanggan yang menempah perkhidmatan pengusaha-pengusaha ini turut mempromosikan Hotel GBS dan begitu juga sebaliknya. Pihak hotel juga menerima komisen atas khidmat perunding perkahwinan yang disediakan kepada pelanggan. Hotel GBS menjadi antara tempat yang popular untuk mengadakan majlis pernikahan, majlis resepsi, majlis keluarga dan mesyuarat, antara lain.

PENUTUP

'Yang bulat tidak datang bergolek dan yang pipih tidak datang melayang'. Begitulah ibarat kata pepatah Melayu yang menggambarkan usaha dan ikhtiar dalam mengejar kejayaan. Konsep koperasi dan prinsip-prinsip yang diterapkan dalam setiap penubuhan koperasi memastikan organisasi tidak tersasar dari landasan. Koperasi induk wujud sebagai satu entiti perniagaan yang memacu aktiviti gabungan koperasi asas dan menengah, bukan menjadi pesaing. Kegigihan yang ditunjukkan oleh kedua-dua koperasi induk ini mampu mengubah tanggapan negatif terhadap koperasi. Kelangsungan dan kejayaan perniagaan hotel bajet ini membuka ruang baru kepada koperasi untuk bersaing dalam dunia perniagaan. Komitmen dan kesungguhan serta sifat keusahawanan pucuk pimpinan koperasi merupakan antara faktor utama kejayaan dua buah organisasi induk koperasi ini.

'KAMPUNGKU, KOPERASIKU': KOPERASI KAMPUNG CHI TAN HOUNG VIETNAM

Mohd Nusi Abdul Rahman
Yusri Hj.Tarip

PENGENALAN

Kajian kes ini dijalankan sempena program sangkutan ke Vietnam melalui Program Latihan Hanoi, Vietnam (Joint Working Group) Tahun 2014, iaitu selama 2 minggu bermula 17 hingga 30 November 2014, dengan kerjasama National Economic-Technical College (NETC), Vietnam. Objektif program ini ialah memberi pendedahan kepada pegawai-pegawai Maktab Koperasi Malaysia (MKM) mengenai pengalaman koperasi di luar negara dan ilmu baru dalam bidang yang telah dikenal pasti. Pegawai-pegawai MKM yang terlibat adalah seramai dua orang, iaitu En. Mohd Nusi Abdul Rahman dan En. Yusri Hj. Tarip. Pemilihan Koperasi Kampung Chi Tan Houng ini ialah kerana koperasi ini mempunyai keunikan tersendiri dalam berkoperasi, antaranya dari segi kepimpinan, pengurusan, kebajikan dan perancangan masa hadapan.

LATAR BELAKANG VIETNAM

Republik Sosialis Vietnam, atau lebih dikenali sebagai Vietnam, ialah negara paling timur di Indochina, Asia Tenggara. Ia bersempadan dengan China di sebelah utara, Laos di barat laut, Kemboja di barat daya dan Laut China Selatan di sebelah timur (Rajah 1). Ibu negara Vietnam, iaitu Hanoi atau Hà Noi, terletak di sebelah utara dan mempunyai keluasan 3,329 km persegi dengan 6.94 juta orang penduduk pada tahun 2014.



Rajah 1: Peta Vietnam

Bandar-bandar utama lain ialah Ho Chi Minh (penduduk 7.16 juta), Haiphong (penduduk 1.84 juta), Danang (penduduk 890,500) dan Can Tho (penduduk 1.19 juta). Pada tahun 2011, penduduk Vietnam mencecah 90 juta. Dengan kadar pertumbuhan penduduk tahunan sebanyak 1.08 peratus, ia merupakan negara ke-14 dalam senarai negara dengan penduduk teramai di dunia.

Sejarah penjajahan Vietnam oleh Perancis bermula pada tahun 1873 dan Hanoi telah dipilih sebagai ibu negara Indochina pada tahun 1887. Dari tahun 1940 sehingga tahun 1945, Vietnam dijajah pula oleh Jepun, manakala pada tahun 1955 Vietnam telah terbahagi kepada dua negara, iaitu Vietnam Utara yang dikuasai oleh Komunis dan Vietnam Selatan yang disokong oleh Amerika Syarikat.

Selepas zaman penjajahan, Vietnam terjerumus pula ke dalam kancah perang saudara selama 20 tahun, bermula pada tahun 1955 dan berakhir pada tahun 1975 apabila Saigon di Vietnam Selatan berjaya ditawan oleh tentera Vietnam Utara. Pada 2 Julai 1976, Vietnam Utara dan Vietnam Selatan telah bersatu semula dengan Hanoi menjadi ibu negara. Akibat daripada perang tersebut, banyak nyawa terkorban serta kemudahan awam seperti jambatan dan rel kereta api musnah. Pada masa ini, Vietnam giat membangunkan semula ekonomi serta infrastruktur negara tersebut.

GERAKAN KOPERASI DI VIETNAM

Gerakan koperasi di Vietnam berkembang dengan membawa semangat bekerjasama yang terbentuk dalam struktur budaya, ekonomi dan sosial masyarakatnya. Antara perkhidmatan yang ditawarkan oleh koperasi di Vietnam ialah perkhidmatan pengguna, insurans, kraf tangan dan pertanian. Dalam bidang pertanian, antara aktiviti yang dijalankan termasuk penanaman bunga lili, teh dan buah-buahan. Perkhidmatan yang disediakan oleh koperasi mendapat sambutan dan menerima penghargaan daripada masyarakat Vietnam. Dianggarkan gerakan koperasi Vietnam menyumbang sebanyak 8.6 peratus kepada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) negara tersebut.

KOPERASI KAMPUNG CHI TAN HOUNG

Koperasi Kampung Chi Tan Hounг terletak di Daerah Nguyen Hop Tac Xa, kira-kira 60 km dari Hanoi. Koperasi ini ditubuhkan pada tahun 2000, dan bermula dengan hanya 32 orang anggota. Selepas 14 tahun penubuhannya, jumlah anggota meningkat kepada 42 orang yang kesemuanya merupakan penduduk asal Kampung Chi Tan Hounг. Aktiviti utama koperasi ini ialah mengusahakan tanaman teh. Bermula dengan 17 hektar, keluasan tanaman sekarang ialah 32 hektar dan ia dimiliki sepenuhnya oleh anggota koperasi.

SEJARAH PENUBUHAN KOPERASI

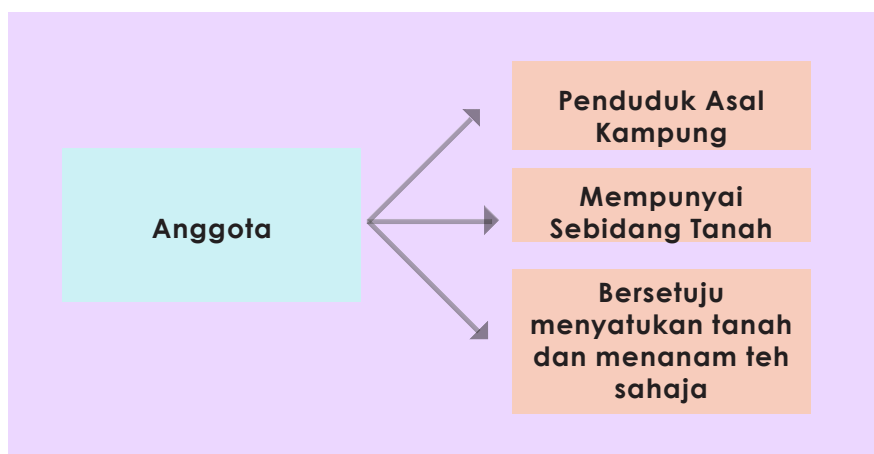
Pada tahun 90-an, penduduk Kampung Chi Tan Houg mengusahakan pelbagai tanaman, antaranya padi dan sayur-sayuran untuk kegunaan sendiri. Terdapat juga penduduk kampung yang menanam teh secara kecil-kecilan. Mereka mendapati bahawa teh hidup lebih subur berbanding tanaman-tanaman lain disebabkan tanah dan iklimnya yang sesuai untuk teh. Justeru, mereka berminat untuk menanam teh secara besar-besaran, tetapi kekurangan tanah dan modal. Cara terbaik untuk mengatasi masalah ini ialah dengan menyatukan semua tanah penduduk dan menanam teh secara bersama dan berkongsi modal.

Sungguhpun masalah tanah dan modal dapat diatasi, namun masih terdapat kekangan dari segi pengurusan dan pemasaran hasil tanaman. Walaupun mereka mengusahakan kebun-kebun teh mereka secara sepenuh masa, tetapi hasil yang diperoleh tidaklah begitu memberangsangkan. Ini kerana, proses menanam dan menuai hasil tidak dilakukan secara terancang dan sistematik.

Justeru, idea untuk menubuhkan koperasi timbul apabila penduduk sedar bahawa perlu ada badan yang menguruskan ladang dan memasarkan hasil secara teratur dan sistematik. Mereka bersepakat menubuhkan sebuah koperasi yang menjalankan keseluruhan aktiviti penanaman teh, iaitu bermula dengan usaha mendapatkan bekalan benih, menanam, menuai, memproses, membungkus dan akhirnya memasarkan teh kering.

KEANGGOTAAN

Syarat untuk menjadi anggota koperasi ini ialah seseorang itu mestilah mempunyai sebidang tanah dan bersetuju untuk mengusahakan tanaman teh sahaja (Rajah 2). Syarat ini menyebabkan tidak ramai yang layak menjadi anggota kerana sebahagian besar daripada penduduk tidak memiliki tanah untuk diusahakan.

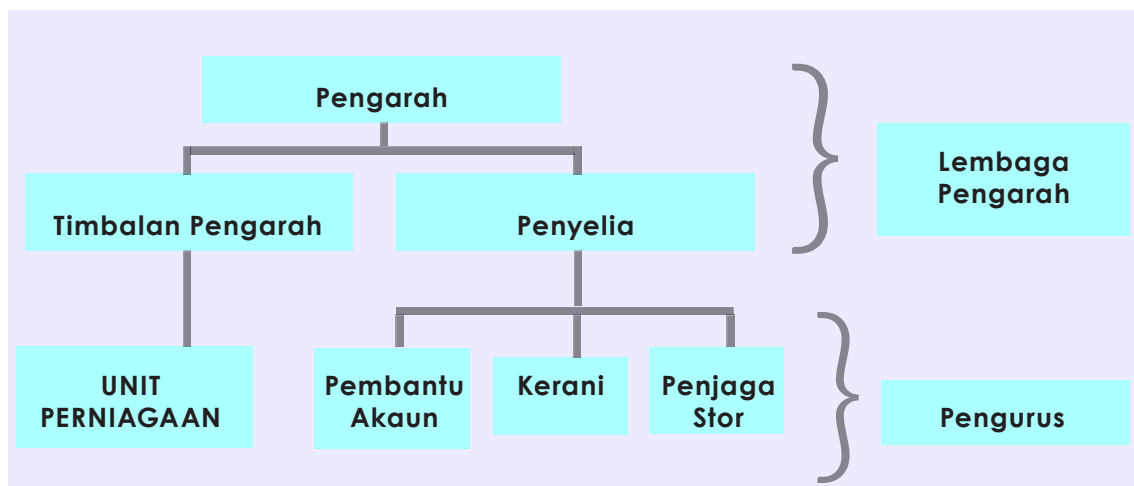


Rajah 2. Syarat utama menjadi Anggota Koperasi Kampung Chi Tan Houg

LEMBAGA PENGARAH KOPERASI

Tiga orang daripada kalangan ahli koperasi telah dipilih untuk menganggotai Lembaga Pengarah Koperasi (LPK) yang terdiri daripada pengarah, timbalan pengarah dan penyelia. Pemilihan dibuat berpandukan beberapa kriteria yang ditetapkan oleh Perikatan Koperasi Vietnam (Vietnam Cooperative Alliance - VCA), iaitu badan yang memantau koperasi-koperasi di Vietnam. Antara syarat-syarat yang ditetapkan ialah seorang ahli LPK mestilah mempunyai kelayakan akademik yang ditetapkan, berpengalaman dalam menguruskan organisasi serta mampu mencarum sebanyak 5 juta Dong (USD224.10) sebagai sumbangan modal kepada koperasi.

Di bawah pentadbiran LPK, koperasi ini telah beroperasi dan berkembang dengan jayanya. Bagi melicinkan lagi aktiviti yang semakin berkembang ini, koperasi tersebut telah melantik beberapa kakitangan pengurusan yang digaji secara tetap, iaitu kerani akaun, kerani dan penjaga stor. Di samping itu, koperasi ini juga telah menubuhkan sebuah jabatan perniagaan untuk merancang, memantau dan memasarkan hasil pengeluaran. Jabatan ini terdiri daripada lima orang kakitangan yang digaji secara tetap. Kesemua kakitangan yang dilantik merupakan pekerja yang terlatih. Struktur pengurusan koperasierdiri daripada ini dirumuskan dalam Rajah 3.



Rajah 3. Struktur organisasi Koperasi Kampung Chi Tan Hong

AKTIVITI DAN PENDAPATAN KOPERASI

Aktiviti perniagaan teh koperasi ini bermula daripada menanam, menuai, memproses hasil tuaian, membungkus dan seterusnya memasarkan produk tersebut. Sebanyak 95 peratus teh keluaran Koperasi Kampung Chi Tan Hong dijual ke pasaran tempatan, manakala selebihnya dieksport ke luar negara. Teh keluaran koperasi ini berkualiti tinggi kerana hanya pucuknya yang dipetik. Juga, tuaian dilakukan menggunakan tangan, manakala tempoh masa menuai dibuat secara sistematik, iaitu lapan kali setahun.

Pokok-pokok teh di sini hidup subur dan pucuk-pucuk baru biasanya keluar dalam tempoh dua hingga tiga minggu sahaja selepas dituai. Boleh dikatakan tuaian dilakukan sepanjang tahun kerana pokok-pokok teh ditanam berperingkat-peringkat. Koperasi ini berjaya mengeluarkan sebanyak 65 tan metrik teh kering setahun, manakala jumlah pendapatan kasar tahunan meningkat dengan ketara setiap tahun (Jadual 1). Pada tahun 2010, koperasi ini berjaya menjana pendapatan sejumlah 1.0 bilion Dong (USD46,307.02), tetapi meningkat hampir dua kali ganda (90.0%) pada tahun berikutnya kepada 1.9 bilion Dong. Sementara itu, pendapatan pada tahun 2014 dijangka terus meningkat kepada 5.2 bilion Dong, iatu peningkatan sebanyak 30 peratus berbanding pendapatan pada tahun 2013 (4.0 bilion Dong). Pencapaian yang amat menggalakkan ini adalah hasil daripada aktiviti penanaman teh yang diurus dengan baik dan sistematik.

Jadual 1: Pendapatan Koperasi Kampung Chi Tan Houng, 2010-2014

TAHUN	Dong Vietnam (VND)	Dolar Amerika (US\$)	Ringgit (RM)	Peningkatan (%)
2010	1.0 Bil	46,307.02	170,000.00	-
2011	1.9 Bil	87,983.33	323,000.00	90.0
2012	2.2 Bil	101,875.43	374,000.00	15.8
2013	4.0 Bil	185,228.06	680,000.00	81.8
2014	5.2 Bil **	240,796.48	884,000.00	30.0

** Jangkaan pendapatan pada tahun 2014

Sumber: Temubual dengan Lembaga Pengarah Koperasi Kampung Tan Chi Houng

TANGGUNGJAWAB SOSIAL KOPERASI

Terdapat kira-kira 600 buah rumah di Kampung Tan Chi Houng dengan anggaran jumlah penduduk seramai 3,700 orang. Namun, hanya 42 orang sahaja menjadi anggota koperasi. Ada juga dalam kalangan bukan anggota yang mengusahakan kebun teh secara kecil-kecilan terutama untuk kegunaan sendiri. Sebagai tanggungjawab sosial kepada masyarakat kampung, Koperasi Kampung Tan Chi Houng membuka peluang kepada penduduk kampung untuk bekerja di ladang teh yang diusahakan oleh koperasi, tidak kira sama ada mereka adalah anggota koperasi atau tidak.

Hasil tuaian biasanya dibawa terus ke kilang untuk diproses. Terdapat juga anggota koperasi dan penduduk kampung yang memproses sendiri teh keluaran kebun mereka, tetapi kemudian menghantarnya ke kilang koperasi untuk dibungkus. Dengan cara ini, Koperasi Kampung Tan Chi Houng dapat membantu penduduk kampung untuk memproses dan seterusnya memasarkan hasil tanaman teh mereka. Ini bermakna, koperasi ini telah memainkan peranan penting dalam meningkatkan taraf hidup anggota khususnya dan juga penduduk kampung amnya.

Secara umumnya, gerakan koperasi memainkan peranan yang sangat penting dalam ekonomi Vietnam. Dalam konteks Koperasi Kampung Tan Chi Houg, terdapat dua limpahan ekonomi. Pertama, penduduk kampung yang menyertai koperasi sebagai anggota memperoleh pekerjaan tetap sebagai penuai dan pemproses daun teh kering, di samping menerima bonus daripada hasil jualan dan pendapatan tahunan koperasi mengikut keluasan tanah masing-masing. Kedua, penduduk yang bukan anggota koperasi juga berpeluang bekerja dengan koperasi dan mendapat bayaran berdasarkan produktiviti.

FAKTOR KEJAYAAN KOPERASI KAMPUNG CHI TAN HOUNG

Kejayaan Koperasi Kampung Chi Tan Houg boleh dikaitkan dengan perkara-perkara berikut:

1. Penanaman teh yang diterajui oleh Koperasi Kampong Chi Tan Houg berjaya kerana tanah yang subur dan cuaca yang sesuai. Hasilnya, mereka berjaya mendapat pendapatan yang memuaskan.
2. Keperitan hidup pada masa lalu menyebabkan mereka gigih untuk berusaha meningkatkan ekonomi masing-masing. Anggota koperasi mempunyai komitmen yang tinggi untuk memajukan ekonomi mereka dengan mengusahakan tanah secara bersama. Kaedah ini dapat meminimumkan kos dan memaksimumkan pulangan.
3. Selain daripada pulangan kepada tanah yang diusahakan oleh koperasi, ahli-ahli juga berpeluang menjadi pekerja yang dibayar berdasarkan hasil teh di ladang masing-masing. Oleh itu, ladang teh mereka diusahakan sepenuhnya berpandukan kemahiran yang diperolehi daripada latihan dan bimbingan koperasi.
4. Kerajaan Vietnam juga telah memainkan peranan penting dalam menggalakkan penglibatan koperasi untuk mengusahakan tanaman teh. Antara bantuan yang disediakan termasuk latihan kepada anggota koperasi tentang kaedah untuk mengusahakan ladang dan kemudahan pinjaman kepada koperasi untuk membeli peralatan. Pinjaman sebanyak 3 bilion Dong disediakan untuk membeli mesin memproses teh dengan tempoh bayaran balik selama 10 tahun.
5. Ahli-ahli Lembaga Pengarah Koperasi pula dilantik berdasarkan kompetensi mereka. Khususnya, calon-calon mestilah mempunyai sekurang-kurangnya ijazah sarjana muda dan berpengalaman dalam bidang perniagaan. Pelantikan dibuat lima tahun sekali, bukan mengikut sistem giliran setiap tahun. Justeru, Lembaga Pengarah Koperasi berpeluang untuk merancang dan seterusnya melaksanakan perancangan koperasi dengan lebih mantap dan profesional.

6. Koperasi merupakan salah satu sektor terpenting di Vietnam dalam menjana pendapatan bagi penduduknya. Keyakinan rakyat Vietnam terhadap koperasi amatlah tinggi. Oleh kerana itu, mereka yang berpeluang menjadi anggota koperasi berasa sangat bertuah dan komited untuk menyumbang kemahiran, tenaga dan idea demi kemajuan koperasi. Koperasi pula dilihat sebagai satu entiti yang dapat membantu meningkatkan ekonomi masyarakat setempat dan mengambil berat tentang kebajikan sosial anggota. Sebagai contoh, terdapat koperasi di Vietnam yang mengambil orang kurang upaya sebagai pekerja tetap.

CABARAN

Bagi memastikan perniagaan teh ini terus berkembang, Koperasi Kampung Chi Tan Houg berusaha untuk mengenalpasti peluang-peluang baharu bukan sahaja untuk memenuhi keperluan tempatan, tetapi juga untuk memasarkan hasil pengeluaran ke luar negara. Pada masa ini hanya lima peratus hasil keluaran dieksport ke luar negara. Oleh itu, koperasi ini menyasarkan untuk menambah jumlah eksport kepada 30 peratus.

Melalui rundingan orang tengah, koperasi ini dijangka dapat menembusi pasaran antarabangsa seperti Amerika Syarikat, Kanada, Poland dan negara-negara Eropah lain. Harga pasaran teh di Vietnam pada ketika ini ialah antara 300,000 Dong hingga 300 juta Dong sekilo, bergantung kepada kualiti teh. Koperasi merancang untuk terus meningkatkan kualiti teh keluarannya dengan menambah mesin dan menyediakan lebih banyak latihan untuk ahli. Sungguhpun statistik menunjukkan hasil dan pendapatan koperasi meningkat dari tahun ke tahun, namun terdapat pelbagai cabaran yang perlu ditangani oleh koperasi ini bagi memastikan prestasi baik ini berterusan.

Koperasi ini juga menghadapi masalah untuk meningkatkan keluasan ladang teh yang diusahakan kerana hampir 70 peratus daripada penduduk kampung tidak mempunyai tanah. Oleh kerana syarat menjadi anggota koperasi ialah seseorang itu mesti memiliki tanah, maka agak sukar untuk menambah bilangan anggota, dan seterusnya membesarkan lagi kawasan tanaman teh. Bagi mengatasi masalah ini, koperasi sedang berusaha memohon kebenaran daripada pihak kerajaan untuk mengusahakan tanah milik kerajaan.

Koperasi ini juga menghadapi masalah kekurangan tenaga mahir bagi mengusahakan ladang teh secara intensif. Sungguhpun terdapat ramai penduduk kampung yang bukan anggota koperasi, namun kebanyakan mereka tidak mahir dalam bidang ini. Sebaliknya, anggota koperasi merupakan tenaga buruh mahir kerana mereka sahaja yang layak menerima latihan berterusan secara percuma. Namun, bilangan mereka terlalu sedikit. Mereka yang bukan ahli boleh menghadiri latihan, tetapi dikenakan bayaran minimum. Oleh itu tidak ramai yang berminat. Inilah antara sebab pengeluaran teh ladang koperasi tidak mencukupi untuk memenuhi permintaan pasaran yang semakin berkembang. Pada masa ini koperasi hanya mampu membekalkan 30 peratus permintaan teh tempatan.

Selain itu, koperasi dijangka menghadapi masalah kekurangan modal untuk menukar mesin lama kepada yang baharu. Penggunaan mesin-mesin lama menyebabkan kapasiti pengeluaran terhad dan tidak dapat menampung permintaan teh kering yang semakin meningkat. Bilangan mesin juga perlu ditambah. Oleh kerana kekurangan modal, pada tahun 2013 koperasi ini telah membuat pinjaman sebanyak 50 juta Dong daripada kerajaan khusus untuk membeli mesin-mesin baharu.

Mendapatkan bekalan benih teh juga merupakan satu cabaran kepada koperasi ini. Buat masa ini bekalan tersebut diperoleh dari daerah Thai Nguyen, iaitu daerah bersebelahan. Harga benih teh juga semakin meningkat. Teh ditanam menggunakan dua kaedah, iaitu daripada biji benih dan cantuman anak pokok. Kos menanam menggunakan biji benih lebih murah tetapi tempoh menanti untuk menuai kali pertama agak lama, iaitu tiga tahun. Sungguhpun jangka hayat pokok teh boleh menjangkau sehingga 100 tahun, namun hasil keluaran semakin menurun. Sebaliknya, pokok cantum pula dapat menghasilkan tuaian pertama dalam masa dua tahun sahaja, serta hasilnya adalah tiga kali ganda berbanding hasil daripada pokok benih. Bagaimanapun, jangka hayat pokok cantum hanyalah 15 tahun. Koperasi ini sedang dalam proses menggantikan pokok-pokok lama daripada biji benih kepada pokok-pokok cantum secara berperingkat. Sungguhpun pokok cantum memerlukan kos yang agak tinggi, namun dalam jangka masa panjang pulangan yang dijangka jauh lebih baik. Pada masa ini koperasi terpaksa bersaing dengan pekebun-pekebun teh lain untuk mendapatkan bekalan anak pokok cantum teh.

PENUTUP

Koperasi Kampung Chi Tan Houg sudah bertapak dalam perusahaan teh dan berjaya meningkatkan pengeluarannya dari tahun ke tahun. Matlamat koperasi untuk membantu anggota meningkatkan tahap ekonomi dan taraf hidup juga semakin terbukti. Di samping itu, matlamat koperasi ini untuk membangunkan masyarakat sekitar yang bukan anggota juga tercapai apabila koperasi berjaya membuka peluang pekerjaan kepada mereka di ladang teh dan juga di kilang memproses teh.

Pada masa ini, Koperasi Kampung Chi Tan Houg hanyalah sebuah koperasi pertanian yang kecil dengan jumlah anggota yang sedikit serta kawasan tanaman yang terhad. Ini kerana kebanyakan penduduk tidak memiliki tanah, jadi agak sukar untuk menambah bilangan anggota dan seterusnya menambah keluasan tanah yang diusahakan. Ini merupakan antara cabaran yang paling sukar untuk ditangani.

Sebahagian besar produk teh keluaran koperasi ini diedarkan di pasaran tempatan dan boleh didapati dalam pelbagai jenis dan kualiti. Teh yang terbaik dan termahal dibungkus dalam pek warna emas, manakala teh yang mempunyai kualiti sederhana baik dibungkus dalam pek hijau. Atas faktor harga, teh pek hijau ini mempunyai pasaran yang jauh lebih luas berbanding teh pek merah.

Koperasi Kampung Chi Tan Houng menjangkakan teh keluarannya akan menembusi pasaran antarabangsa sedikit masa lagi. Koperasi menghadapi pelbagai kesukaran pada awal penubuhannya akibat keadaan ekonomi yang tidak menentu selepas perang saudara yang berpanjangan. Walau bagaimanapun, semangat ingin menikmati kehidupan yang lebih baik membuatkan ahli-ahli yakin kepada kemampuan koperasi untuk meningkatkan tahap ekonomi mereka. Hasilnya, koperasi ini berjaya melaksanakan tanggungjawab sosialnya bukan sahaja terhadap ahli-ahli, tetapi juga terhadap masyarakat setempat. Tidak hairanlah ahli-ahli Koperasi Kampung Chi Tan Houng berbangga dengan cogan kata "Kampungku, Koperasiku" yang dikenali di seluruh Vietnam.

NO 1 DI PUNE: KOPERASI KATRAJ DAIRY PUNE INDIA

Norhayati Abdul Rahman
Frank Me-ol Abdullah

PENGENALAN

Pada 13 Ogos 2009, Maktab Koperasi Malaysia (MKM) telah memeterai Memorandum Persefahaman (MoU) dengan Vaikunth Mehta Institute (VAMNICOM), India. Lanjutan daripada memorandum persefahaman ini maka MKM telah bekerjasama dengan VAMNICOM untuk menjalankan program latihan serta lawatan sambil belajar yang bertajuk 'International Training Programme Cum Exposure Visits with Focus on Cooperative Credit and Banking'. Program ini adalah yang keenam diadakan selepas MoU ditandatangani.

Program ini telah dijalankan selama 14 hari bermula dari 26 Mei sehingga 8 Jun 2014. Seramai lapan orang peserta telah menghadiri program ini yang terdiri daripada dua orang pegawai Maktab Koperasi Malaysia (MKM), dua orang pegawai Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM), dua orang pegawai Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia (ANGKASA), seorang daripada Koperasi Pegawai Kerajaan Selangor dan Wilayah Persekutuan Malaysia Berhad (KOSWIP) dan seorang daripada Koperasi Wawasan Malaysia Berhad (KOWAMAS).

Pegawai-pegawai yang terlibat adalah seperti berikut:

i) Pn. Norhayati Abdul Rahman	Pegawai Latihan, Pusat Pengurusan Perniagaan, MKM Petaling Jaya
ii) En. Frank Me-ol Abdullah	Pegawai Latihan, MKM Sarawak
iii) En. Zakaria bin Mat Jusoh	Pengarah SKM Negeri Sembilan
iv) En. Nor Azam bin Md Salleh	Pen. Pengarah SKM Negeri Pahang
v) En. Rahman Baba	Pegawai Bahagian Perkhidmatan Kredit dan Perbankan ANGKASA
vi) En. Wan Mohd. Asdi bin Wan Mansor	Pegawai Bahagian Perkhidmatan Kredit & Perbankan ANGKASA
vii) Datuk Nik Hassan Fauzi bin Nik Abdullah	Pengerusi KOSWIP Malaysia Berhad
viii) En. Shahrul Aman bin Mohd Saad	Regional Manager KOWAMAS

Objektif program latihan ini ialah untuk memberi pendedahan dan kefahaman mengenai perjalanan pengurusan Koperasi Bank dan Kredit di India, menghasilkan satu kajian kes bagi tujuan pengajaran dan pembelajaran (P&P) di MKM dan mengeratkan hubungan kerjasama yang telah dijalinakan melalui MoU. Kisah kejayaan ini disediakan adalah untuk rujukan dan simpanan oleh MKM di samping juga untuk dikongsikan bersama kepada sesiapa yang berkenaan terhadap pengalaman pegawai semasa menjalani program 'International Training Programme Cum Exposure Visits with Focus on Cooperative Credit and Banking' di Vaikunth Mehta Institute di Pune, India bermula dari 26 Mei hingga 8 Jun 2014. Peserta program telah dibahagikan kepada empat kumpulan dan kumpulan MKM dikehendaki menulis kisah kejayaan koperasi tenusu di Pune iaitu Katrij Dairy Pune Cooperative (KDPC) hasil daripada lawatan ke koperasi tersebut.

LATAR BELAKANG INDIA

India merupakan negara kedua teramai penduduk di dunia, iaitu 1.311 bilion pada penghujung tahun 2015. Ia mempunyai keluasan geografi ketujuh terbesar di dunia dan terbahagi kepada 29 buah negeri dengan 675 daerah. India bersempadan dengan Pakistan di sebelah barat, China, Nepal dan Bhutan di timur laut dan Myanmar serta Bangladesh di sebelah Timur (Rajah 1).

Bandar terbesar di India ialah Mumbai yang terletak di negeri Maharashtra di mana terdapat masyarakat pelbagai keturunan. Sunguhpun bahasa Hindi dan bahasa Inggeris merupakan bahasa utama, namun terdapat lebih seratus bahasa dan dialek lain yang dituturkan oleh masyarakat pelbagai keturunan di sini. Sebanyak 67 peratus daripada jumlah penduduk India merupakan tenaga kerja yang berumur dalam lingkungan 15-64 tahun. Daripada jumlah itu, 94 peratus merupakan petani atau bekerja di organisasi-organisasi tanpa pengurusan formal seperti perusahaan kecil-kecilan milik keluarga, gerai-gerai kecil di jalanan dan sebagainya yang menawarkan gaji yang rendah. Selebihnya berkhidmat di organisasi-organisasi terurus seperti sektor kerajaan dan swasta dengan pendapatan yang lebih stabil. Jumlah tenaga kerja yang besar dan pelaburan dari luar yang kian meningkat memacu pertumbuhan ekonomi domestik India.

Reserve Bank of India (RBI) meramalkan ekonomi India tumbuh pada kadar 5.3 peratus pada tahun 2014. Kadar ini dijangka terus meningkat pada tahun-tahun mendatang, didorong oleh peningkatan pengeluaran industri-industri seperti pertanian, tenusu, farmaseutikal, perlombongan dan industri berat yang lain. Keutuhan ekonomi domestik India membentuk satu blok ekonomi baharu yang dikenali sebagai BRIC yang dikategorikan sebagai kuasa baharu ekonomi dunia bersama-sama Brazil, China dan Rusia.



Rajah 1 . Peta India

SEJARAH GERAKAN KOPERASI DI INDIA

Konsep berkoperasi telah mula diperkenalkan di India lebih 100 tahun yang lalu sebelum kedatangan British lagi walaupun koperasi secara rasminya belum diperkenalkan. Ia mula diamalkan di kawasan luar bandar melalui konsep perkongsian dan kerjasama. Di bawah perkongsian ini, penduduk kampung mengumpul hasil pertanian untuk dipinjamkan kepada kalangan mereka yang memerlukannya sementara menunggu musim menuai yang bakal tiba.

Kesedaran berkoperasi secara serius bermula apabila masalah hutang dalam kalangan petani semakin meruncing kerana tidak ada institusi pemberi pinjam yang sah bagi membantu petani membeli input dan peralatan pertanian. Para petani terpaksa meminjam daripada sumber yang mengenakan faedah terlalu tinggi. Masalah timbul apabila hasil tuaian tidak mencukupi untuk membayar balik hutang. Akhirnya petani-petani berkenaan hilang hak milik tanah yang mereka cagarkan.

Menyedari masalah ini, kerajaan telah meluluskan Akta Koperasi Kredit 1904 pada 25 Mac 1904. Akta ini membenarkan penubuhan koperasi kredit serta pendaftaran anggota, pengumpulan syer, pengutipan yuran, pengagihan keuntungan, pembayaran cukai dan lain-lain lagi. Sejak itu, koperasi di India berkembang sehingga mendorong kerajaan India meluluskan satu lagi akta koperasi yang dikenali sebagai Akta Koperasi 1912 untuk membolehkan perkara-perkara yang sama seperti yang dilaksanakan oleh koperasi kredit dilaksanakan untuk koperasi lain yang telah matang menjalankan fungsi lain selain daripada kredit.

Pelaksanaan kedua-dua akta ini meningkatkan bilangan koperasi dengan mendadak di India. Sehingga penghujung tahun 2010, koperasi di India mencakupi hampir 100 peratus keluarga luar bandar dan hampir 75 peratus keluarga di bandar. Terdapat 545,000 koperasi kredit dan bukan kredit dengan jumlah anggotanya melebihi 236 juta orang. Jumlah modal syer pula melebihi RM 10.20 trilion. Koperasi-koperasi ini dibahagikan kepada kategori-kategori berikut: koperasi pengguna, pengeluar, pemasaran, perumahan, kredit dan masyarakat petani yang bernaung di bawah National Cooperative Union of India (NCUI), iaitu koperasi induk yang ditubuhkan pada tahun 1929.

Kini, sumbangan koperasi kepada pembangunan keseluruhan India diiktiraf, terutamanya dalam bidang pertanian. Ini dibuktikan oleh laporan 2001-2002 National Agriculture Bank and Rural Development (NABARD) yang menyatakan sektor koperasi di India telah banyak membantu dalam membangunkan infrastruktur di luar bandar, menyediakan sejumlah dana yang mencukupi bagi memacu industri pertanian dan memastikan agihan input pertanian seperti baja, benih dan racun dibuat sama rata di seluruh India. Koperasi-koperasi tersebut merupakan agen penambahbaikan keadaan sosioekonomi India terutamanya untuk penduduk miskin dan luar bandar.

Koperasi di India adalah di bawah bidang kuasa negeri. Oleh itu, setiap negeri mempunyai sebuah koperasi induk peringkat negeri, peringkat daerah dan seterusnya koperasi asas di peringkat kampung. Rajah 2 menunjukkan hieraki koperasi di peringkat negeri, daerah dan kampung.



Rajah 2. Carta alir peringkat koperasi di India

Program Latihan di Vaikunth Mehta National Institute of Cooperative Management (Vamnicom) Pune, India



Rajah 3. Peserta program latihan bersama pensyarah Vamnicom, Dr. Neeraj Dubey (no 4 dari kanan) di hadapan Vaikunth Mehta National Institute of Co-operative Management

Vaikunth Mehta National Institute of Co-operative Management atau singkatannya VAMNICOM (Rajah 3) di Pune merupakan institusi latihan bagi gerakan koperasi di India. Sejarah awal penubuhan VAMNICOM bermula dengan Sir Fredrick Nicholson Report pada tahun 1885 yang mengesyorkan supaya para pemimpin koperasi diberi latihan untuk membangunkan gerakan koperasi. Namun, ia tidak dilaksanakan sehinggalah pada tahun 1945 apabila Saraiyaa Committee, iaitu perancang koperasi, menyokong penubuhan Pusat Latihan Koperasi di peringkat negeri dan pusat. Oleh itu, pada tahun 1947 tertubuhlah Pusat Latihan Koperasi di bawah kepimpinan Shri Vaikunth Mehta yang ketika itu merupakan Menteri kewangan, Koperasi dan Industri Kampung. Tujuan penubuhan pusat latihan koperasi ini adalah untuk membawa satu konsep latihan pengurusan kepada semua koperasi.

Pada tahun 1964, kerajaan India telah melantik satu kumpulan penjawat tertinggi yang diketuai oleh Prof. Dr. Gadgil untuk menilai keperluan latihan kepada sektor koperasi dan menyokong penubuhan 'National Institute' yang memberi latihan kepada kakitangan kanan institusi/ jabatan koperasi, menjalankan penyelidikan, menyediakan perkhidmatan perundingan, mengendalikan kursus-kursus pengurusan perniagaan dan melatih para belia dalam pelbagai aspek pengurusan.

Akhirnya pada bulan April 1967 tertubuhlah VAMNICOM yang banyak menyumbang kepada gerakan koperasi. Program latihan yang dihadiri oleh penulis selama 14 hari memberi pelbagai pendedahan kepada peserta-peserta dari Malaysia. Selain daripada sesi perkongsian pengalaman dengan VAMNICOM, delegasi dari Malaysia berpeluang mengikuti siri lawatan termasuklah ke Kattraj Dairy Pune Cooperative (KDPC).

Gerakan Koperasi di Daerah Pune, Maharashtra

Daerah Pune merupakan daerah kedua terbesar dan merupakan salah satu daripada 36 daerah di negeri Maharashtra. Daerah tersebut terletak di antara daerah Ahmednagar di timur laut, daerah Solapur di tenggara, daerah Satara di Selatan, daerah Raigad di barat dan daerah Thane di barat laut. Bandar terbesar di daerah ini ialah bandar raya Pune yang juga merupakan bandar raya kedua terbesar di negeri Maharashtra selepas Mumbai. Ia turut dikenali sebagai bandar budaya.



Rajah 4. Lawatan ke Jijamata Women's Cooperative Bank, Pune

Terletak di dalam kawasan bergunung dan bertasik serta berada di garisan khatulistiwa, daerah Pune mengalami hujan dan cuaca panas yang sekata, tetapi di sebelah barat daerah tersebut keadaan cuacanya agak sejuk, manakala di sebelah timur kebanyakannya panas dan kering. Keadaan cuaca seperti ini adalah sesuai untuk aktiviti pertanian secara meluas, antaranya penanaman gandum dan jagung.

Gerakan koperasi di daerah Pune bermula dengan tertubuhnya Bank Koperasi Pusat Daerah Pune (Pune District Central Cooperative Bank) pertama pada 4 September 1917 hasil daripada usaha keras pengasasnya Shri. N. C Kelkar. Penubuhan bank koperasi tersebut adalah salah satu penyelesaian kepada masalah kewangan dalam kalangan petani dan masyarakat kampung di sekitar Pune yang sekian lama ditindas orang tengah. Hasil daripada penubuhan bank tersebut, lebih banyaklah koperasi di peringkat kampung dan komuniti ditubuhkan dan menjadi ahli kepada bank tersebut bagi membolehkan mereka mendapatkan dana untuk dipinjamkan kepada anggota mereka.

Pada peringkat awal penubuhan, bank tersebut hanya mempunyai 137 anggota, 55 daripadanya koperasi komuniti atau Primary Agriculture Cooperative Societies (PACS), manakala 82 orang lagi merupakan ahli persendirian dengan modal awal sebanyak RM 2,703 sahaja. Bank tersebut berkembang pesat dan membuka lebih banyak cawangan di pelusuk daerah Pune. Ia menjadi nadi kepada kebanyakan koperasi di daerah Pune seperti koperasi pertanian, tenusu, gula, pemasaran dan lain-lain. Kini daerah Pune mempunyai koperasi-koperasi yang berjaya, antaranya Jijamata Women Cooperative Bank Pune (Rajah 4), Pune District Central Cooperative Bank dan Kartraj Dairy Pune Cooperative.

KATRAJ DAIRY PUNE COOPERATIVE

Latar Belakang

Katraj Dairy Pune Cooperative (KDPC) ditubuhkan pada 7 Mac 1960 dan merupakan sebuah koperasi yang menjalankan perniagaan memproses susu lembu segar menjadi susu lembu terproses. Penulis berpeluang untuk melawat pejabat KPDC yang terletak di daerah Pune (Rajah 5) Koperasi ini merupakan koperasi tenusu ketiga terbesar di negeri Maharashtra dan berada di kawasan seluas 20 ekar dengan bilangan kakitangan seramai 597 orang daripada pelbagai peringkat. Koperasi ini mempunyai hampir 60,000 orang petani berdaftar yang bernaung di bawah PACS tenusu yang menjadi ahli kepada KDPC. Kini terdapat lebih 1200 buah PACS tenusu yang menjadi anggota kepada KDPC, namun hanya 819 PACS sahaja yang aktif. Daripada jumlah itu, 280 PACS adalah PACS wanita. KDPC mempunyai 17 orang Anggota Lembaga Koperasi (ALK) yang terlibat membuat keputusan dalam menentukan hala tuju KDPC.



Rajah 5. Penulis bergambar di hadapan pejabat KDPC

Matlamat asas penubuhan KDPC adalah untuk membantu PACS tenusu dalam mengkomersialkan produk keluaran mereka, iaitu susu segar. Setiap PACS diwajibkan membekal sekurang-kurangnya 50 liter susu segar sehari ke kilang KDPC bagi menampung pengeluaran produk terproses yang mendapat permintaan yang amat tinggi. Ia secara tidak langsung membantu ahli PACS untuk memperoleh pendapatan harian hasil jualan susu segar ke kilang KDPC PACS. Bermula dengan hanya 10,000 liter sehari di peringkat permulaan, kilang KDPC kini menerima bekalan lebih 1.5 juta liter susu segar sehari daripada keseluruhan PACS. Ia digunakan untuk menghasilkan pelbagai jenis produk berasaskan susu lembu seperti mentega, keju, tepung susu, susu segar terproses, yogurt dan aiskrim (Rajah 6).



Rajah 6. Antara produk keluaran KDPC

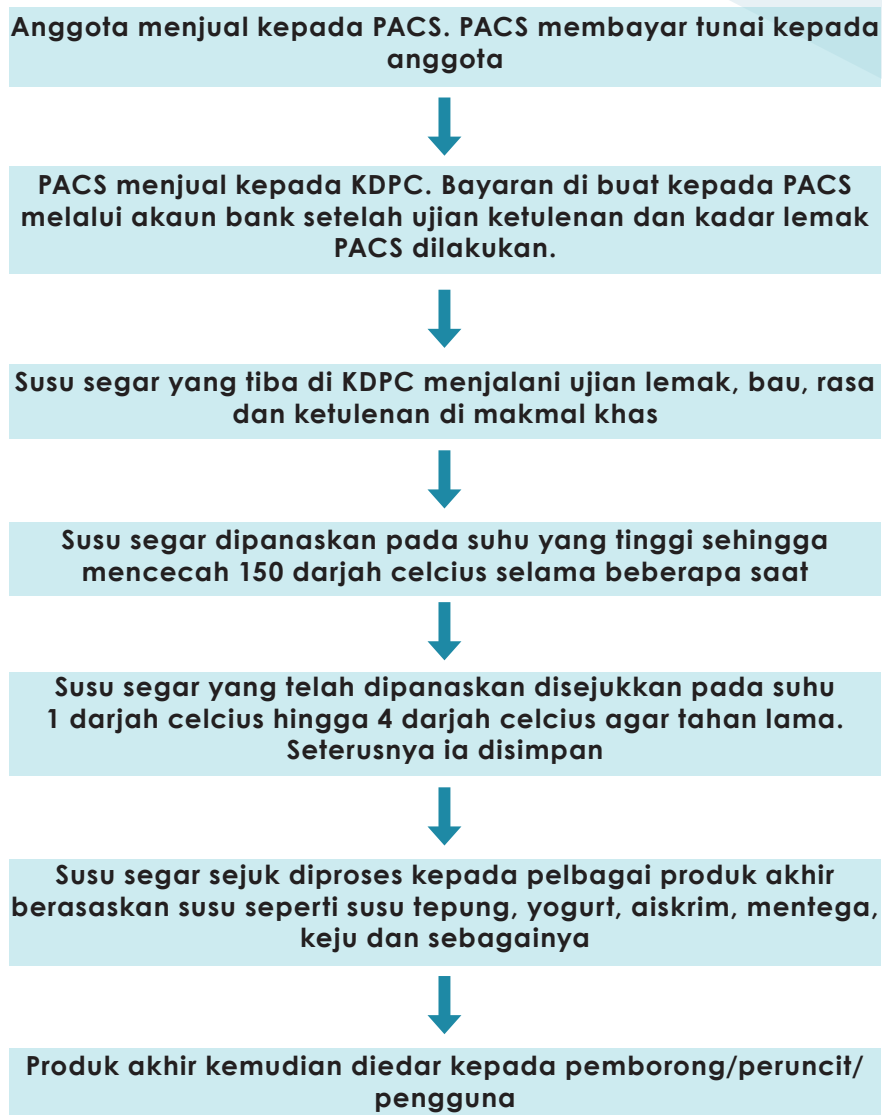


Rajah 7. Pensterilan susu KDPC menggunakan teknologi dan peralatan moden

Perniagaan KDPC

KDPC terlibat sepenuhnya dalam perniagaan membeli dan memproses susu segar kepada produk hasil susu seperti susu tepung, susu rendah lemak, keju, mentega, aiskrim, yogurt dan juga manisan tempatan. Antara perkhidmatan utama yang ditawarkan oleh koperasi tenusu kepada anggota ialah mengurus kutipan susu, memproses susu menggunakan teknologi moden (Rajah 7), mencari pasaran yang menguntungkan, menyediakan input untuk ternakan lembu seperti baka, ubat, makanan lembu yang berkhasiat dengan harga yang lebih murah daripada pasaran, disamping memberi latihan dan bimbingan kepada penternak mengenai cara pembiakan dan penternakan lembu yang terkini.

Selain itu, koperasi juga membantu anggotanya khususnya penternak lembu yang miskin mendapatkan pinjaman untuk membeli lembu. Kini, koperasi ini berjaya memasarkan susu yang diproses dan barangan tenusu di Maharashtra, khususnya di sekitar Pune. Produk susu keluaran kilang ini adalah merupakan produk yang terbaik di sekitar Pune. Kejayaan koperasi ini terbukti kerana merupakan koperasi susu yang pertama di Pune mendapat pengiktirafan di peringkat antarabangsa termasuk ISO-9001 (Quality Management System), HACCP (Food Safety Audit) dan ISO-14001 (Environmental Management System). Bermula dengan penghantaran bekalan daripada PACS, kerja-kerja memproses susu segar di KDPC adalah satu proses yang sangat rumit dan memerlukan kawalan kualiti yang tinggi bagi memastikan susu yang diterima tidak rosak. Proses pengumpulan, pemprosesan sehingga kepada pengedaran susu lembu segar di KDPC adalah seperti Rajah 8.



Rajah 8: Carta alir proses susu lembu segar KDPC

FAKTOR-FAKTOR KEJAYAAN KOPERASI

Selepas lebih 50 tahun penubuhannya, KDPC masih kekal bahkan terus kukuh di dalam bidang pemprosesan dan pemasaran produk berasaskan susu segar. Produk keluarannya kian mendapat tempat dalam kalangan pengguna dan permintaan terus meningkat dari tahun ke tahun. Beberapa faktor membawa kepada kejayaan dan kelangsungan KDPC, antaranya dibincangkan seperti berikut.

1. Kerjasama dan Kesetiakawanan antara KDPC dan PACS

KDPC bergantung sepenuhnya kepada PACS untuk bekalan susu segar setiap hari. Dengan persaingan yang sengit daripada kilang-kilang swasta, adalah sukar untuk KDPC terus mendapat bekalan susu segar daripada ahli PACS sekiranya KDPC dan PACS tidak mempunyai nilai kerjasama dan sifat setiakawan yang tinggi antara kedua-duanya. Pesaing-pesaing cuba menawarkan harga yang lebih tinggi kepada para penternak daripada kalangan ahli agar menjual susu segar kepada mereka, namun gagal kerana ahli-ahli PACS menghargai hubungan perniagaan dengan KDPC. Harga belian KDPC kepada PACS ialah RM 1.20 seliter. Sebagai menghargai hubungan erat ini, KDPC memberi dividen yang menarik kepada ahli-ahli dan bonus langganan yang lebih tinggi, selain insentif lain seperti pinjaman kewangan kepada PACS serta insentif khas kepada PACS yang mencatat jumlah bekalan susu segar tertinggi.

2. Saluran Pemasaran yang Intensif

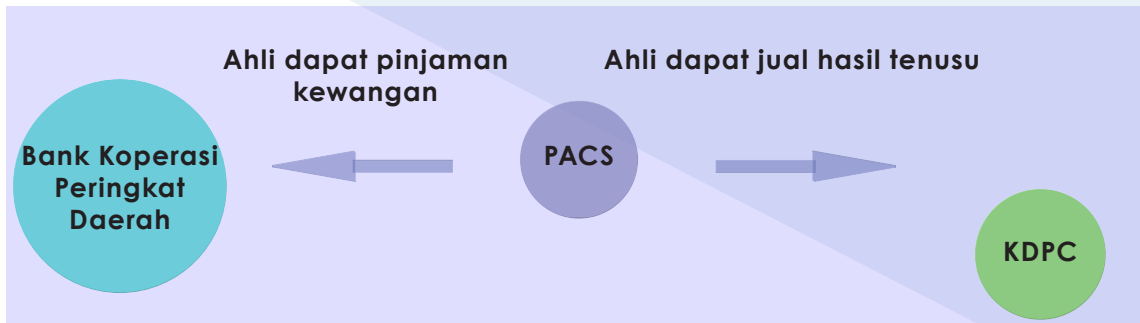
Bagi memastikan produk keluaran KDPC dapat dinikmati oleh sebilangan besar pelanggan sasaran, KDPC melantik 17 orang pengedar untuk mengedarkan produk keluaran koperasi. Setiap pengedar diberi hak mengedarkan semua produk keluaran KDPC di satu-satu kawasan yang telah ditetapkan. Ini bagi mengelakkan persaingan antara para pengedar dan memastikan setiap pengedar mampu meraih keuntungan yang setimpal. Kini produk KDPC boleh didapati di 567 buah pasar raya dan peruncit utama di seluruh Maharashtra dengan bandar raya Pune menjadi fokus utama. KDPC mempunyai lapan orang pegawai pemasaran yang sentiasa mencari pasaran baharu dari semasa ke semasa. Kini KDPC turut membekalkan susu rendah lemak ke sekolah-sekolah untuk diagihkan kepada pelajar-pelajar miskin di bawah program kerajaan pusat.

3. Prasyarat yang Ketat dalam Pelantikan ALK

KDPC mempunyai 17 orang ALK yang dilantik daripada kalangan ahli PACS yang menjadi ahli KDPC. Satu PACS hanya layak memegang satu jawatan ALK. Dengan jumlah PACS hampir mencecah 900 buah, persaingan untuk menjadi ALK amat sengit. Oleh itu salah satu kelayakan yang ditetapkan oleh KDPC ialah mereka tidak pernah membekal kurang daripada 50 liter susu sehari kepada KDPC sepanjang menjadi ahli. Disebabkan syarat yang ketat ini, secara tak langsung PACS sentiasa menunjukkan prestasi yang cemerlang dalam membekalkan susu segar dengan kuantiti yang besar, melainkan terdapat masalah yang tidak dapat dielakkan seperti bencana alam.

4. Sistem Koperasi yang Saling Membantu

Rajah 9 menunjukkan rantaian sistem koperasi KDPC, dan menghubungkan PACS dengan KDPC dan Bank Koperasi peringkat daerah.



Rajah 9. Rantaian sistem koperasi KDPC

5. Komitmen Kakitangan yang Tinggi

Salah satu asas kepada kejayaan KDPC ialah komitmen tinggi yang ditunjukkan oleh kakitangannya. KDPC mempunyai 597 orang kakitangan dan kebanyakan mereka telah lama berkhidmat dengannya. Setiap kakitangan dibayar gaji bulanan daripada RM 500 bagi peringkat bawahan sehingga RM 3500 bagi peringkat tertinggi. Pusing ganti (turnover) kakitangan di KDPC sangat rendah, iaitu hanya 0.5 peratus sahaja. Mereka bekerja mengikut syif dalam sistem tiga syif setiap 24 jam.

6. Keseimbangan Matlamat Ekonomi dan Koperasi

Dalam usaha meningkatkan pendapatan koperasi/ anggota dan demi mencapai matlamat perniagaan, para pemimpin koperasi-koperasi di KDPC mengambil kira matlamat sosial anggota dan penduduk setempat termasuk menyediakan kemudahan perumahan, dewan untuk majlis sosial, tempat beriadah seisi keluarga, tempat sembahyang, kemudahan rawatan kesihatan, peluang pendidikan dan kemudahan pinjaman.

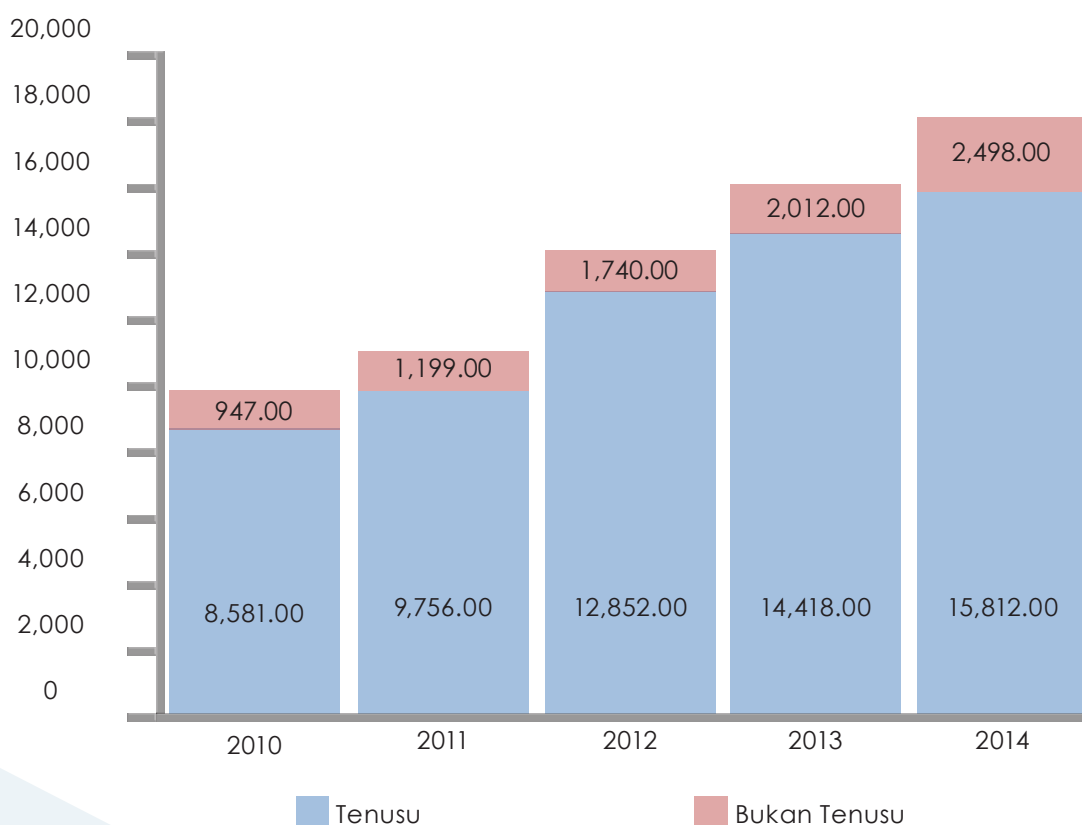
7. Latihan dan Kursus untuk ALK dan Pegawai Koperasi

KDPC menjalin hubungan yang baik dengan pihak VAMNICOM dan kerap menghantar ALK dan pegawai-pegawainya ke pelbagai seminar pendidikan dan program latihan yang dianjurkan secara berkala oleh VAMNICOM. KDPC yakin kursus-kursus dan program-program latihan anjuran VAMNICOM mampu meningkatkan dan mengekalkan komitmen ahli-ahli koperasi.

8. Prestasi Pendapatan KDPC

Prestasi perniagaan KDPC dapat diukur berdasarkan pendapatan tahunan yang kian meningkat dari tahun ke tahun (Rajah 7) dalam mata wang Rupee (Lakhs)/ (Rupee Juta). Sebagai contoh, dari tahun 2010 sehingga 2014, pendapatan daripada produk tenusu dan bukan tenusu meningkat lebih 10 peratus setiap tahun. Antara kaedah yang diambil oleh KDPC bagi meningkatkan jualan kedua-dua produk ini adalah dengan mengembangkan lagi pasaran termasuk membekalkan susu kotak ke sekolah-sekolah kerajaan dan meluaskan wilayah pemasaran ke luar Pune. KDPC juga membuat jualan borong kepada pemborong-pemborong yang seterusnya membungkus semula menggunakan jenama mereka sendiri.

Rupee (Juta)



Rajah 7. Pendapatan tahunan KDPC

***Kadar pertukaran matawang RM1= +- 16.69 Rupee (pada 2 Ogos 2016)

PENUTUP

Kejayaan KDPC merupakan bukti bahawa penerapan nilai-nilai koperasi adalah perkara asas kepada perjalanan sebuah koperasi. Jaringan kerjasama yang kukuh antara koperasi-koperasi di India telah berjaya membantu PACS dan ahli-ahlinya dengan menawarkan peluang menjana pendapatan secara langsung kepada mereka. Konsep koperasi di India yang berpegang kepada pepatah 'berilah ikan maka mereka akan makan untuk sehari, tetapi ajarlah mereka memancing maka mereka akan hidup selamanya' bukan sahaja berjaya meningkatkan sosioekonomi ahli-ahli, bahkan memastikan koperasi-koperasi tersebut bertahan dan berkembang. Apa yang menarik ialah keahlian PACS di dalam koperasi peringkat daerah memberi manfaat secara langsung kepada mereka.

Sebagai ahli koperasi kredit peringkat daerah dan seterusnya menjalankan perniagaan langsung dengan koperasi tenusu, PACS mendapat kemudahan pinjaman. Sumber kewangan ini dapat disalurkan kepada ahli-ahli PACS yang memerlukannya. Manfaat langsung ini menjadi motivasi kepada para ahli untuk terus berkoperasi. Selain itu, syarat yang ketat untuk menjadi ALK dan mengekalkan kedudukan juga mendorong PACS untuk berusaha bagi memastikan wakil mereka dilantik sebagai ALK dan membawa suara PACS dalam mesyuarat-mesyuarat ALK.

Kejayaan KDPC membuktikan bahawa koperasi merupakan platform yang berkesan bagi mengatasi masalah kemiskinan dalam kalangan masyarakat luar bandar, meningkatkan taraf ekonomi dan sosial masyarakat tersebut dan seterusnya menjadi penyumbang yang penting kepada pembangunan ekonomi sesebuah negara. Sebagai sebuah negara yang turut menekankan pentingnya gerakan koperasi, berkoperasi, Malaysia juga perlu membentuk satu sistem yang mampu menarik minat masyarakat untuk menjadi ahli koperasi yang aktif dan menyumbang kepada pembangunan negara. Apabila ahli-ahli sedar bahawa koperasi merupakan milik mereka bersama, mereka akan berusaha menjayakannya. Kisah kejayaan KDPC ini diharap mampu menyuntik semangat warga koperasi di Malaysia untuk terus bekerjasama dan berdiri teguh bersama koperasi yang mereka anggotai.



Penulis menemubual Pengurus Kilang KDPC, Mr. S.A Kalakar (no 4 dari kanan)



Penulis di hadapan kilang KDPC



Susu segar yang tiba di KDPC akan melalui ujian lemak, bau, rasa dan ketulenan di makmal khas



Penulis bersama pekerja bahagian pembungkusan aiskrim KDPC

AKTIVITI KREDIT DAN PEMBIAYAAN MIKRO MENINGKATKAN SOSIOEKONOMI ANGGOTA: ROYAL COOPERATIVE LIMITED, KATHMANDU, NEPAL

Christopher John Baptist
Mohd Shahron Anuar Said

PENGENALAN

Kisah kejayaan koperasi ini ditulis berdasarkan pengalaman dua orang Pegawai Latihan Maktab Koperasi Malaysia (MKM) iaitu Christopher John Baptist dan Mohd Shahron Anuar Said yang mengikuti program sangkutan di Royal Cooperative Limited, Nepal pada 16 – 25 Jun 2014. Royal Cooperative Limited (RCL) telah dipilih sebagai tempat menjalani program sangkutan ini kerana koperasi ini merupakan antara koperasi peneraju dalam sektor perkhidmatan kredit dan pembiayaan mikro di Nepal.

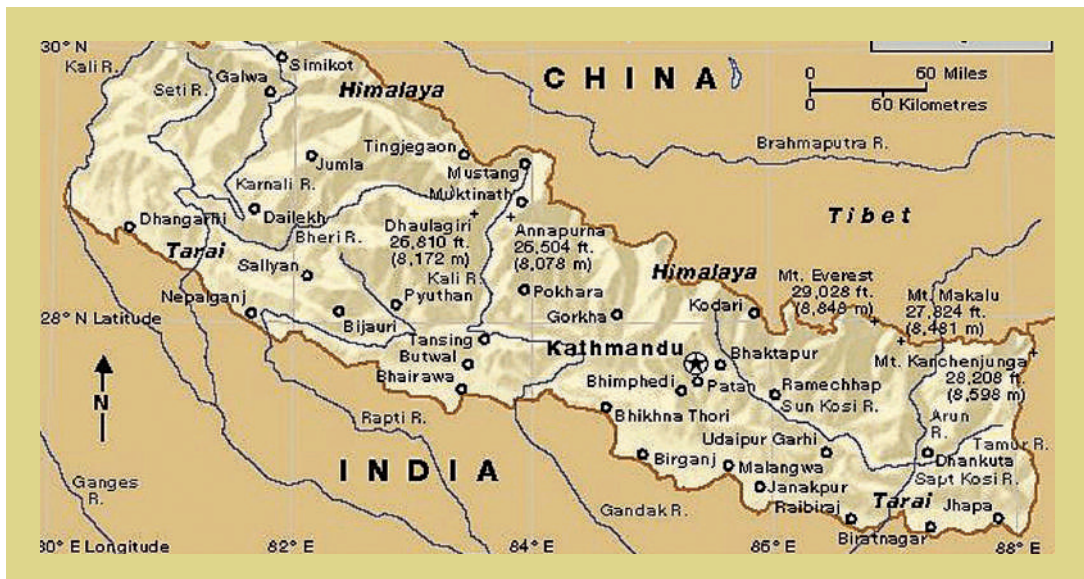
Objektif program sangkutan ini diadakan ialah untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman pegawai MKM dalam ilmu berkoperasi bukan sekadar dalam negara tetapi juga terdedah kepada konsep dan amalan koperasi di luar negara. Seterusnya pengetahuan dan pengalaman tersebut dapat dikongsi dan diaplikasikan dalam latihan dan pendidikan koperasi di Malaysia. Selain itu, program sangkutan ini dapat menjalinkan hubungan kerjasama yang baik antara MKM dengan koperasi di luar negara bagi memantapkan agenda latihan dan pendidikan koperasi di Malaysia.

LATAR BELAKANG NEPAL

Republik Persekutuan Demokratik Nepal, atau Nepal, terletak di benua kecil Asia Selatan dan di banjaran pergunungan Himalaya (Rajah 1). Nepal merupakan negara ke-93 terbesar di dunia dengan keluasan 147,181 kilometer persegi. Ia bersempadan dengan Republik Rakyat China di sebelah utara dan Republik India di sebelah barat, timur dan selatan. Nepal mempunyai hampir 30 juta penduduk dan berada di tempat ke 41 dalam senarai bilangan penduduk paling ramai di dunia (2014). Kathmandu, ibu negaranya, merupakan metropolis terbesar di Nepal. Bahasa kebangsaannya ialah bahasa Nepal, tetapi kebanyakan peniaga dan orang ramai boleh memahami dan bertutur dalam bahasa Inggeris.

Nepal mempunyai keunikan tersendiri, iaitu lapan daripada sepuluh gunung tertinggi di dunia terletak di bahagian utara. Ini termasuk puncak tertinggi di bumi, iaitu Gunung Everest, yang juga dikenali sebagai Sagarmatha di Nepal. Selain itu, Nepal juga terkenal sebagai 'Land of Brave Gurkhas' dan tempat kelahiran pengasas agama Buddha, Gautama Buddha. Dari segi geografi, Nepal meliputi 15 peratus kawasan pergunungan, 68 peratus kawasan berbukit-bukau dan 17 peratus kawasan lembah. Tidak hairanlah negara ini mempunyai sumber air kedua terbanyak di dunia. Dari segi iklim pula, Nepal mengalami empat musim,

iaitu musim sejuk dari bulan Disember hingga Februari, musim bunga dari bulan Mac hingga Mei, musim panas dari bulan Jun hingga Ogos dan musim luruh dari bulan September hingga November.



Rajah 1: Peta Nepal

LATAR BELAKANG KATHMANDU

Kathmandu mempunyai 1.18 juta orang penduduk dan berkeluasan 50.67 kilometer persegi (2015). Bandar ini berada pada aras ketinggian kira-kira 1,400 meter (4,600 kaki) dan terletak di kawasan lembah yang dikelilingi empat buah gunung utama, iaitu Shivapuri, Phulchoki, Nagarjun dan Chandragiri. Lembah Kathmandu terdiri daripada tiga buah daerah, iaitu Kathmandu, Lalitpur dan Bhaktapur. Kathmandu menjadi tempat tinggal hampir 9 peratus daripada keseluruhan penduduk Nepal.

Kathmandu merupakan pintu masuk utama bagi pelancong ke Nepal, pusat ekonomi dan mempunyai infrastruktur termaju berbanding bandar-bandar lain di Nepal. Ekonomi Kathmandu bergantung kepada pelancongan dan pada tahun 1995-1996 sektor ini telah menyumbang sebanyak 3.8 peratus daripada KDNK negara. Selepas tahun 1996, pergolakan politik yang melanda negara ini telah menjejaskan sementara aktiviti pelancongan di Kathmandu. Namun pergolakan politik ini telah reda dan pada 2013 Kathmandu berada di kedudukan ketiga antara sepuluh destinasi pelancongan utama di dunia dan pertama di Asia.

Berdasarkan tulisan yang ditemui di kawasan lembah Kathmandu, bandar ini mempunyai sejarah hampir 2,000 tahun. Kebanyakan penduduk Kathmandu beragama Hindu. Agama lain yang dianuti ramai selepas Hindu ialah agama Buddha. Kathmandu dan daerah-daerah sekitarnya seperti Lalitpur dan Bhaktapur kaya dengan warisan kebudayaan dan UNESCO mengiktiraf kawasan lembah Kathmandu sebagai Tapak Warisan Dunia UNESCO.

LATAR BELAKANG GERAKAN KOPERASI DI NEPAL

Sebelum wujudnya gerakan koperasi, institusi-institusi sosial dalam masyarakat Nepal seperti Guthi, Parma, Dhikuri dan Dharmabhakari hampir menyerupai konsep koperasi. Bagi membangunkan institusi masyarakat Nepal ke arah yang lebih baik dari segi sosial dan ekonomi, terutama di luar bandar, kerajaan telah menjadikan koperasi sebagai satu kaedah untuk mencapai matlamat tersebut.

Pada tahun 1953, kerajaan telah menubuhkan Jabatan Koperasi di bawah Kementerian Perancangan, Pembangunan dan Pertanian yang berfungsi untuk mendaftarkan dan mengawal selia koperasi. Koperasi yang pertama ditubuhkan di Nepal ialah sebuah koperasi kredit di lembah Rapti, daerah Chitwan pada tahun 1956. Pada awalnya, koperasi ini ditubuhkan untuk membantu mangsa bantuan banjir dan melaksanakan program penempatan semula penduduk.

Akta koperasi di Nepal telah digubal pada tahun 1959 dan disemak beberapa kali sebelum menjadi Akta Pertubuhan Sajha pada tahun 1984. Pada tahun 1992, satu akta koperasi yang baru telah digubal menggantikan akta yang terdahulu. Di samping itu, peraturan-peraturan koperasi telah dibuat pada tahun 1992. Akta ini memberi peluang kepada rakyat Nepal untuk menubuhkan koperasi yang bebas dan autonomi berasaskan nilai, norma dan prinsip koperasi. Bagi memenuhi keperluan mereka sendiri, akta ini telah diterima sebagai asas untuk menggerakkan koperasi berasaskan nilai, norma dan prinsip koperasi bagi memenuhi keperluan mereka.

Bagi memantapkan gerakan koperasi di Nepal melalui pembangunan ekonomi, sosial dan kebudayaan anggota, Jabatan Koperasi kini diletakkan di bawah Kementerian Koperasi dan Pembasmian Kemiskinan dengan matlamat membangunkan serta meningkatkan kepimpinan dan keusahawanan tempatan melalui promosi, pengawalseliaan dan pembangunan perniagaan koperasi. Bilangan koperasi di Nepal telah meningkat dari tahun ke tahun dan pada tahun 2013 berjumlah 29,884 (Jadual 1), kebanyakan jenis *primary cooperative* (29,626) .

Jadual 1. Bilangan anggota dan kakitangan koperasi mengikut jantina, 2013

Jenis Koperasi	Bilangan
1. Primary Cooperative organization	29,626
2. Subjected District Cooperative Federation	175
3. District Cooperative Federation	67
4. Subjected Central Cooperative Federation	14
5. National Cooperative Federation	1
6. National Cooperative Bank	1
Jumlah	29,884

Pada tahun 2013, jumlah anggota koperasi di seluruh Nepal ialah 4,352,005 (Jadual 2), dengan bilangan lelaki (55%) mengatasi bilangan wanita (45%). Sementara itu, majoriti daripada 52,003 orang kakitangan koperasi juga terdiri daripada lelaki (54%).

Jadual 2. Bilangan anggota dan kakitangan koperasi mengikut jantina, 2013

Jantina	Bilangan Anggota (%)	Bilangan Kakitangan (%)
Lelaki	2,398,732 (55%)	27,907 (54%)
Perempuan	1,953,273 (45%)	24,096 (46%)
Jumlah	4,352,005	52,003

LATAR BELAKANG ROYAL COOPERATIVE LIMITED (RCL)

Royal Cooperative Limited ditubuhkan bercirikan koperasi asas. Koperasi ini memiliki sebuah bangunan sendiri yang berpusat dan berpejabat di ibu kota Kathmandu (Rajah 2). Ia ditubuhkan pada 22 April 1998 di bawah Akta Koperasi 1992, dengan matlamat untuk meningkatkan dan menggalakkan aktiviti ekonomi, sosial dan kebudayaan anggota-anggotanya.



Rajah 2: Bangunan pejabat Royal Cooperative Limited di Kathmandu

Pada awal penubuhannya, ia mempunyai enam cawangan, iaitu di Lalitpur, Pokhara, Syangja, Tanahun, Hetaunda dan Narayangargh. Pada tahun 2001, cawangan-cawangan koperasi ini dipecahkan kepada empat buah koperasi berdaftar yang berdiri sendiri dan ditadbir secara autonomi di kawasan masing-masing, iaitu di Kathmandu, Pokhara, Shayngja dan Tanahun. Royal Cooperative Limited di Kathmandu merupakan gabungan koperasi Kathmandu dan cawangannya di Narayangargh dan Lalitpur.

Visi dan Misi RCL

Visi koperasi ini ialah untuk meningkatkan status sosial dan ekonomi serta membasmi kemiskinan dalam kalangan anggotanya secara khusus dan masyarakat setempat secara amnya. Misinya ialah untuk menjadi peneraju dan sebuah institusi koperasi yang kukuh di Nepal dan menyediakan pelbagai perkhidmatan kepada anggotanya dengan harapan dapat membawa perubahan positif serta meningkatkan status kehidupan mereka. Matlamatnya pula ialah untuk memupuk dan mengekalkan moral yang tinggi dalam kalangan pelbagai pihak dan memenuhi keperluan mereka.

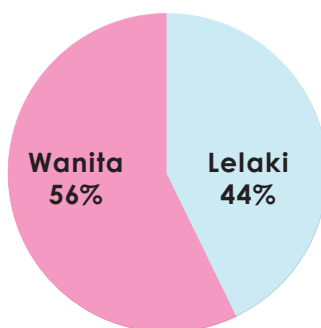
Objektif Penubuhan RCL

Objektif penubuhan koperasi ini adalah seperti berikut:

1. Merealisasikan intipati cogankata "Cooperative for members, by the members and to the members" (Koperasi untuk anggota, oleh anggota dan kepada anggota).
2. Menyediakan kemudahan perbankan dan perkhidmatan pembiayaan mikro kepada anggota.
3. Mengumpul sumber daripada anggota yang berselerak dan berdana kecil.
4. Melabur sumber untuk meningkatkan pengeluaran dan pendapatan serta pekerjaan.
5. Meningkatkan perkhidmatan dan kemudahan untuk memenuhi keperluan dan permintaan daripada anggota.
6. Menyediakan pendidikan dalam bidang koperasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan.
7. Menjadi koperasi contoh di Nepal.

Bilangan Anggota RCL

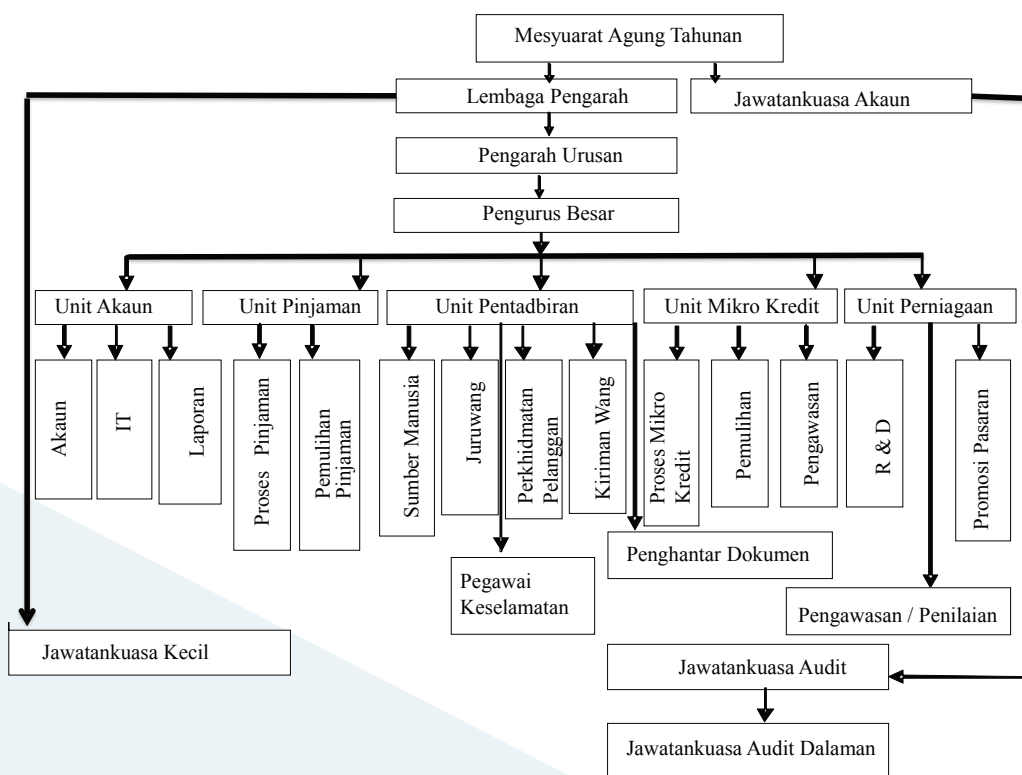
Bilangan anggota koperasi ini pada tahun 2013 ialah 1,385 orang, terdiri daripada 56 peratus perempuan dan 44 peratus lelaki (Rajah 3). Jumlah modal saham yang telah dilaburkan oleh anggota koperasi pada tahun tersebut adalah sebanyak Rs 22,520,000 (RM 749,916).



Rajah 3. Taburan anggota RCL mengikut jantina, 2013

STRUKTUR ORGANISASI RCL

Seperti juga koperasi yang lain dan berdasarkan struktur organisasi di bawah (Rajah 4), mesyuarat agung merupakan forum membuat dasar tertinggi di RCL. Komposisi Anggota Lembaga Pengarah RCL dianggotai oleh tujuh orang, manakala Jawatankuasa Akaun mengandungi tiga orang anggota dilantik dalam Mesyuarat Agung Tahunan. Lembaga Pengarah Koperasi bertanggungjawab terhadap beberapa jawatankuasa kecil yang dibentuk bagi melaksanakan dengan lancar operasi koperasi. Jawatankuasa Akaun pula mengetuai Jawatankuasa Audit yang menjalankan fungsi audit dalaman.



Rajah 4. Struktur Organisasi RCL

RCL mempunyai seramai 21 orang kakitangan koperasi yang diketuai Pengarah Urusan, iaitu salah seorang daripada Lembaga Pengarah Koperasi yang dilantik. Beliau dibantu oleh Pengurus Besar yang juga merupakan salah seorang daripada Lembaga Pengarah Koperasi. Rajah 5 di bawah menunjukkan penulis bersama Lembaga Pengarah dan sebahagian daripada kakitangan di pejabat RCL.

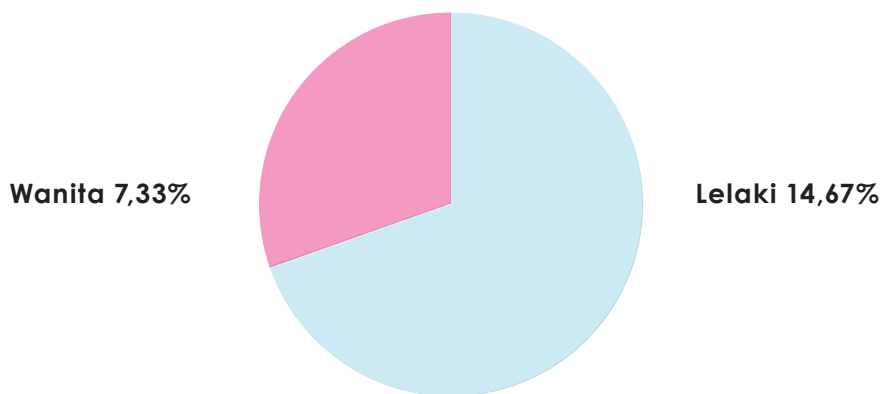


Rajah 5: Sebahagian daripada Lembaga Pengarah dan kakitangan RCL bersama penulis

Bagi melancarkan pengurusannya, koperasi mewujudkan lima jabatan khusus seperti berikut:

1. Jabatan Akaun – menguruskan hal ehwal akaun, teknologi maklumat, nota pelarasan dan laporan-laporan.
2. Jabatan Pinjaman – bertanggungjawab ke atas hal ehwal pemberian pinjaman dan bayaran balik pinjaman.
3. Jabatan Pentadbiran – menguruskan hal ehwal berkaitan sumber manusia, juruwang, pengawal keselamatan, khidmat pelanggan, kiriman wang dan penghantaran barangan atau surat menyurat.
4. Jabatan Pembiayaan Mikro – bertanggungjawab ke atas hal ehwal perkhidmatan pembiayaan mikro, bayaran balik pembiayaan mikro dan penyeliaan.
5. Jabatan Perniagaan – menguruskan hal ehwal penyelidikan dan pembangunan, penyeliaan, penilaian dan promosi pasaran.

Individu-individu yang bertugas di koperasi merupakan pegawai dan kakitangan yang berkeelayakan, berkemahiran dan berpengalaman terutama dalam bidang koperasi, perbankan dan pembiayaan. Dua pertiga (67%) dalam kalangan 21 orang kakitangan RCL adalah lelaki, manakala selebihnya adalah wanita (Rajah 6) seperti di bawah:



Rajah 6. Taburan kakitangan RCL mengikut jantina

AKTIVITI DAN PRESTASI PERNIAGAAN RCL

Aktiviti utama koperasi ini ialah aktiviti kredit/perbankan dan pembiayaan mikro. Aktiviti-aktiviti lain yang dijalankan ialah mengambil deposit daripada anggota, mempromosi perniagaan tani, mempromosi koperasi dan perniagaannya, menyampaikan maklumat kepada masyarakat mengenai koperasi, memberi khidmat nasihat, menjalankan aktiviti sosial dan perkhidmatan-perkhidmatan lain yang diperlukan anggota.

Antara pencapaian utama koperasi ialah menjadi salah satu koperasi peneraju dalam aktiviti kredit yang boleh dijadikan contoh dan dipercayai di Nepal, memiliki bangunan kompleks perniagaan sendiri, memperoleh keuntungan secara berterusan dari tahun ke tahun, memenuhi keperluan anggotanya secara maksimum serta menjalankan pembiayaan mikro dan kredit moden.

Pinjaman diberikan kepada anggota-anggota koperasi yang layak dengan kadar faedah yang berpatutan untuk membolehkan mereka menjalankan pelbagai jenis perniagaan dan pengeluaran. Pinjaman hanya diberikan kepada anggota-anggota yang telah mendaftar lebih daripada tiga bulan. Antara jenis pinjaman yang ditawarkan oleh koperasi kepada anggotanya ialah pinjaman pertanian, pinjaman untuk industri bio-gas, solar dan kuasa hidro, pinjaman untuk sewa beli kenderaan komersial, pinjaman untuk industri kecil dan sederhana, pinjaman untuk mengembangkan perniagaan, pinjaman pendidikan, pinjaman perumahan dan pinjaman sosial seperti perkahwinan dan acara kebudayaan. Rajah 7 dan 8 menunjukkan ruang operasi dan kaunter untuk menjalankan aktiviti kredit dan pembiayaan mikro di pejabat RCL:



Rajah 7: Ruang operasi dan kaunter aktiviti kredit dan pembiayaan mikro RCL



Rajah 8: Ruang operasi dan kaunter aktiviti kredit dan pembiayaan mikro RCL

Bagi membantu kerajaan menghapuskan kemiskinan, koperasi telah mengambil inisiatif dengan menyediakan aktiviti pembiayaan mikro. Usaha ini memberi keutamaan kepada golongan wanita miskin yang mempunyai kemahiran tertentu dan keinginan yang kuat untuk menjanapendapatan serta menjadi usahawan, tetapi tidak mempunyai aset untuk dijadikan modal. Kebelakangan ini, pembiayaan mikro menjadi semakin popular di seluruh dunia sebagai kaedah membasmi kemiskinan.

Antara jenis-jenis pembiayaan mikro yang disediakan oleh koperasi ialah pembiayaan am serta pembiayaan khusus untuk perniagaan secara berkumpulan, peminjam yang berdisiplin, perusahaan mikro, produk tenusu, bekerja di luar negara dan pendidikan. Kejayaan pembiayaan mikro ini antara lain merupakan hasil prosedur pembiayaan yang mesra pelanggan, penerapan disiplin kepada pelanggan dalam membayar hutang, penyampaian perkhidmatan yang berkesan seperti modal perniagaan yang mengutamakan anggota dan perkhidmatan kewangan terus rumah ke rumah. Pembiayaan mikro juga merupakan cara terbaik untuk mengekalkan daya saing koperasi dalam situasi politik yang berubah-ubah dan persaingan yang kurang sihat dalam institusi kewangan. Rajah 9 menunjukkan sesi taklimat dan perkhidmatan pembiayaan mikro kepada golongan wanita yang dilaksanakan di lapangan iaitu di kawasan berdekatan rumah peminjam mikro:



Rajah 9: Taklimat pembiayaan mikro kepada golongan wanita

Prestasi kewangan RCL bagi tempoh 2011-2014 menunjukkan peningkatan jumlah pendapatan, pendapatan faedah, keuntungan operasi, deposit dan jumlah aset (Jadual 3). Setiap tahun aktiviti pinjaman/pembiayaan menghasilkan pendapatan yang tinggi kepada koperasi kerana kira-kira 70-80 peratus pendapatan koperasi diperoleh daripada faedah ke atas pinjaman/pembiayaan. Walau bagaimanapun, seiring dengan pendapatan faedah, perbelanjaan faedah juga adalah tinggi, iaitu kira-kira 69-75 peratus daripada perbelanjaan koperasi.

Jadual 3: Kadar tukaran pada Jun 2014: Rs 100 = RM 3.33

Perkara	Tahun Kewangan 2013/2014	Tahun Kewangan 2012/2013	Tahun Kewangan 2011/2012
Jumlah Pendapatan	Rs 40,647,109.45 (RM 1,354,548.74)	Rs 39,442,059.76 (RM 1,313,420.59)	Rs 35,586,028.57 (RM 1,185,014.75)
Pendapatan Faedah	Rs 32,254,953.67 (RM 1,074,089.96)	Rs 30,354,953.67 (RM 1,010,819.96)	Rs 26,957,426.91 (RM 897,682.32)
Jumlah Perbelanjaan	Rs 32,095,155.14 (RM 1,068,768.67)	Rs 32,731,376.23 (RM 1,089,954.83)	Rs 30,687,053.07 (RM 1,021,878.87)
Belanja Faedah	Rs 23,657,403.71 (RM 787,791.54)	Rs 22,806,904.42 (RM 759,469.92)	Rs 21,160,450.05 (RM 704,642.99)
Keuntungan Operasi	Rs 8,551,954.31 (RM 284,780.08)	Rs 6,710,683.53 (RM 223,465.76)	Rs 4,898,975.50 (RM 163,135.88)
Jumlah Modal (Unit	Rs 2,427,556.81 (RM 979,937.64)	Rs 25,739,466.73 (RM 857,124.24)	Rs 23,194,261.71 (RM 772,368.92)
Jumlah Liabiliti	Rs 261,913,749.23 (RM 8,721,727.85)	Rs 200,398,947.13 (RM 6,673,284.94)	Rs 193,018,737.60 (RM 6,427,523.96)
Deposit	Rs 224,178,316.50 (RM 7,465,137.94)	Rs 186,462,724.86 (RM 6,209,208.74)	Rs 181,024,231.68 (RM 6,028,106.92)
Jumlah Aset	Rs 291,341,306.04 (RM 9,701,665.49)	Rs 226,138,413.86 (RM 7,530,409.18)	Rs 216,212,999.31 (RM 7,199,892.88)
Pinjaman Anggota	Rs 175,252,366.00 (RM 5,835,903.79)	Rs 157,517,843.31 (RM 5,245,344.18)	Rs 117,400,160.35 (RM 3,909,425.34)
Nisbah Margin Keuntungan (Keuntungan operasi /Jumlah Pendapatan)	21%	17%	14%

Prestasi dari sudut keuntungan operasi juga meningkat dari tahun ke tahun. Nisbah margin keuntungan pula meningkat daripada 14 peratus pada tahun kewangan 2011/2012 kepada 17 peratus pada 2012/2013 dan seterusnya kepada 21 peratus pada 2013/2014. Ini menunjukkan RCL telah diurus dengan baik dengan kadar pertumbuhan keuntungan yang semakin menaik.

Setiap tahun koperasi ini memperuntukkan sebahagian daripada keuntungannya kepada kumpulan-kumpulan wang berikut iaitu 25 peratus diperuntukkan kepada Kumpulan Wang Rizab, lima peratus kepada Kumpulan Wang Pendidikan Koperasi, lima peratus kepada Kumpulan Wang Pembangunan Koperasi, lima peratus kepada Kumpulan Wang Penebusan Saham, lima peratus kepada Tabung Pemulihan Kerugian dan selebihnya kepada Tabung Dividen Saham.

Jumlah modal koperasi dan jumlah liabiliti koperasi juga meningkat di sepanjang tempoh kewangan berkenaan. Deposit pula merupakan liabiliti terbesar koperasi, iaitu kira-kira 86-94 peratus manakala pinjaman/pembiayaan kepada anggota merupakan aset terbesar koperasi, iaitu kira-kira 54 peratus pada tahun kewangan 2011/2012, 70 peratus pada tahun kewangan 2012/2013 dan 60 peratus pada tahun kewangan 2013/2014.

SUMBANGAN ROYAL COOPERATIVE LIMITED (RCL)

RCL telah menyumbang kepada empat pihak berikut:

1. Sumbangan Koperasi kepada Anggota

Koperasi sentiasa menitikberatkan keperluan dan kepuasan anggotanya dalam memberikan perkhidmatan yang terbaik. Kaunter perbankan dibuka setiap hari pada hari bekerja dan selama tiga jam setiap Sabtu dan cuti umum. Juga disediakan perkhidmatan dari rumah ke rumah, pembiayaan mikro kredit untuk golongan yang berpendapatan rendah, perkhidmatan kiriman wang dan perkhidmatan-perkhidmatan lain yang diperlukan anggota.

2. Sumbangan Koperasi kepada Masyarakat

Koperasi juga banyak terlibat dalam aktiviti sosial untuk mendekati masyarakat setempat. Antaranya, setiap tahun ia mengedarkan kalendar dan brosur-brosur secara percuma, melakukan pemeriksaan kesihatan percuma, menganjurkan program derma darah, mengagihkan alat tulis dan beg sekolah kepada pelajar-pelajar miskin, mengambil bahagian dalam kempen membersihkan Sungai Bagmati serta mengadakan program bersama warga emas sebagai menghargai mereka.

3. Sumbangan Koperasi kepada Gerakan Koperasi

RCL juga bekerjasama dengan koperasi-koperasi lain bagi memajukan organisasi berkenaan. Antara aktiviti yang RCL pernah lakukan ialah memberi sumbangan kewangan sebanyak Rs 100,000 kepada National Cooperative Federation of Nepal (NCF/N) untuk membina bangunan pejabat organisasi tersebut serta memberi sokongan yang kukuh kepada aktiviti-aktiviti District Cooperative Kathmandu, National Central Consumer Cooperative Federation, National Cooperative Bank dan koperasi-koperasi lain.

4. Sumbangan Koperasi kepada Kerajaan

Koperasi membantu kerajaan membasmi kemiskinan di Nepal melalui pelbagai aktiviti dan membuat sumbangan dalam bentuk kewangan dan bukan kewangan berikut:

- a) Membayar cukai 20 peratus daripada keuntungan setiap tahun kepada kerajaan
- b) Menyediakan peluang pekerjaan langsung kepada kakitangan koperasi ini
- c) Menyediakan peluang pekerjaan secara tidak langsung kepada anggota dan memberi pinjaman kepada mereka yang mempunyai potensi untuk menjadi usahawan yang berjaya.

ISU DAN CABARAN

Walaupun RCL telah mencapai matlamat penubuhannya dan prestasi kewangannya juga agak memberangsangkan, namun ia tidak terlepas daripada menghadapi pelbagai cabaran dalam meneruskan agenda pembangunan menyeluruh. Antara isu dan cabaran yang dihadapi adalah seperti berikut:

1. Kerjasama antara Anggota Lembaga dan Pekerja

Hubungan antara Anggota Lembaga dan pekerja koperasi kurang akrab disebabkan pengaruh budaya Nepal sendiri dan kedudukan Anggota Lembaga sebagai pemantau operasi koperasi. Hubungan ini secara tidak langsung mempengaruhi sistem komunikasi antara kedua-dua pihak sehingga menyebabkan sistem penyampaian dan hubungan mesra sukar diwujudkan.

2. Kurang Pendedahan Tentang Prinsip dan Nilai Koperasi dalam kalangan ALK dan Pekerja

Anggota lembaga dan para pekerja kurang menghayati prinsip dan nilai koperasi. Masalah ini berpunca daripada sistem pendidikan dan latihan di Nepal. Ia masih lagi serba kekurangan dan sedikit ketinggalan berbanding negara-negara yang mempunyai pusat latihan dan pendidikan koperasi yang lebih berpengalaman.

3. Persaingan daripada Institusi Kewangan, Bank dan lain-lain Koperasi-koperasi Kredit Lain

Koperasi menghadapi persaingan yang sengit daripada institusi kewangan, bank dan koperasi-koperasi kredit lain kerana para pesaing menawarkan pakej-pakej kredit yang lebih menarik.

4. Akta Koperasi Nepal 1992, Undang-undang Kecil dan Dasar Koperasi Negara

Koperasi di Nepal menghadapi kesukaran dalam mempelbagaikan aktiviti atau menerokai bidang-bidang baharu dalam perniagaan. Ini disebabkan kekangan daripada Akta Koperasi 1992, Undang-undang Kecil dan dasar-dasar koperasi yang menghadkan kepelbagaian urusan koperasi di Nepal. Hal ini juga telah menyekat pembangunan koperasi dan secara tidak langsung menyebabkan keuntungan koperasi menjadi terhad.

5. Kadar Cukai yang Tinggi

Koperasi di Nepal yang memperoleh keuntungan dikenakan cukai perniagaan sebanyak 20 peratus setahun. Anggota Lembaga RCL mengadu kadar cukai tersebut agak tinggi sehingga membebankan koperasi dan mencadangkan ia dikurangkan bagi menampung perbelanjaan operasi dan keperluan sosial anggota-anggotanya.

6. Kadar Pusing Ganti Pekerja yang Tinggi

Memang tidak dinafikan RCL menghadapi kadar pusing ganti pekerja yang tinggi kerana kecenderungan untuk bekerja dengan kerajaan atau pihak swasta yang menawarkan insentif yang lebih menarik. Kadar pusing ganti pekerja yang tinggi ini mendatangkan banyak masalah pentadbiran dan operasi harian kepada koperasi, di samping meningkatkan kos koperasi.

FAKTOR-FAKTOR PENYUMBANG KEPADA KEJAYAAN KOPERASI

Visi, misi dan objektif RCL yang jelas telah memberi keyakinan kepada anggota RCL dalam memberi komitmen dan melaksanakan hak dan tanggungjawabnya kepada koperasi. Faktor ini membantu koperasi untuk berkembang maju dan memperoleh keuntungan sehingga dapat memberi kesejahteraan serta meningkatkan taraf hidup dan kebajikan sosial anggota RCL. Selain faktor di atas, faktor-faktor penyumbang lain kepada kejayaan RCL adalah seperti berikut:

1. Kesenambungan Anggota Lembaga Koperasi

Pemilihan jawatan Anggota Lembaga Koperasi dilaksanakan secara demokrasi, adil dan saksama pada setiap kali Mesyuarat Agung Tahunan RCL. Sejumlah besar Anggota Lembaga lazimnya dilantik semula dan ini mewujudkan kesinambungan dalam pengurusan, pentadbiran dan operasi. Mereka yang dipilih semula didapati lebih komited serta dapat menyumbang idea yang bernas kepada RCL, di samping semakin mahir dan cekap dalam menjalankan tugas.

2. Perkhidmatan Berkualiti dan Penambahbaikan yang Berterusan

Koperasi prihatin dan komited terhadap perkhidmatan yang diberikan dan berusaha gigih untuk memenuhi keperluan anggotanya. Antara perkhidmatan RCL yang mendapat pujian daripada ahli-ahli termasuk perkhidmatan kaunter, tempoh lulus pinjaman yang singkat dan kaedah kutipan hutang bergerak. RCL terus berusaha untuk menambah baik perkhidmatan sedia ada.

3. Kepuasan dan Kesetiaan Anggota Terhadap Perkhidmatan yang Ditawarkan Koperasi

Rata-rata anggota RCL berpuas hati dengan perkhidmatan yang ditawarkan. Hasilnya, keuntungan RCL terus meningkat dan ahli-ahli terus setia dengan koperasi.

4. Sikap Dedikasi dan Kesungguhan Kakitangan Koperasi

Kakitangan yakin bahawa koperasi berupaya meningkatkan taraf hidup mereka. Prestasi kewangan koperasi setiap tahun adalah menggalakkan dan RCL berjaya memenuhi objektif penubuhannya, Ini mendorong kakitangan untuk terus mengamalkan sikap dedikasi dan komited terhadap koperasi. Koperasi juga berusaha memastikan kebajikan kakitangannya dan memberi penghargaan sewajarnya. Contohnya, RCL telah mengagihkan lima peratus daripada keuntungan tahunannya kepada Tabung Bonus Kakitangan.

5. Antara Koperasi Terbaik dan Terkenal di Kathmandu

Sejak ditubuhkan pada 22 April 1998, RCL telah berjaya menghadapi banyak cabaran. Ia berjaya memenuhi objektif penubuhannya, iaitu menaik taraf kehidupan sosial anggotanya dan membantu masyarakat dalam aspek sosial dan ekonomi, di samping membantu pihak kerajaan meningkatkan ekonomi negara. Selain itu, RCL juga telah berjaya memartabatkan kedudukan dan imejnya dalam gerakan koperasi di Nepal dan menjadikan ia antara koperasi yang terbaik dan terkenal di Kathmandu.

PENUTUP

Kejayaan koperasi RCL tidak diperoleh dengan cara yang mudah, sebaliknya dicapai setelah menghadapi dan menangani pelbagai cabaran. RCL merupakan salah satu koperasi kredit yang memahami teras perniagaan yang diceburi serta faham mengenai keperluan dan kehendak anggotanya. RCL amat menghargai pekerja serta menjaga kebajikan mereka. Pekerja RCL pula merasakan mereka adalah sebahagian daripada koperasi sehingga mereka menitikberatkan amalan yang bermanfaat kepada organisasi seperti bersopan dan bermesra dengan pelanggan.

Melihat kepada aktiviti dan perkembangan koperasi, antara faktor kejayaan yang ketara ialah penggunaan teknologi terkini, kerjasama yang baik antara koperasi dan ahli-ahli serta hubungan erat dengan masyarakat setempat. Kejayaan RCL juga berkait rapat dengan komitmen ALK yang mengambil berat keperluan pelanggan-pelanggan mereka dan sentiasa mengemas kinikan hala tuju serta pelan perniagaan. Selain itu, RCL menekankan pentingnya sifat prihatin terhadap masyarakat sesuai dengan prinsip koperasi dan ini secara tidak langsung meletakkan RCL di tempat yang tinggi di mata masyarakat Nepal.

PENGURUSAN RANTAIAN BEKALAN BERASASKAN RANGKAIAN PASAR RAYA DI CHINA: ANALISIS MODEL SUGUO, CHINA

Farahaini Mohd Hanif
Yusnita Othman

PENGENALAN

Maktab Koperasi Malaysia (MKM) dengan kerjasama All China Federation of Supply and Marketing Cooperatives (ACFSMC) telah menganjurkan satu program sangkutan di China. Melalui kerjasama ini, MKM telah mengenal pasti dua orang Pegawai Latihan MKM iaitu Pn Farahaini Mohd Hanif dan Pn Yusnita Othman menjalankan Program Sangkutan selama 10 hari, dari 14 September sehingga 23 September 2014 bertempat di daerah Nanjing dan Shanghai. Program ini turut disertai dua orang Pegawai Pelajaran ANGKASA dan dua orang Anggota Lembaga Koperasi (ALK) seperti dalam Rajah 1.

Program ini bertujuan untuk mendapatkan maklumat kepakaran dalam bidang pengurusan peruncitan, pemborongan dan pemasaran rangkaian pasar raya yang dilaksanakan oleh koperasi di China. Adalah diharapkan agar amalan peruncitan, pemborongan dan pengurusan pasar raya yang dilaksanakan dengan berkesan itu dapat dipelajari dan diguna pakai oleh gerakan koperasi pengguna di Malaysia dalam usaha meningkatkan perniagaan dan akhirnya menyumbang kepada KDNK negara.



Rajah 1 : Peserta program dari MKM, ANGKASA dan koperasi

RANGKAIAN PASAR RAYA

Konsep rangkaian pasar raya bukanlah sesuatu yang baharu dalam sektor peruncitan. Konsep ini merupakan salah satu pendekatan dalam sektor peruncitan yang mampu memberi kelebihan bersaing kepada pengusahanya. Rangkaian pasar raya memberi penekanan kepada aspek penyeragaman imej perniagaan dan menumpukan kepada aspek pengkhususan operasi (Jiang & Gao, 2012). Aktiviti pengurusannya mempunyai piawaian serta sistem pengurusan dalaman yang moden bagi meningkatkan peluang mencapai faedah ekonomi yang maksimum. Menerusi rangkaian pasar raya, pengguna mendapat faedah dari segi kepelbagaian produk, harga yang rendah dengan kualiti produk yang terjamin serta kuantiti yang mampu memenuhi permintaan pengguna. Dalam pada itu, pengusaha mengambil margin yang kecil, tetapi mendapat perolehan yang tinggi kerana harga yang rendah meningkatkan kuantiti jualan.

Keberkesanan operasi rangkaian pasar raya memerlukan pengurusan rantai bekalan yang sistematik, cekap dan telus. Rantai bekalan adalah jaringan yang menghubungkan antara pengeluar dan pengguna. Jaringan ini menumpukan kepada hubungan rapat antara setiap aktiviti di dalam sistem bekalan yang setiap satunya mempunyai fungsi sendiri dan saling melengkapi antara satu sama lain (Mohd Nizam et al., 2011). Menurut Jiang dan Gao (2012), rantai bekalan ini merujuk kepada sistem kawalan oleh organisasi terhadap aliran maklumat, aliran modal dan logistik, bermula daripada peringkat kemasukan bahan mentah, inventori, pembuatan sehingga produk sampai kepada para pengguna.

Pengurusan rantai bekalan merujuk kepada penyelarasan aktiviti atau strategi perniagaan yang tercakup dalam rantai bekalan bagi meningkatkan prestasi jangka panjang organisasi dan rantai bekalan secara keseluruhan (Mentzer et al., 2001). Burt et al. (2004), pula mendefinisikan pengurusan rantai bekalan sebagai usaha bersama antara para pengeluar, pembekal dan pengedar untuk melaksanakan proses tokok nilai dalam memenuhi permintaan pengguna terakhir. Lebih daripada itu, pengurusan rantai bekalan ini memberi keutamaan kepada kepantasan dan kecekapan optimum dengan perniagaan bertaraf global. Jika diamati, kaedah-kaedah pengurusan dan pengeluaran seperti Six Sigma, Lean Supply Chain, Zero Inventory dan Just in Time, ia menggambarkan kecenderungan untuk menghantar produk secepat mungkin kepada para pelanggan pada kos yang paling rendah dan dapat meminimumkan stok simpanan mereka.

Justeru, kajian kes ini akan merungkai kisah kejayaan sebuah rangkaian pasar raya di China yang berjaya mengelolakan rantai bekalan mereka dengan cekap. Pengurusan rantai bekalan yang cekap adalah penting untuk mendapatkan kelebihan bersaing dalam industri pemborongan dan peruncitan. Untuk pengetahuan, koperasi turun menyumbang kepada kejayaan pasar raya dan sistem rantai bekalan. Oleh itu, kajian kes ini boleh dijadikan contoh kepada gerakan koperasi di Malaysia dalam memacu aktiviti ekonominya.

RANGKAIAN PASAR RAYA SUGUO

Suguo Supermarket (Suguo) ditubuhkan pada tahun 1996 oleh Jiangsu Provincial Supply and Marketing Cooperative. Menyingkap sejarahnya, Suguo yang beribu pejabat di Nanjing, ibu kota wilayah Jiangsu memulakan operasinya sebagai sebuah koperasi dengan matlamat untuk membekalkan barangan makanan kepada penduduk luar bandar khususnya di wilayah Jiangsu. Ini selaras dengan asal usul nama Suguo itu sendiri yang menggabungkan 'Su', iaitu singkatan nama Jiangsu dan 'Guo' yang bermaksud makanan dan buah-buahan seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 2.

Atas kegigihan Anggota Lembaga dan sokongan padu daripada anggota koperasi, nama Suguo mula dikenali sehingga di luar wilayah Jiangsu sebagai sebuah pasar raya yang bercirikan tempatan dan menawarkan harga yang berpatutan. Penguasaan Suguo dalam industri pemborongan dan peruncitan di China dapat dilihat menerusi kejayaannya meluaskan pasaran ke enam wilayah, iaitu Jiangsu, Anhui, Shandong, Henan, Hebei dan Hubei hanya dalam tempoh dua tahun sahaja selepas penubuhannya. Ekoran kejayaan ini serta faedah yang dinikmati rakyat, kerajaan China telah mengiktiraf Suguo sebagai pasar raya ketiga daripada 10 pasar raya terbaik di seluruh China pada tahun 2011 dengan jumlah jualan bernilai 42 bilion Yuan berbanding 36.8 bilion Yuan pada tahun 2010. Peningkatan jualan Suguo saban tahun dilihat hasil daripada model perniagaan yang diguna pakai, iaitu mengembangkan perniagaan ke luar bandar untuk mengurangkan kos operasi dan meningkatkan keuntungan. Pendekatan ini menyaksikan sebanyak 50 peratus daripada jualan keseluruhan Suguo adalah daripada pasaran luar bandar. Ini tidaklah menghairankan kerana lebih daripada separuh (60%) pasar raya Suguo beroperasi di luar bandar, manakala 40 peratus daripada produk Suguo juga datangnya dari luar bandar.

Umumnya, model perniagaan Suguo memberi peluang kepada golongan petani di luar bandar untuk membekalkan produk mereka kepada koperasi atau peniaga kecil-kecilan yang kemudiannya membekalkan produk tersebut terus ke Suguo. Koperasi atau peniaga kecil-kecilan ini yang berminat kemudiannya akan ditawarkan untuk menguruskan rangkaian pasar raya Suguo dalam bentuk kedai mudah beli secara francais pada peringkat permulaan. Sambutan yang diterima daripada koperasi atau peniaga kecil-kecilan amat menggalakkan apabila lebih daripada 400 buah rangkaian pasar raya Suguo yang terdiri daripada pelbagai bentuk rangkaian di Nanjing pada tahun 2004 dimiliki oleh pemilik francais Suguo. Pada awal penubuhan, 400 rangkaian pasar raya ini telah menjual produk seperti sayur-sayuran, buah-buahan, hasil laut, hasil tenusu, daging dan beras bernilai 1 bilion Yuan.



Rajah 2 : Logo jenama Suguo

Dalam persaingan untuk mendapatkan pelanggan dan mengendalikan perniagaan dalam persekitaran yang penuh dengan pesaing, Suguo menggunakan sumber dan keupayaan secara cekap dan berkesan. Sehubungan itu, Suguo meluaskan rangkaian pasar raya sehingga mencecah 1,820 buah dengan 50,000 orang pekerja di seluruh China. Sebagai contoh, di Nanjing sahaja rangkaian pasar raya ini mempunyai 400 buah kedai serbaneka, 90 kedai komuniti, 80 pasar raya dan 20 pusat membeli-belah, menjadikan Suguo rangkaian pasar raya terbesar di daerah Nanjing.

Perkembangan positif rangkaian pasar raya suguo menyebabkan ia sangat mementingkan aktiviti utama seperti logistik kemasukan bekalan, pemprosesan, logistik penghantaran dan pemasaran serta aktiviti sokongan seperti mengurus sumber manusia, mengawal kewangan, mengurus infrastruktur dan teknologi bagi menambah nilai produk dan seterusnya memenuhi permintaan pengguna. Ini secara tidak langsung menunjukkan kesungguhan suguo memastikan rantai bekalan sentiasa diurus dengan baik dan mengekalkan kerjasama yang kukuh antara pelanggan dan pembekal agar proses mengurus inventori, meramal permintaan dan mengurus pelanggan berjalan lancar serta memberi pulangan yang tinggi.

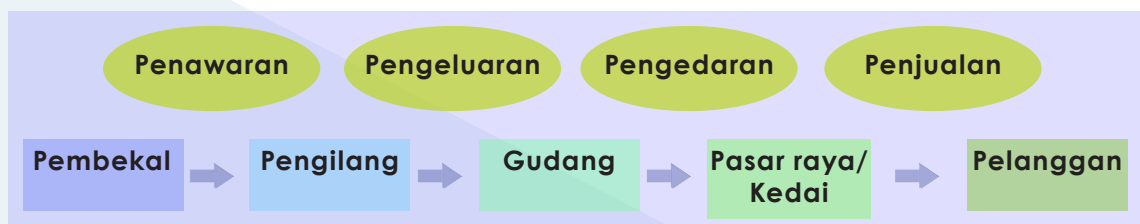
STRATEGI PELAKSANAAN MODEL SUGUO

Model Suguo memberi penekanan yang menyeluruh terhadap dua aspek utama, iaitu pengurusan rantai bekalan yang sistematik serta pelaksanaan rangkaian pasar raya yang berkesan.

Pengurusan Rantai Bekalan Suguo

a) Penubuhan Pusat Pengedaran Suguo

Menyedari perlunya membuat penyelarasan ke atas proses keseluruhan dalam rantai bekalan, Suguo telah menubuhkan pusat pengedarannya sendiri, Suguo's distribution centres (SDC). Pada awalnya, pusat-pusat edaran Suguo diwujudkan pada tahun 2004 di Nanjing, diikuti Suguo Maqun Distribution Center (SMDC) yang menelan belanja 200 juta Yuan pada tahun 2005, juga di Nanjing, bagi menampung operasinya yang semakin besar. Dengan pekerjanya yang kini berjumlah 1,008 orang, pusat-pusat edaran Suguo mengurus bekalan barang ke seluruh rangkaian pasar raya di bawah jenamanya. Rajah 3 menunjukkan sistem pengurusan SMDC.



Rajah 3. Sistem pengurusan Suguo Maqun Distribution Center

SMDC direka bentuk berdasarkan kelengkapan dan teknologi logistik moden. Sistem maklumat logistik yang digunakan adalah selaras dengan piawaian antarabangsa, iaitu perisian pengurusan gudang profesional (SSA Exceed 4000). Sistem ini menitikberatkan masa sebenar pengurusan status inventori bagi melicinkan pengedaran inventori dan mengelakkan berlakunya lambakan inventori. Selain itu, ia menggunakan sistem mengenal pasti frekuensi radio (RFID) dan ini menyumbang kepada pengurusan keseluruhan rantai bekalan yang lebih baik. Penggunaan RFID memudahkan kerja pengesanan kitar hayat dan pengesanan ketulenan produk dilakukan dengan terperinci. Penggunaan RFID boleh diperluaskan kepada pelbagai aktiviti dalam keseluruhan proses pembuatan dan pengedaran yang mampu menyediakan maklumat terperinci bagi meningkatkan kualiti, ketepatan masa dan kecekapan, mempercepatkan penghantaran dan mengurangkan kos keseluruhan.

Seterusnya, gudang-gudang Suguo dilengkapi pelbagai jenis bilik suhu dan trak-trak pengangkutan berjumlah lebih daripada 60 buah. Untuk meningkatkan keberkesanan pengedaran, Suguo mengguna pakai pengurusan rantai bekalan bermula daripada logistik barangan masuk (logistik kemasukan) hingga ke logistik barangan keluar (logistik pengeluaran). Selain itu, aktiviti operasi, pemasaran dan perkhidmatan turut diutamakan.

Antara pusat pengedaran yang dilawati adalah Gudang South Center Suguo di daerah Yuhua Nanjing seperti dalam Rajah. 4



Rajah 4 : Gudang South Center Suguo di Daerah Yuhua Nanjing

b) Pengurusan Rantaian Bekalan Suguo

Logistik termasuk merangkumi aktiviti penerimaan, penyimpanan dan pengurusan input serta pengawalan bahan mentah, pengurusan gudang, pengawalan inventori, penjadualan pengangkutan dan pemulangan barang kepada pembekal. Suguo menggunakan pelbagai saluran untuk mendapatkan bekalan barang seperti pasar borong bagi makanan segar khususnya pasar-pasar borong Bai Yun Ting dan Tian Yin Shan yang terletak di wilayah Hainan dan Shandong. Suguo juga menandatangani kontrak untuk mendapatkan bekalan barang daripada koperasi luar bandar dan perusahaan kecil dan sederhana (PKS).

Suguo turut mewujudkan pusat pengeluaran di beberapa buah lokasi di Nanjing seperti Jiangpu, Luhe, Jiangning, Lieshui dan Gaochun. Pusat pengeluaran pelbagai barang ini mengumpulkan pengusaha-pengusaha berskala kecil di setiap lokasi yang bekerjasama mengeluarkan barangan sejenis. Pengusaha-pengusaha kecil ini mendapat faedah ekonomi secara maksimum dan penjimatan kos. Sekarang terdapat lebih daripada 150,000 jenis barang seperti makanan segar (sayur-sayuran, buah-buahan, ikan dan daging) dan barang keperluan harian termasuk yang berjenama dan popular di seluruh dunia.

Selepas bekalan barang diperoleh, aktiviti operasi barang bermula termasuklah memproses bahan mentah, membungkus keluaran, menyelenggara kelengkapan dan melakukan ujian. Kesemua aktiviti ini membantu Suguo menghasilkan produk yang berkualiti dan meningkatkan kecekapan untuk bertindak balas kepada suasana pasaran. Apabila barang siap diproses, ia diagihkan kepada setiap rantaian pasar raya mengikut pesanan secara atas talian. Ini melibatkan logistik keluaran seperti pengurusan gudang, pemprosesan dan penghantaran pesanan.

Selain itu, SMDC turut menjalankan aktiviti berkaitan pemasaran seperti penyelidikan pasaran, pembaharuan dalam promosi jualan dan pengiklanan serta pembangunan kualiti, imej dan reputasi. Dari segi perkhidmatan pula, SMDC sangat menitikberatkan aduan daripada rantaian pasar raya Suguo serta menyediakan penyelesaian terhadapnya. Ini penting bagi meningkatkan keberkesanan pengurusan rantaian bekalan dan tahap keyakinan pelanggan walaupun terdiri daripada rantaian pasar raya Suguo sahaja. Tambahan lagi, pengedaran barang pada masa yang tepat dan cepat kepada pelanggan menjadi objektif utama SMDC.

Pelaksanaan Rangkaian Pasar Raya Suguo

a) Pembukaan Pasa Raya di Luar Bandar

Strategi Suguo menubuhkan rangkaian pasar raya di luar bandar dianggap berkesan kerana berjaya mengukuhkan kedudukannya dalam sektor pemborongan dan peruncitan di China. Strategi untuk menembusi pasaran luar bandar ini adalah menerusi sistem francais dan tumpuan utama adalah kepada gerakan koperasi. Terdapat empat faktor utama kenapa Suguo memilih untuk menumpukan perhatian kepada pasaran luar bandar, iaitu:

- i. Potensi pasaran luar bandar lebih besar berbanding pasaran di bandar. Ini kerana, keperluan semasa dan jumlah pendapatan penduduk luar bandar semakin meningkat sedangkan pasaran sedia ada belum mampu memenuhi keperluan keseluruhan penduduk. Justeru, situasi ini adalah satu peluang besar kepada Suguo untuk mengembangkan perniagaannya.
- ii. Jaringan kerjasama antara Suguo dan koperasi-koperasi pertanian khususnya di wilayah Jiangsu melalui sistem francais memberi manfaat dari segi peluang untuk meluaskan pasaran. Didapati banyak koperasi pertanian yang berminat dengan program francais ini memandangkan ketika itu gerakan koperasi pertanian mengalami masalah untuk bersaing dalam pasaran ekonomi terbuka. Bagaimanapun, Suguo memastikan koperasi-koperasi yang berminat menjadi francais terlebih dahulu menjadi entiti perniagaan yang baru sama ada dalam bentuk swasta atau perkongsian dan perlu mengubah pengurusan sedia ada kepada yang lebih profesional.
- iii. Suguo mempunyai kemampuan dari segi kewangan untuk mengembangkan perniagaannya dengan cepat ke seluruh China, terutama di luar bandar melalui sistem francais yang memerlukan sedikit sahaja modal.
- iv. Kemasukan China ke dalam World Trade Organisation (WTO) menyebabkan pasar raya besar asing berlumba-lumba masuk ke pasaran China. Dengan menumpukan kepada pasaran luar bandar, Suguo tidak perlu bersaing dengan pasar raya asing tersebut yang mempunyai lebih banyak sumber modal dan kepakaran. Kebiasaannya pasar raya antarabangsa tertumpu di bandar-bandar besar dan kemudiannya barulah bergerak ke kawasan luar bandar. Suguo mempunyai kelebihan sebagai pelopor awal pasar raya di luar bandar.

Pada April 1998, Suguo membuka pasar raya luar bandar pertamanya di daerah Lieshui dengan memberikan lesen francais untuk menguruskan pasar raya ini kepada Koperasi Pertanian daerah Lieshui. Premis francais kedua pula dibuka di Hefei yang terletak di wilayah Anhui. Melalui koperasi francais, Suguo berjaya membuka pasar raya di enam wilayah Nanjing, iaitu Jiangsu, Anhui, Shandong, Henan Hebei dan Hubei dengan lebih 1820 premis francais. Pada tahun 2002, Suguo menembusi pasaran di kawasan pedalaman China dengan membuka pasar raya dalam bentuk milikan tunggal.

Dengan adanya pasar raya Suguo di kawasan-kawasan pedalaman dan luar bandar ini, penduduk di kawasan tersebut kini dapat menikmati barangan dan perkhidmatan yang lebih bagus. Petani di kawasan tersebut juga dapat memasarkan hasil pertanian mereka kepada penduduk setempat dengan lebih cekap dan sekali gus meningkatkan hasil jualan mereka. Pada masa ini, 50 peratus daripada jumlah jualan Suguo datangnya daripada pasar raya luar bandar, manakala 70 peratus hasil jualan adalah daripada hasil pertanian dan makanan.

b) Transformasi Koperasi

Suguo menawarkan peluang perniagaan kepada koperasi melalui sistem francais. Walau bagaimanapun, setiap koperasi yang ingin menerima tawaran perniagaan ini dikenakan beberapa syarat ketat. Antaranya, perlu melakukan transformasi dari segi pemilikan dan pengurusan. Dari segi pemilikan, koperasi perlu berubah sama ada menjadi syarikat berhad ataupun perkongsian. Dari segi pengurusan, pelantikan Anggota Lembaga dan pengurusan tertinggi hendaklah dilakukan dengan lebih teliti. Demikian juga dengan pemilihan tenaga kerja supaya syarikat beroperasi dengan lebih berkesan dan diuruskan dengan lebih profesional.

Transformasi pemilikan dan pengurusan yang digariskan oleh Suguo ternyata berkesan kerana koperasi francais yang telah berubah mencatatkan peningkatan jumlah jualan dan keuntungan. Imej koperasi-koperasi ini yang dulunya tidak dikenali kini berubah menjadi lebih popular dan diyakini pelanggan.

Semua koperasi francais Suguo perlu mengamalkan tujuh prinsip pengurusan merangkumi prosedur pembelian, pengedaran, perakaunan, susun atur, pengurusan dan imej kedai mengikut piawaian Suguo. Apabila Suguo memberikan lesen francais kepada sesebuah koperasi, ia akan memantau pengurusan dan operasi koperasi tersebut. Pihak Suguo juga akan memberi latihan yang diperlukan untuk mengenal pasti isu yang sering dihadapi dalam operasi harian, di samping membekalkan koperasi dengan sistem "point-of-sale". Suguo menitikberatkan soal kawalan dan penilaian koperasi-koperasi francais yang baru dilantik dan akan melakukan pemeriksaan dan penilaian setiap tahun.

c) Peruncitan Suguo

Suguo mengguna pakai strategi pembangunan wilayah intensif di setiap rangkaian pasar rayanya di enam buah wilayah terlibat. Strategi ini menjurus kepada struktur dan kriteria peruncitan yang menghasilkan kelebihan daya saing. Antara aspek penting dalam strategi ini ialah penawaran beraneka jenis barang, jualan di peringkat runcit bersaiz kecil, pemilihan lokasi strategik, penyediaan perkhidmatan peruncitan mengikut keperluan pengguna dan penumpuan kepada promosi. Di Nanjing, Suguo memastikan perkhidmatan yang ditawarkan oleh pasar raya di bawah jenamanya adalah setanding dengan pasar raya asing seperti Carrefour dan Tesco. Strategi ini turut dilaksanakan oleh rangkaian pasar raya Suguo yang terletak di wilayah sederhana besar seperti Yang-zhou, He-fei, Li-Shui dan Jiang-yan seperti yang boleh dilihat pada Rajah 5.

Berikut adalah beberapa format perkhidmatan runcit oleh Suguo:

i) Kedai Serbaneka

Sejak mula beroperasi pada 14 Februari 1999 di No.63 Sanpailou Street, lebih daripada 200 buah kedai serbaneka yang berukuran 110 meter persegi telah dibuka. Kebanyakannya dibuka 24 jam dan beroperasi di lokasi strategik seperti stesen bas, stesen kereta api dan kawasan tumpuan orang ramai.

ii) Kedai Komuniti

Pada tahun 2002, Suguo membuka kedai komuniti yang pertama. Kedai komuniti menawarkan barangan keperluan asas seperti beras, gula, tepung dan minyak masak serta makanan segar seperti ikan, daging, sayur-sayuran dan buah-buahan. Seseengah kedai komuniti juga menjual barangan asas elektronik serta pakaian. Kedai komuniti Suguo Yingyuan misalnya mempunyai keluasan 5,000 meter persegi dan menjual lebih daripada 20,000 jenis produk.

iii) Pasar Raya Gudang

Pada tahun 2000, Suguo buat pertama kalinya membuka pasar raya yang berkonsepkan Wal-Marts luar bandar (rural Wal-Marts) di wilayah Jiangsu. Mula beroperasi di Eastern Bus Station pada 3 September 2000 dan seterusnya di North Zongshan Road dan Xing Long pada 10 Januari 2001. Pasar raya gudang ini menawarkan perkhidmatan yang bercirikan satu tempat pelbagai perkhidmatan. Ini membolehkan Suguo meluaskan pasaran mereka di barat, timur dan utara wilayah Jiangsu.

Selain menyediakan barangan keperluan harian, Suguo turut bekerjasama dengan beberapa buah syarikat tempatan yang menyediakan perkhidmatan pelancongan, telekomunikasi dan pengangkutan. Ini memudahkan pelanggan Suguo mendapatkan perkhidmatan-perkhidmatan lain yang disediakan di pasar raya ini. Ini selaras dengan moto Suguo, iaitu "Menawarkan barangan dan perkhidmatan yang terbaik, murah, segar, berkualiti serta dapat memuaskan hati pelanggan".



Rajah 5 : Rangkaian pasar raya Suguo

FAKTOR KEJAYAAN MODEL SUGUO

Pasaran Luar Bandar Penggerak Kepada Perkembangan Ekonomi

Lapan puluh peratus penduduk China tinggal di luar bandar. Hasil daripada perkembangan ekonomi China, pasaran barangan dan perkhidmatan untuk penduduk luar bandar kini kian berkembang dengan meningkatnya tahap sosioekonomi dan pendapatan golongan petani di luar bandar serta kemudahan awam. Jika dahulu kawasan luar bandar sering dikaitkan dengan keadaan persekitaran yang mundur dan penduduk yang miskin, keadaan ini berubah apabila kerajaan China meningkatkan imej luar bandar dengan menarik golongan usahawan elit untuk membangunkan perniagaan di kawasan-kawasan tersebut dengan memberikan insentif dari segi cukai dan modal.

Projek Perintis Rantaian Kedai Peringkat Kampung

Walaupun permintaan dari kawasan luar bandar meningkat, namun industri peruncitan di banyak tempat masih terkebelakang dan tidak dapat memenuhi permintaan penduduk. Koperasi yang dahulunya ditubuhkan ketika China masih mengamalkan ekonomi tertutup tidak dapat bersaing apabila negara itu membuka ekonominya kepada pihak luar. Kebanyakan koperasi hampir tutup. Peranan koperasi kemudiannya diambil alih oleh perusahaan kecil milik keluarga. Kebanyakan kedai yang dimiliki oleh golongan ini menawarkan barangan berkualiti rendah, tapi pada harga yang tinggi, manakala produk-produk makanan yang dijual pula tidak terjamin keselamatannya.

Oleh itu, pihak kerajaan memberi galakan kepada industri peruncitan untuk menjalankan operasi moden di kawasan luar bandar. Suguo telah mengambil peluang ini dan model Suguo yang diguna pakai terbukti berjaya apabila mampu menawarkan barangan dan perkhidmatan yang berkualiti pada harga yang amat berpatutan.

Sokongan Kerajaan Terhadap Industri Asas Tani Berskala Besar

Sejak tahun 90an, kerajaan China telah menggalakan industri asas tani untuk beroperasi dalam skala besar, manakala para petani sedia ada menjadi pemain utama dalam rantai bekalan produk makanan. Setelah transformasi ini dilaksanakan, industri asas tani di China berubah menjadi lebih khusus dan diuruskan secara komersial di beberapa kawasan pertanian. Secara purata, seorang petani di China mempunyai lebih kurang 0.5 hektar tanah sahaja. Kebanyakan petani sukar untuk memasarkan hasil mereka secara bersendirian ke pasar raya kerana kosnya tinggi, manakala kuantiti produk pula kecil. Oleh itu, kerajaan menggalakkan syarikat-syarikat pemasar membantu para petani memasarkan produk mereka. Dalam perkara ini, Suguo merupakan antara 15 syarikat pemasaran terbesar di China yang mendapat sokongan Kementerian Perdagangan dan antara empat puluh rangkaian pasar raya yang dilantik oleh Kementerian Pertanian untuk program berkenaan.

IMPAK MODEL SUGUO KE ATAS KOPERASI DAN PKS

Menyediakan Saluran Pemasaran kepada Peniaga Kecil

Lazimnya, peniaga-peniaga kecil tidak mendapat manfaat daripada pasar raya besar yang beroperasi di sesuatu kawasan, terutamanya luar bandar. Kebanyakan peniaga kecil ini terpaksa menutup perniagaan kerana tidak mampu bersaing dari segi kepelbagaian barang jualan dan harga. Bagaimanapun, Suguo dengan model pasar rayanya dapat membantu peniaga-peniaga kecil ini untuk sama-sama berkembang di bawah jenama Suguo.

Satu lagi syarikat yang membantu para petani ialah Syarikat Yunlu Pickled Vegetables yang beroperasi sejak tahun 1998. Syarikat ini mewujudkan jenama 'Yunlu Pickled vegetables' untuk membolehkan para petani memasarkan produk mereka melalui syarikat. Namun, menurut pengasas syarikat ini, Hu Xioping, ia mengalami kerugian besar apabila berlaku salah faham dengan pihak petani. Justeru, satu keputusan dibuat untuk bekerjasama dengan Suguo bagi menyelesaikan masalah berkaitan.

Apabila Suguo berkembang maju, permintaan terhadap produk Yunlu turut mengalami peningkatan luar biasa. Apabila permintaan meningkat, para petani diberi galakan untuk menghasilkan lebih banyak tanaman, terutama timun, dan harga jualan bagi produk ini juga meningkat. Pihak syarikat kini berusaha untuk memasarkan sehingga 20 jenis produk. Jualan tahunan Yunlu kini mencecah 80 juta Yuan. Daripada jumlah tersebut, 30 juta Yuan merupakan hasil jualan melalui rangkaian pasar raya Suguo.

Produk "Yunlu Pickled vegetables" ini merupakan satu contoh kejayaan usahasama Suguo dengan perusahaan kecil dan sederhana (PKS). Satu lagi contoh usahasama yang berjaya adalah dengan Jiangsu Meat Company. Dua pertiga daripada hasil jualan harian syarikat ini adalah melalui Suguo. Berdasarkan statistik Suguo, lebih 1,000 PKS dan koperasi telah berjaya menjalin kerjasama dengan pihak pengusaha pasar raya ini.

Menambah baik Persekitaran Pasaran Luar Bandar

Pada awalnya Suguo memilih untuk menembusi pasaran luar bandar kerana mahu berkembang tanpa kos yang tinggi. Selepas beberapa tahun, Suguo dapat melihat kesan positif menjalankan perniagaan pasar raya secara profesional dan mengikut piawaian yang ditetapkan. Pasaran luar bandar ketika itu mengalami masalah lambakan produk tiruan dan produk yang tidak dijamin keselamatannya. Banyak laporan yang diterima daripada penduduk luar bandar yang jatuh sakit akibat menggunakan produk-produk tersebut. Apabila Suguo mula beroperasi di luar bandar, keadaan ini berubah sedikit demi sedikit kerana setiap pasar raya mempunyai garis panduan dan piawaian kualiti yang tinggi.

Meneruskan Usaha Sama dan Jaringan dengan Peniaga Sedia Ada

Rangkaian pasar raya Suguo memperoleh bekalan barangan mentah dan bahan makanan yang telah siap diproses melalui sistem pembelian setempat yang didominasi oleh peniaga kecil. Dengan pembukaan sebuah pusat pengedaran pada tahun 2004, Suguo melantik peniaga-peniaga kecil untuk mengumpul produk daripada para petani di kawasan luar bandar. Pusat pengedaran ini bertanggungjawab membekalkan kepada lebih 100 kedai runcit milik persendirian yang bernaung di bawah Suguo. Suguo juga mempunyai pusat pengedaran moden berskala besar di daerah Maqun. Walaupun Suguo mempunyai pusat pengedaran sendiri, golongan peniaga kecil tidak mengalami masalah bersaing dengannya kerana Suguo mengambil pendekatan bekerjasama dengan peniaga-peniaga kecil ini, bukan bersaing dengan mereka.

Untuk memastikan kualiti barangan mentah dan makanan yang diperoleh daripada peniaga-peniaga kecil ini selamat, mereka dikehendaki menandatangani perjanjian bahawa setiap bekalan makanan dan bahan mentah yang dibekalkan kepada Suguo mematuhi piawaian keselamatan dan kualiti sedia ada. Pihak Suguo juga sentiasa melakukan pemeriksaan mengejut dari semasa ke semasa bagi memastikan perkara ini dipatuhi. Di pihak peniaga-peniaga kecil pula, biasanya mereka mengambil produk daripada petani-petani yang telah mengikat kontrak sahaja bagi memastikan produk yang dipasarkan bebas daripada racun dan bahan perosak.

Oleh kerana Suguo bermula sebagai sebuah koperasi, ia mempunyai hubungan yang amat baik dengan koperasi-koperasi pertanian di daerah Nanjing. Suguo menggunakan jaringan sedia ada ini untuk menjalankan usaha sama dengan koperasi-koperasi pertanian yang kebanyakannya membekalkan sayur-sayuran dan buah-buahan segar kepada rangkaian pasar rayanya di seluruh negara. Suguo juga menawarkan lesen francais kepada koperasi yang berminat untuk membuka pasar raya di kawasan koperasi berkenaan.

PENUTUP

Secara keseluruhan, model Suguo adalah satu model pengurusan rantai bekalan yang sistematik dan berkesan dengan semua pihak yang terlibat secara langsung atau tidak langsung memastikan bekalan barang sentiasa cukup dan mudah didapati oleh pelanggan. Pasar raya Suguo menyasarkan operasi di pasaran luar bandar terlebih dahulu sebelum meluaskan pasaran di bandar. Dengan adanya rantai bekalan, barang-barang yang diperlukan boleh diperoleh bila-bila masa, di mana-mana sahaja dan dalam kuantiti yang dikehendaki.

MENCEGAH LEBIH BAIK DARIPADA MERAWAT: KOPERASI KESIHATAN DAN KEBAJIKAN SOSIAL KOREA SELATAN

Rafedah Juhan
Rohalinda Ahad

PENGENALAN

Selaras dengan Teras Strategik III Dasar Koperasi Negara 2011-2020, Maktab Koperasi Malaysia (MKM) telah diberi tanggungjawab untuk mewujudkan dan meningkatkan keupayaan modal insan koperasi di negara ini. Bagi memenuhi hasrat ini, MKM telah memperkenalkan "Kumpulan Kepakaran" bagi pegawai-pegawai latihan mengikut Bidang Keberhasilan Utama Ekonomi (National Key Economic Area) (NKEA), Dasar Koperasi Negara (DKN).

Justeru, pada kali ini, MKM telah menghantar dua orang Pegawai Latihan daripada Kumpulan Kepakaran bidang Pelancongan, Penjagaan Diri dan Kesihatan menyertai program khusus bidang kesihatan selama 10 hari di Korea Selatan, bermula daripada 29 Oktober 2014 sehingga 7 November 2014. Pegawai-pegawai yang terlibat dalam program kepakaran ini ialah Pn. Rafedah Juhan, Pegawai Latihan Pusat Perakaunan dan Kewangan, dan Pn. Rohalinda Ahad, Pegawai Latihan Pusat Pengurusan Perniagaan. Program ini bertujuan untuk mendapatkan maklumat kepakaran dalam bidang penjagaan diri dan kesihatan yang diamalkan dan dilaksanakan oleh koperasi di Korea Selatan. Adalah diharapkan agar amalan penjagaan diri dan kesihatan secara berkesan yang dipelajari dalam program kepakaran ini dapat diguna pakai oleh koperasi yang menjalankan aktiviti penjagaan diri dan kesihatan di Malaysia supaya mereka dapat melaksanakan aktiviti ini dengan lebih berkesan dan akhirnya menyumbang kepada KDNK negara.

Menerusi program kepakaran ini, MKM dengan kerjasama Korea Health & Welfare Federation (KHWF) telah mengaturkan lawatan kerja ke tiga buah organisasi, iaitu Koperasi Kesihatan dan Kebajikan Ansung, Koperasi Kesihatan dan Kebajikan Sosial Seoul dan Korea Health Welfare Social Cooperative Federation (KHWSCF) di wilayah Ansung dan Seoul, Korea Selatan. Maklumat yang terkandung dalam laporan ini diperolehi daripada kajian yang dijalankan oleh No (2013) serta lawatan penulis sendiri ke organisasi yang dinyatakan di atas. Lampiran 1 mengandungi beberapa gambar yang diambil semasa lawatan tersebut.

Korea Selatan Sekilas Pandang

Republik Korea, atau lebih dikenali dengan Korea Selatan, terletak di bahagian selatan semenanjung Korea di Asia Timur. Ia bersempadan dengan negara Republik Rakyat China (Tanah Besar China) di barat, Jepun di timur dan Republik Demokratik Rakyat Korea (Korea Utara) di utara. Ibu negara dan bandar raya terbesarnya ialah Seoul. Korea Selatan mengalami empat musim, iaitu musim bunga, musim panas, musim luruh dan musim sejuk. Wilayahnya meliputi kawasan seluas 99,392 kilometer persegi (38,375 batu persegi) dan mempunyai 50 juta orang penduduk (Wikipedia, 2015). Selain Seoul, bandar raya utama lain ialah Busan, Incheon, Daegu, Daejeon, Gwangju dan Ulsan.

Korea Selatan merupakan negara maju yang mengamalkan ekonomi pasaran dan menduduki tangga ke-14 dari segi KDNK nominal dan ke-12 dari segi kuasa beli di dunia. Negara ini merupakan salah satu daripada Empat Harimau Asia, di samping Hong Kong, Singapura dan Taiwan. Negara yang mengamalkan demokrasi berperlembagaan serta menggunakan bahasa Korea sebagai bahasa rasmi ini tidak mempunyai agama rasmi di bawah perlembagaannya. Hampir separuh penduduk Korea Selatan tidak menganut sebarang agama. Sementara itu, bagi yang beragama, kebanyakannya adalah beragama Buddha dan Kristian. Agama-agama lain yang dianuti oleh warga Korea Selatan termasuklah Islam dan beberapa agama gerakan baharu seperti Jeung San Do, Cheondogyo dan Wonbulgyo.

Dari aspek kesihatan pula, rakyat Korea Selatan memiliki jangka hayat yang panjang, iaitu ketiga di Asia selepas Jepun dan Singapura pada tahun 2015 (WHO, 2016). Walau bagaimanapun, negara ini mempunyai sistem penjagaan kesihatan yang agak lemah. Menurut Kementerian Kesihatan dan Kebajikan (MoHW) Korea Selatan, negara tersebut berdepan dengan pelbagai isu kesihatan terutamanya kesan daripada pencemaran alam sekitar dan kependudukan yang tertumpu di kawasan bandar. Kebanyakan penyakit yang dialami merupakan penyakit kronik yang berpunca daripada sistem penjagaan kesihatan yang lebih tertumpu kepada rawatan yang berulang-ulang berbanding pencegahan. Perkhidmatan kesihatan di Korea Selatan pula kebanyakannya disediakan oleh pihak swasta dengan caj rawatan yang sangat tinggi, manakala hanya sebilangan kecil pusat kesihatan dan hospital awam disediakan oleh kerajaan. Sehubungan itu, Kementerian Kesihatan dan Kebajikan Korea Selatan telah mewajibkan setiap penduduk membeli insurans kesihatan (National Health Insurance – NHI) bagi menampung kos rawatan penyakit-penyakit kronik.

Menyedari tentang perlunya menangani masalah kesihatan yang dialami rakyat, koperasi penjagaan kesihatan diwujudkan di negara ini. Seperti juga koperasi asas yang biasa, iaitu sebagai pertubuhan sukarela yang diwujudkan dengan matlamat untuk memberikan manfaat kepada sesama anggota, koperasi kesihatan ditubuhkan bagi melaksanakan usaha-usaha mencegah penyakit kronik dan membantu masyarakat untuk hidup lebih sihat.

KOPERASI KESIHATAN DAN KEBAJIKAN SOSIAL DI KOREA SELATAN SECARA UMUM

Definisi Koperasi Kesihatan

Semasa sambutan Hari Koperasi Antarabangsa pada tahun 2003, Setiausaha Agung Bangsa-Bangsa Bersatu, Kofi Annan, menyatakan bahawa gerakan koperasi adalah salah satu pertubuhan kemasyarakatan yang terbesar dan memainkan peranan penting dalam memenuhi keperluan dan aspirasi manusia. Koperasi menyediakan keperluan kesihatan, perkhidmatan perumahan dan perbankan, mempromosikan kesamaan jantina dan pendidikan, mempertahankan hak pekerja dan juga persekitaran. Melalui semua ini dan pelbagai lagi aktiviti, gerakan koperasi telah membantu penduduk dan masyarakat sekeliling di lebih seratus buah negara untuk mencapai kehidupan yang lebih baik.

Merujuk kepada Garis Panduan Penubuhan Koperasi Kesihatan Kanada, sebuah koperasi kesihatan ditubuhkan berdasarkan beberapa kriteria khusus. Ia termasuk mempunyai pasukan pengamal perubatan, mewujudkan kawalan perubatan, mengadakan sistem bayaran berkala dan mewujudkan kaedah kawalan pengguna. Dari sudut keanggotaan, koperasi kesihatan adalah sama seperti koperasi biasa, iaitu tertakluk kepada Undang-undang Kecilnya. Dalam konteks ini, keanggotaan koperasi kesihatan secara umum terbuka kepada para doktor, kakitangan pentadbiran, kakitangan perubatan, pemimpin komuniti setempat dan juga para pengguna.

Koperasi sebagai Badan Bukan Berasaskan Keuntungan

Umumnya, koperasi di Korea Selatan sama seperti koperasi di negara kita juga, iaitu ditubuhkan seperti entiti perniagaan lain yang berasaskan keuntungan. Kerajaan hanya mengiktiraf sekolah, hospital, badan kebajikan dan organisasi keagamaan sebagai badan bukan berasaskan keuntungan. Oleh itu, sistem perundangan Korea Selatan tidak mengiktiraf mana-mana koperasi sebagai badan bukan berasaskan keuntungan. Bagaimanapun, pada tahun 2007 Akta Perusahaan Sosial diluluskan dan membenarkan mana-mana koperasi untuk menukar statusnya daripada 'Koperasi' kepada 'Koperasi Sosial' bagi membolehkannya diiktiraf sebagai badan bukan berasaskan keuntungan.

Bagi melayakkan koperasi menukar statusnya kepada badan yang bukan berasaskan keuntungan, koperasi perlu mampu memberikan sumbangan melebihi 40 peratus dalam perkhidmatan awam. Sumbangan ini meliputi sama ada **1) menggalakkan ekonomi tempatan; 2) menyediakan peluang pekerjaan kepada penduduk setempat; 3) menyediakan program yang dikontrakkan oleh pihak kerajaan; atau 4) mengadakan khidmat-khidmat lain yang berkaitan dengan kebajikan awam.** Oleh itu, koperasi kesihatan di Korea Selatan juga adalah tertakluk kepada perundangan ini bagi membolehkannya diiktiraf sebagai badan bukan berasaskan keuntungan.

Namun, berdasarkan Akta Koperasi Pengguna di Korea Selatan, kedua-dua jenis koperasi kesihatan ini (sama ada koperasi atau koperasi sosial) tetap dilihat sebagai badan bukan berasaskan keuntungan. Menurut akta ini, koperasi kesihatan tidak dibenarkan untuk mengagihkan sebarang keuntungannya kepada anggota. Sedangkan secara umumnya, semua koperasi yang berstatus 'koperasi' di Korea Selatan boleh mengagihkan keuntungan kepada anggota. Sekatan ke atas pengagihan keuntungan ini bertujuan untuk mengelakkan kecenderungan koperasi kesihatan mementingkan keuntungan berbanding kebajikan anggota dan mengharapkan anggota dan masyarakat kerap sakit supaya selalu mendapatkan rawatan di koperasi. Dengan maksud lain, semakin ramai orang sakit, maka semakin tinggi keuntungan diperoleh koperasi. Semakin tinggi keuntungan koperasi, maka semakin tinggi pula agihan keuntungan kepada anggota. Malah terdapat banyak isu melibatkan penyalahgunaan koperasi kesihatan oleh individu yang tidak bertanggungjawab untuk mengaut keuntungan peribadi di negara ini. Hal inilah yang menyebabkan Akta Koperasi Pengguna menyekat agihan keuntungan koperasi kesihatan kepada anggotanya.

Perbandingan Status Koperasi dan Koperasi Sosial

Kebanyakan koperasi kesihatan telah menukar statusnya daripada 'koperasi' kepada 'koperasi sosial' supaya layak untuk mendapat pengecualian cukai perniagaan daripada pihak kerajaan kerana diiktiraf sebagai badan bukan berasaskan keuntungan. Walau bagaimanapun, koperasi sosial perlu menyimpan 30 peratus daripada keuntungannya ke dalam rizab berkanun berbanding 10 peratus jika berstatus koperasi. Selain itu, semua koperasi sosial tidak dibenarkan mengagih-agihkan keuntungannya kepada anggota. Malah, apabila berlaku pembubaran koperasi, baki-baki aset yang dimiliki koperasi sosial diletakkan di bawah badan-badan kerajaan, organisasi-organisasi kebajikan atau mana-mana pertubuhan yang diberi kuasa.

Keanggotaan Koperasi Kesihatan

Di Korea Selatan, koperasi kesihatan mempunyai sistem keanggotaan yang unik. Sebagai contoh, Koperasi Kesihatan AnSan menekankan idea bahawa anggota adalah pemilik koperasi. Sebagai anggota, individu terbabit perlu membayar saham yang tidak ditetapkan jumlahnya, tetapi diputuskan secara bersama-sama dengan anggota lain. Keseluruhan isi rumah, iaitu ahli keluarga anggota, layak mendaftar sebagai anggota di alamat yang sama. Jika seseorang anggota ingin keluar dari koperasi, mereka layak untuk mendapatkan semula 100 peratus nilai saham yang telah dicarum, tetapi tanpa sebarang faedah. Perkara ini adalah selaras dengan asas penubuhan sesebuah badan yang bukan bermatlamatkan keuntungan. Anggota yang berhenti masih boleh menerima faedah, bukan dalam bentuk kewangan, tetapi lebih kepada manfaat bersama seperti pengendalian aktiviti-aktiviti yang bermanfaat, rebat langganan, program-program kesihatan dan pemeriksaan kesihatan secara percuma.

Anggota Lembaga Koperasi dan kakitangan tidak dibayar sebarang elaun atau sagu hati, tetapi bekerja sepenuh masa dan dibayar gaji oleh koperasi. Ada juga antara mereka yang berkhidmat secara sukarela sahaja. Keadaan ini berbeza dengan gerakan koperasi di Malaysia kerana Lembaga Pengarah yang dilantik di Malaysia menerima elaun dan juga honorarium, manakala semua anggota koperasi layak menerima agihan keuntungan koperasi dalam bentuk dividen dan pembahagian-pembahagian lain.

Perundangan Berkaitan Koperasi Kesihatan

Koperasi kesihatan di Korea Selatan dipantau di bawah Akta Koperasi Pengguna. Terdapat juga akta-akta lain yang berkaitan dengan kesihatan yang perlu dipatuhi koperasi ini. Antaranya ialah Akta Perubatan, Akta Perkhidmatan Perubatan Kecemasan, Akta Perusahaan Sosial dan Undang-undang Asas Koperasi (Basic Law on Cooperatives). Bagaimanapun, Akta Koperasi Pengguna lebih berkuasa berbanding akta-akta lain dalam mengawal selia aktiviti koperasi kesihatan ini.

Di bawah Akta Koperasi Pengguna, beberapa perkara diberi penekanan. Pertama, keseluruhan dana perlu digunakan untuk mencapai matlamat koperasi. Kedua, jumlah saham yang dicarum oleh anggota tidak boleh melebihi 20 peratus daripada jumlah keseluruhan saham koperasi. Ketiga, koperasi kesihatan memberikan hak yang adil dan saksama kepada semua pihak. Setiap anggota mempunyai hak untuk mengambil bahagian di dalam setiap aktiviti yang dijalankan oleh koperasi kesihatan. Sama seperti di Malaysia, Ahli Lembaga Koperasi dan perwakilan dilantik oleh anggota. Setiap anggota mempunyai hak untuk mengambil bahagian dalam Mesyuarat Agung Tahunan koperasi untuk memberikan pendapat dan melaksanakan hak untuk mengundi.

Perbezaan paling ketara antara koperasi kesihatan dan badan-badan kesihatan lainnya ialah anggota koperasi (penduduk dan pesakit) bertindak sebagai peneraju koperasi dan boleh mengatur sendiri aktiviti-aktiviti kesedaran dan pendidikan kesihatan. Mereka mewujudkan jaringan yang sangat rapat dalam program secara rasmi dan tidak rasmi, tetapi aktiviti-aktiviti tersebut tidak dimasukkan ke dalam insurans kesihatan awam. Matlamat utama penubuhan koperasi kesihatan ialah memberikan pendidikan kesihatan, dan dalam hal ini pentadbiran koperasi dilihat lebih dekat dengan masyarakat setempat berbanding badan-badan kesihatan lain. Inilah kelebihan koperasi kesihatan, iaitu sebagai sebuah badan tersendiri, tidak berasaskan keuntungan, tetapi diiktiraf oleh undang-undang rasmi negara.

Sejarah Penubuhan Koperasi Kesihatan di Korea Selatan

Gerakan koperasi kesihatan di Korea Selatan bermula pada tahun 1975, sebagai sebahagian daripada gerakan 'Blue Cross'. Gerakan ini mendokong falsafah bahawa isu kesihatan adalah penting dan merupakan masalah masyarakat umum yang perlu ditangani. Gerakan ini berperanan membantu mengurangkan beban kos perubatan yang tinggi dalam kalangan penduduk setempat. Ia dilaksanakan dengan cara menawarkan perkhidmatan penjagaan kesihatan dan kebajikan kesihatan serta menawarkan biasiswa khusus untuk penduduk yang berpendapatan rendah.

Koperasi kesihatan di Korea Selatan yang pertama, iaitu Koperasi Kesihatan Ansung telah ditubuhkan secara tidak rasmi pada tahun 1987. Hanya pada tahun 1994, koperasi ini didaftarkan secara rasminya. Gerakan koperasi ini dimulakan oleh sekumpulan sukarelawan yang terdiri daripada pelajar perubatan Universiti Yonsei. Mereka memberikan perkhidmatan kesihatan secara percuma kepada penduduk di kawasan pedalaman Ansung pada setiap hujung minggu. Lanjutan daripada aktiviti ini, maka tercetuslah idea dalam kalangan penduduk tempatan untuk menubuhkan sebuah pusat kesihatan yang berkonsepkan pemilikan bersama, iaitu koperasi kesihatan.

Seterusnya, ekoran pertumbuhan ekonomi yang semakin berkembang pesat, perkhidmatan kesihatan swasta di Korea Selatan juga semakin banyak ditawarkan. Walau bagaimanapun, kewujudan terlalu banyak pusat kesihatan swasta telah menimbulkan pelbagai masalah. Antaranya, terdapat pusat-pusat kesihatan swasta yang bersaing sengit dan berlumba-lumba untuk meningkatkan jumlah pesakit yang menjadi pelanggan bagi memastikan keuntungan.

Dalam satu kajian, No (2013) mendapati bahawa secara purata seramai 71 orang pesakit dirawat setiap hari. Jadi, jumlah jam bekerja di pusat kesihatan yang terlibat dalam kajian beliau ialah 51 jam untuk enam hari seminggu. Bekerja melebihi 40 jam seminggu merupakan satu kesalahan di bawah Akta Buruh Korea. Akibatnya, rawatan yang diterima tidak berkualiti dan keadaan ini mendedahkan pesakit kepada pelbagai risiko, misalnya, terdapat kes-kes melibatkan dos antibiotik yang berlebihan. Justeru, gerakan koperasi kesihatan di Korea Selatan dilihat sebagai salah satu langkah bagi menangani masalah ini. Namun, ia bukanlah satu halangan kepada pusat-pusat kesihatan swasta sedia ada untuk terus menjalankan aktivitinya.

Status Semasa Koperasi Kesihatan di Korea

Setakat Oktober 2014, Kementerian Kesihatan dan Kebajikan (MoHW) Korea Selatan melaporkan terdapat sebanyak 360 buah koperasi kesihatan beroperasi. Namun, hanya 19 buah koperasi sahaja didapati benar-benar berfungsi sebagai koperasi kesihatan dan berdaftar dengan Korea Health Welfare Social Cooperative Federation (KHWSCF), iaitu sebuah badan puncak bagi koperasi kesihatan di Korea Selatan.

Selain 19 koperasi tersebut, kebanyakan koperasi kesihatan yang beroperasi telah melanggar Akta Perubatan dan Akta Koperasi Pengguna ekoran tiada penyelarasan di antara kedua-dua akta ini dalam aktiviti perkhidmatan kesihatan. Akta Perubatan menggariskan bahawa pusat kesihatan mestilah dimiliki oleh pakar perubatan. Namun, di bawah Akta Koperasi Pengguna pula, koperasi kesihatan boleh ditubuhkan tanpa memiliki lesen perubatan. Kelonggaran ini membolehkan sesiapa sahaja tanpa sebarang kepakaran dalam bidang perubatan boleh melabur dan menjadi pengarah di bawah nama koperasi kesihatan. Mereka hanya perlu mengupah mana-mana doktor untuk menjadi anggota koperasi bagi mengaburi mata umum dan menempa nama sebagai koperasi kesihatan demi kepentingan peribadi.

Bagi membendung kemunculan koperasi kesihatan yang palsu ini, MoHW telah menetapkan lagi syarat penubuhan koperasi kesihatan. Pada masa ini setiap koperasi kesihatan mestilah memiliki sekurang-kurangnya 500 orang anggota dengan modal berbayar KRW 100,000,000 bagi melayakkannya ditubuhkan dan didaftarkan. Sebelum tahun 2012, syarat penubuhan koperasi kesihatan adalah mempunyai sekurang-kurangnya 300 anggota dengan modal berbayar KRW 30,000,000 sahaja.

KOREA HEALTH WELFARE SOCIAL COOPERATIVE FEDERATION : BADAN PUNCAK KOOPERASI KESIHATAN KOREA SELATAN

Korea Health Welfare Social Cooperative Federation (KHWSFCF) merupakan organisasi tertinggi bagi semua koperasi yang berdaftar di bawah fungsi kesihatan dan kebajikan sosial. Pertubuhan ini juga merupakan agensi kerajaan yang bertanggungjawab mendaftar koperasi-koperasi kesihatan dan seterusnya memantau pergerakan aktiviti khidmat sosial koperasi-koperasi ini.

KHWSFCF yang ditubuhkan pada tahun 2002 menjalankan program pertukaran dengan Japanese Health and Welfare Co-operative Federation (JHWCF). Oleh itu, pada awalnya KHWSFCF banyak menggunakan pakai model koperasi kesihatan dan kebajikan sosial yang dilaksanakan di Jepun. Pada tahun 2003, pertubuhan ini mendapat dana daripada kerajaan Korea Selatan untuk menjalankan aktiviti khidmat masyarakat seperti membuat lawatan ke rumah-rumah orang kurang upaya. Sebanyak 100 buah rumah telah mengambil bahagian dalam program ini. Seterusnya pada tahun 2004, pertubuhan ini mula mengendalikan program seminar dan kursus-kursus kesihatan dan kebajikan sosial khas untuk koperasi yang berdaftar di bawahnya.

Sumber kewangan utama pertubuhan ini ialah yuran keanggotaan dan yuran tahunan yang dibayar oleh setiap koperasi kesihatan yang berdaftar di bawahnya. Yuran keanggotaan ialah KRW 800 bagi setiap anggota koperasi dan dibayar sekali sahaja. Yuran tahunan pula adalah KRW 2,000 bagi setiap anggota, ditambah 1.0 peratus daripada keuntungan koperasi. {Yuran Tahunan = (KRW 2,000 X Bilangan Anggota) + (1% X Keuntungan)}. Selain itu, KHWSCF juga mendapat sumber kewangan daripada caj yang dikenakan ke atas program latihan dan pendidikan yang dikendalikan pertubuhan ini.

Berikut adalah antara fungsi dan aktiviti yang dijalankan oleh KHWSCF:

1. Melaksanakan polisi-polisi kerajaan.
2. Menjadi perunding/penasihat kepada sebarang penambahbaikan perundangan yang berkaitan.
3. Membangunkan model khidmat kebajikan sosial.
4. Menyediakan khidmat perundingan kepada koperasi baharu.
5. Mengumpul maklumat berkenaan koperasi kesihatan dan kebajikan sosial (orang tengah).
6. Menyediakan kursus-kursus, seminar dan latihan kepada para doktor dan tenaga kerja sokongan koperasi.
7. Mempromosikan koperasi kesihatan dan kebajikan sosial kepada pihak kerajaan, masyarakat dan pertubuhan-pertubuhan lain.
8. Mengendalikan program pendidikan pertukaran antarabangsa.

Koperasi kesihatan mendapat kepercayaan masyarakat sebagai pusat kesihatan yang menawarkan perkhidmatan yang berkualiti dengan kadar caj perkhidmatan yang berpatutan. Masyarakat boleh mengenal pasti koperasi kesihatan yang berdaftar di bawah KHWSCF dengan melihat logo khas yang tertera di papan tanda koperasi (Rajah 1)



Rajah 1: Logo khas koperasi kesihatan

KOPERASI KESIHATAN DAN KEBAJIKAN SOSIAL ANSUNG

Latar Belakang Penubuhan Koperasi Kesihatan dan Kebajikan Sosial Ansung

Koperasi Kesihatan dan Kebajikan Sosial Ansung (KKKSA) merupakan koperasi kesihatan dan kebajikan sosial yang pertama sekali ditubuhkan di Korea Selatan. Koperasi ini terletak di kawasan pedalaman Ansung, wilayah Gyeonggi, yang didiami oleh 185,000 orang penduduk (Ansung City Government, 2012). Industri utama daerah ini ialah pertanian, penternakan dan perindustrian. Penduduk Ansung rata-rata terdiri daripada petani-petani miskin yang kurang berkemampuan. Hospital dan klinik kesihatan pula sangat terhad dan ini menjadikan perkhidmatan kesihatan di Ansung sangat diperlukan.

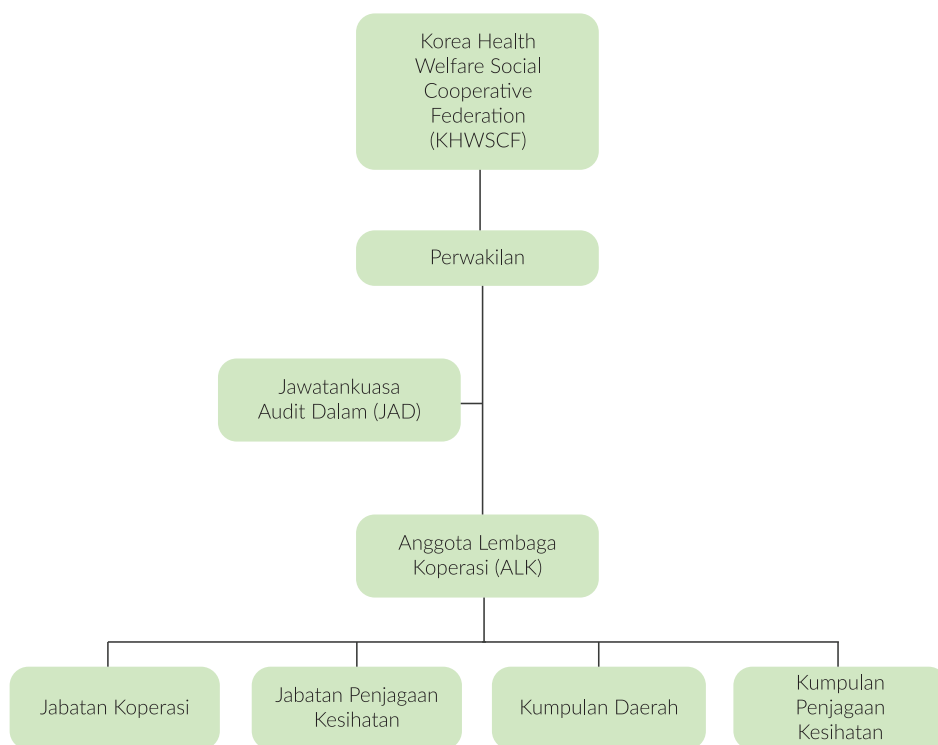
Idea penubuhan KKKSA bermula secara tidak rasmi pada tahun 1987 apabila sekumpulan pelajar perubatan daripada Universiti Yonsei membuat aktiviti khidmat masyarakat di sekitar kawasan pedalaman Ansung pada setiap hujung minggu. Pelajar-pelajar perubatan ini memberikan khidmat pemeriksaan kesihatan secara percuma kepada penduduk-penduduk di situ.

Pada awal penubuhannya, koperasi ini hanya berfungsi sebagai penghubung antara pelajar-pelajar perubatan ini dan penduduk setempat. Koperasi menyediakan tempat untuk membolehkan aktiviti sukarela ini dapat dijalankan dengan lancar dan menghebahkan aktiviti kesihatan ini kepada penduduk setempat. Kemudian, timbul pula keinginan penduduk setempat untuk mewujudkan sebuah pusat kesihatan yang berkonsepkan pemilikan secara bersama. Oleh itu, koperasi telah menjemput pelajar-pelajar perubatan daripada Universiti Yonsei yang telah tamat pengajian dan telah bertugas sebagai doktor di hospital swasta untuk menyertai koperasi. Penduduk setempat dan bekas-bekas pelajar ini seterusnya berganding bahu membangunkan pusat kesihatan milik koperasi di Ansung.

Pada tahun 1994, koperasi ini telah didaftarkan secara rasminya sebagai koperasi kesihatan dengan kerajaan tempatan. Pada tahun 2008 ia menerima sijil pengiktirafan daripada pihak berkuasa Korea Selatan untuk mengubah statusnya daripada 'Koperasi' kepada 'Koperasi Sosial'. Perubahan status ini meletakkan koperasi sebagai badan bukan berasaskan keuntungan yang terlibat dengan penjagaan kesihatan dan kebajikan sosial, tidak terhad kepada anggotanya sahaja, tetapi juga kepada masyarakat setempat dan penduduk miskin. Pada tahun 2011, koperasi ini dipilih sebagai wakil koperasi kesihatan dan kebajikan sosial bagi seluruh wilayah Gyeonggi-Do. Setakat hari ini, KKKSA telah berkembang pesat dan kini memiliki sembilan pusat kesihatan yang beroperasi di tiga kawasan, iaitu ibu pejabat (Inji-Dong), cawangan West Ansung dan cawangan Ansung3-Dong.

Pentadbiran dan Pengurusan Koperasi

Struktur organisasi KKKSA dirumuskan dalam Rajah 2. Seperti juga koperasi kesihatan lain, ia dipantau oleh KHWSCF, manakala kuasa tertinggi dalam koperasi ialah perwakilan koperasi. Perwakilan mempunyai kuasa untuk melantik Jawatankuasa Audit Dalam (JAD) dan Anggota Lembaga Koperasi (ALK) melalui undian di dalam Mesyuarat Agung Tahunan. Sementara itu, dari segi bidang kuasa, JAD mempunyai kedudukan yang lebih tinggi berbanding ALK. Koperasi ini diterajui oleh ALK yang terdiri daripada 22 orang ahli termasuk beberapa orang doktor perubatan dan dipantau oleh tiga orang JAD.



Rajah 2: Carta organisasi Koperasi Kesihatan dan Kebajikan Sosial Ansung

Pengurusan koperasi terbahagi kepada empat jabatan/kumpulan utama iaitu:

1. Jabatan Koperasi untuk menjaga hal ehwal keanggotaan koperasi;
2. Jabatan Penjagaan Kesihatan untuk mengawal selia klinik-klinik kepunyaan koperasi;
3. Kumpulan Daerah yang bertanggungjawab membawa semua pandangan daripada wakil setiap daerah kepada ibu pejabat koperasi; dan
4. Kumpulan Penjagaan Kesihatan untuk merangka dan melaksanakan aktiviti-aktiviti kesihatan yang dijalankan mengikut permintaan dan keperluan anggota koperasi seperti 'interest group' dan promosi kesihatan.

Setakat Oktober 2014, koperasi ini mempunyai 107 orang kakitangan yang terdiri daripada jururawat, juruterapi fizikal, pekerja kebajikan dan pekerja pentadbiran serta 14 orang doktor perubatan. Gaji kakitangan dibayar sepenuhnya oleh koperasi.

Mesyuarat Agung Tahunan (MAT) koperasi diadakan setahun sekali dengan disertai oleh perwakilan yang terdiri daripada wakil-wakil bagi setiap 36 keluarga yang menjadi anggota koperasi. Ini bermakna, bilangan wakil yang menghadiri MAT ialah seorang bagi setiap 36 keluarga. Dalam mesyuarat ini, perwakilan mempunyai hak untuk mengundi, mengemukakan usul dan melantik ALK dan JAD koperasi. Laporan kewangan tahunan koperasi juga dibentangkan dan dibincangkan dalam mesyuarat ini.

Keanggotaan

Setakat Oktober 2014, koperasi ini mempunyai 5,000 orang anggota yang dikira mengikut bilangan keluarga. Uniknyanya pengiraan bilangan koperasi kesihatan dan kebajikan sosial di Korea ini adalah dengan mengambil kira jumlah keluarga yang menjadi anggota koperasi. Setiap keluarga ini pula mempunyai empat orang anggota. Oleh itu, bilangan anggota Koperasi Kesihatan dan Kebajikan Sosial Ansung ini ialah 20,000 orang daripada 5,000 buah keluarga. Koperasi ini terbuka kepada penduduk Ansung sahaja. Jumlah modal syer minimum yang perlu dilaburkan adalah KRW 50,000.

Aktiviti dan Sumbangan Koperasi

Aktiviti dan sumbangan koperasi dihuraikan di bawah.

1. Pusat Kesihatan Koperasi

Perkhidmatan kesihatan merupakan aktiviti dan sumber pendapatan utama koperasi. Secara keseluruhan, perkhidmatan kesihatan yang dijalankan oleh koperasi tidak jauh berbeza dengan perkhidmatan kesihatan yang ditawarkan sektor swasta di Korea Selatan. Koperasi mendapat sumber pendapatan daripada pesakit dan juga imbuhan daripada syarikat insurans, iaitu National Health Insurance (NHI.)

Berbanding koperasi kesihatan di Malaysia, koperasi di Korea Selatan menawarkan lebih banyak pilihan. Setakat Oktober 2014, koperasi ini memiliki sembilan pusat kesihatan yang beroperasi di tiga kawasan seperti yang disenaraikan dalam Jadual 1. Setiap klinik di setiap kawasan memberikan perkhidmatan yang berbeza seperti yang dihuraikan di bawah.

Jadual 1. Klinik/pusat kesihatan mengikut kawasan

Bil.	Kawasan	Senarai Klinik/Pusat Kesihatan
1	Ibu Pejabat (Inji-Dong)	1. Pusat Penjagaan Kesihatan 2. Klinik Oriental 3. Klinik Khas untuk Petani 4. Pusat Diagnosis Kesihatan
2	Cawangan Ansung Barat	1. Klinik Biasa & Klinik Oriental 2. Pusat Kesihatan Rumah Ke Rumah 3. Klinik Gigi
3	Cawangan Ansung3-Dong	1. Klinik Oriental 2. Klinik Biasa & Pusat Diagnosis Kesihatan

Umumnya, perkhidmatan kesihatan yang disediakan oleh koperasi adalah khusus untuk rawatan pesakit luar dan pemeriksaan kesihatan secara berkala. Di Pusat Penjagaan Kesihatan, perkhidmatan yang disediakan adalah lebih kepada pencegahan awal penyakit seperti kemudahan x-ray, mengenal pasti tanda-tanda awal penyakit kronik dan pemeriksaan rutin kesihatan. Selain itu, pusat ini turut memberikan rawatan terhadap penyakit-penyakit ringan yang tidak dilindungi insurans kesihatan. Rawatan bagi penyakit kronik hanya disediakan di hospital kerajaan.

Klinik Oriental pula menyediakan rawatan tradisional seperti bekam dan rawatan sinar *infra-red*. Ubat-ubat yang disediakan pula berasaskan herba dan tumbuh-tumbuhan. Klinik Biasa pula menyediakan ubat-ubat berasaskan bahan kimia dan rawatan moden.

Perkhidmatan Pusat Kesihatan Rumah ke Rumah pula menawarkan khidmat kesihatan dan penjagaan warga emas di rumah anggota yang memerlukan. Kakitangan koperasi datang ke rumah anggota koperasi warga emas dan golongan yang tidak mampu untuk bergerak sendiri. Lazimnya perkhidmatan yang diberikan adalah pemeriksaan kesihatan secara berkala dan rawatan terhadap penyakit ringan. Koperasi turut menyediakan klinik khas untuk golongan petani yang lazimnya kurang berkemampuan untuk membayar caj perkhidmatan.

Perkhidmatan Klinik Gigi koperasi pula ditubuhkan atas permintaan anggota-anggota koperasi, manakala Pusat Diagnosis Kesihatan pula memberikan perkhidmatan pengesanan awal bagi pelbagai penyakit. Ringkasnya, KKKSA berjaya menyediakan pelbagai perkhidmatan kesihatan yang dapat memenuhi keperluan anggota-anggotanya.

2. Kadar Caj Rawatan dan Ubat

Koperasi ini sentiasa memastikan caj perkhidmatan mampu dibayar oleh anggota-anggotanya. Kajian No, Won (2013) mendapati kos rawatan, ubatan dan kadar preskripsi antibiotik di pusat kesihatan swasta adalah terlalu tinggi. Kenyataan ini diperkukuhkan dengan maklumat yang diperolehi daripada beberapa ahli Lembaga Pengurus, agensi yang menyelia koperasi dan hasil program lawatan di Korea Selatan ini. Menurut mereka, kos rawatan pusat kesihatan swasta terlalu tinggi kerana memberikan terlalu banyak ubat yang tidak perlu serta kadar preskripsi antibiotik yang tinggi. Justeru, klinik koperasi berperanan untuk lebih berhati-hati apabila memberi ubat, terutamanya antibiotik. Cara ini dapat menjimatkan kos perubatan dan seterusnya mampu mengurangkan caj perkhidmatan kepada pelanggan. Ini menunjukkan keprihatinan koperasi terhadap kebajikan anggota dan masyarakat sekeliling dalam aspek penjagaan kesihatan.

3. Penggunaan Peralatan Berteknologi Tinggi

Koperasi ini menggunakan peralatan terkini yang berteknologi tinggi di klinik-kliniknya (Rajah 3). Antaranya ialah mesin X-ray, mesin pengimbas, corong sinar *infra-red* dan alat bantu pernafasan (nebulizer). Penggunaan teknologi dan perkakasan yang terkini ini memastikan rawatan terbaik dapat diberikan kepada semula pesakit, terutama dalam mengesan sesuatu penyakit lebih awal.



Rajah 3: Sebahagian daripada alat berteknologi tinggi yang digunakan di klinik KKKSA

4. Kemudahan dan Kapasiti Bilik Rawatan

Pusat kesihatan koperasi ini menyediakan pelbagai kemudahan kepada pesakit yang mendapatkan rawatan. Pusat kesihatan di cawangan West Anson, misalnya mampu mengendalikan 15 orang pesakit untuk menjalani pemeriksaan pada satu-satu masa kerana mempunyai 15 bilik rawatan yang dilengkapi peralatan terkini. Ini bermakna, pesakit tidak perlu menunggu lama. Ruang menunggu yang disediakan juga selesa dan turut dilengkapi dengan sudut bacaan dan kerusi urut untuk keselesaan pelanggan. (Rajah 4)



Rajah 4: Antara kemudahan yang disediakan di Koperasi Kesihatan dan Kebajikan Sosial Ansung

5. Pendidikan Kesihatan sebagai Nilai Tambah dalam Perkhidmatan

Semasa memberikan rawatan, para doktor juga mendidik pesakit dalam aspek penjagaan kesihatan dan menerangkan dengan terperinci tahap kesihatan mereka. Wakil-wakil sembilan pusat kesihatan koperasi juga bermesyuarat setiap bulan bagi membincangkan isu-isu kesihatan dan perkhidmatan. Maklum balas yang didapati penting bagi tujuan penambahbaikan terhadap perkhidmatan sedia ada.

6. Manfaat Rebat kepada Anggota

Koperasi juga menggalakkan anggota untuk mendapatkan rawatan dan membuat pemeriksaan kesihatan secara berkala di pusat kesihatannya. Sebagai insentif, mereka diberi mata ganjaran setiap kali datang untuk rawatan di pusat kesihatan ini. Mereka boleh menggunakan mata-mata ganjaran yang terkumpul untuk mendapat rebat bagi mengurangkan caj rawatan.

7. Seminar dan Kursus Kesihatan

Koperasi turut mengendalikan seminar dan kursus-kursus berkaitan pendidikan kesihatan kepada anggota. Program ini bertujuan untuk mendidik serta menimbulkan kesedaran tentang pentingnya menjaga kesihatan.

8. Klinik Bergerak

Koperasi juga menyediakan perkhidmatan pemeriksaan kesihatan secara percuma kepada penduduk Ansung secara berkala menggunakan klinik bergerak. Selain itu, koperasi turut mengadakan kempen "Mari Berjalan" dan menjadikan senaman sebagai budaya hidup.

9. Kempen Menggalakkan kehidupan yang Sihat

Koperasi mempromosikan 10 kaedah berikut bagi mencapai kehidupan yang sihat:

1. Sentiasa senyum
2. Makan lebih banyak sayur-sayuran
3. Ambil masa untuk bermeditasi setiap hari
4. Ambil masa 30 minit untuk membaca buku yang berfaedah setiap hari
5. Kekalkan berat badan yang disyorkan doktor
6. Gosok gigi selama tiga minit setiap kali selepas makan
7. Bersenam secukupnya secara konsisten
8. Tidak minum arak secara berlebihan
9. Menjauhi rokok dan alkohol
10. Banyak berjalan

10. Membina Perkampungan Sihat

Koperasi turut mewujudkan perkampungan yang sihat dan selamat dan membentuk komuniti yang harmoni. Pelbagai aktiviti sihat diadakan sebagai penghubung antara penduduk Ansung. Setiap bulan, koperasi mengadakan perjumpaan dengan wakil setiap daerah di Ansung bagi menyampaikan idea dan maklumat kepada anggota. Selain itu, setiap daerah membuat kutipan wang bagi menampung sebarang aktiviti kesihatan.

11. Pembentukan Kumpulan Aktiviti mengikut Minat

Koperasi sedar bahawa salah satu cara menjaga kesihatan ialah melakukan aktiviti kegemaran dan tidak hanya duduk di rumah sahaja. Hati yang senang memberi kesan yang baik kepada kesihatan. Oleh itu, setiap anggota digalakkan menyertai sekurang-kurangnya satu aktiviti berkumpulan yang diminati. Antara aktiviti yang dianjurkan koperasi ialah kelas muzik, sukan boling, aktiviti mendaki gunung dan kelas tarian. Semua aktiviti tambahan ini diatur oleh koperasi setiap bulan. Anggota bertanggungjawab untuk membiayai kos aktiviti dan terlibat menentukan atur cara program sesama ahli kumpulan. Kemudahan-kemudahan untuk menjalankan aktiviti-aktiviti ini disediakan oleh koperasi tanpa apa-apa bayaran.

Faktor Pendorong Kejayaan Koperasi Kesihatan & Kebajikan Sosial Ansung

Faktor-faktor berikut dikenal pasti sebagai pendorong kepada kejayaan koperasi.

1. Penglibatan Aktif Anggota Koperasi

Pusat perkhidmatan koperasi tertubuh atas keinginan penduduk setempat untuk mewujudkan sebuah pusat kesihatan yang berkonsepkan pemilikan bersama. Hospital dan klinik kesihatan sangat terhad dan tidak dapat memenuhi keperluan penduduk di Ansung yang rata-rata terdiri daripada para petani yang kurang mampu. Dengan adanya pusat kesihatan koperasi ini, anggota berpeluang membuat pemeriksaan kesihatan secara berjadual/berkala. Mereka juga turut aktif menyumbang idea dan tenaga dalam menjayakan aktiviti-aktiviti anjuran koperasi.

2. Pengurusan Berkelayakan dan Berpengalaman

Tenaga kerja koperasi terdiri daripada mereka yang berpengalaman dan berkelayakan. Ada di antara doktor yang berkhidmat di koperasi ini mempunyai pengalaman bertugas di pusat kesihatan swasta. Malah ada di antara mereka yang telah lama berkhidmat di koperasi ini sejak awal penubuhannya lagi. Barisan ALK koperasi juga turut terdiri daripada golongan profesional dan doktor perubatan.

3. Matlamat Sosial Melebihi Matlamat Ekonomi

Barisan ALK, pengurusan dan anggota mempunyai semangat berkoperasi yang tinggi. Koperasi ini ditubuhkan untuk menambah baik kehidupan sosial anggota dan masyarakat setempat. Sebahagian besar doktor-doktor yang bertugas di sini terdiri daripada mereka yang telah bertugas sejak awal lagi. Mereka mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi dalam membantu membentuk budaya sihat dan memperbaiki taraf kesihatan di wilayah Ansung ini.

4. Perkhidmatan Berkualiti dan Cepak

Koperasi ini mampu menyediakan perkhidmatan yang berkualiti dan cepak standing dengan pusat kesihatan swasta. Ia bukan sahaja mempunyai tenaga kerja yang mahir, tetapi juga menggunakan peralatan berteknologi tinggi. Pesakit mempunyai banyak pilihan dari segi jenis rawatan yang diperlukan kerana terdapat tujuh jenis klinik yang menawarkan perkhidmatan berbeza kepada pesakit. Pesakit boleh mendapatkan rawatan secara tradisional atau moden dan juga perkhidmatan pemeriksaan berjadual mengikut kemampuan masing-masing. Di samping itu, para doktor bukan sekadar merawat, tetapi juga turut memberikan pendidikan dan kesedaran kesihatan kepada pesakit.

5. Jati Diri dan Berdikari

Koperasi ini juga mempunyai jati diri yang tinggi dalam usaha meningkatkan kebajikan sosial anggota dan masyarakat setempat. Koperasi tidak bergantung kepada pihak kerajaan, tetapi sebaliknya pihak kerajaan menyerahkan tanggungjawab yang besar kepada koperasi bagi mengatasi masalah perkhidmatan kesihatan semasa di Korea Selatan.

APLIKASI MODEL KOPERASI KESIHATAN KOREA SELATAN OLEH GERAKAN KOPERASI MALAYSIA

Gerakan koperasi di Malaysia boleh mengguna pakai model koperasi kesihatan Korea Selatan dalam perkara-perkara berikut:

1. Menganjurkan Program Pendidikan Kesihatan

Koperasi di Malaysia boleh menganjurkan program pendidikan kesihatan kepada anggota-anggotanya. Malah program ini juga boleh dipanjangkan kepada masyarakat setempat yang bukan anggota koperasi. Program-program seperti seminar dan kursus kesihatan mampu memberi kesedaran di peringkat awal kepada masyarakat tentang pentingnya menjaga kesihatan. Antara perkara yang boleh diterapkan dalam program ini ialah mewujudkan gaya hidup dan amalan pemakanan yang sihat. Penerbitan bahan ilmiah berkaitan pendidikan kesihatan secara berkala juga boleh dilaksanakan.

2. Menubuhkan Kumpulan-kumpulan Tertentu dan Melakukan Aktiviti Kesihatan Secara Berkala

Koperasi boleh menubuhkan kumpulan-kumpulan tertentu dalam kalangan anggotanya bagi membimbing anggota membentuk gaya hidup yang sihat. Setiap anggota boleh memilih kumpulan kesihatan mengikut minat masing-masing. Contohnya, menubuhkan kumpulan senamrobik, berbasikal, berkayak dan berenang dan seterusnya menjalankan aktiviti pada setiap hujung minggu.

3. Menyediakan Insurans Kesihatan Berkelompok

Insurans kesihatan dan perubatan di Malaysia semakin diperlukan pada masa kini. Justeru, gerakan koperasi boleh menyediakan insurans kesihatan secara berkelompok bagi anggotanya untuk menampung kos rawatan penyakit-penyakit kronik.

4. Mempelbagaikan Jenis Perkhidmatan Kesihatan

Gerakan koperasi yang menyediakan perkhidmatan kesihatan tidak semestinya tertumpu kepada satu jenis perkhidmatan kesihatan sahaja, contohnya memberi rawatan kepada pesakit luar sahaja. Koperasi perlu mempelbagaikan lagi jenis perkhidmatan seperti rawatan gigi dan rawatan tradisional serta menyediakan klinik bergerak. Pemeriksaan kesihatan secara percuma juga boleh ditawarkan kepada anggota secara berkala.

5. Menubuhkan Koperasi Menengah/Atasan bagi Koperasi Kesihatan

Sebagaimana di Korea Selatan, gerakan koperasi kesihatan di Malaysia juga perlu mempunyai satu badan tertinggi. Badan ini antara lain berperanan memastikan koperasi kesihatan memberikan perkhidmatan yang berkualiti kepada anggota dan masyarakat. Malah, koperasi yang menjadi anggota kepada badan ini akan mendapat pengiktirafan sebagai sebuah koperasi kesihatan yang boleh dipercayai dalam kalangan masyarakat. Justeru, gerakan koperasi di Malaysia juga boleh menubuhkan koperasi peringkat tinggi ini dengan menggabungkan semua koperasi kesihatan. Melalui gabungan ini, koperasi-koperasi kesihatan dapat diperkasakan lagi supaya mampu memberi perkhidmatan yang terbaik kepada anggota dan masyarakat setempat.

PENUTUP

Di Korea Selatan, koperasi kesihatan sangat diperlukan dalam usaha membentuk masyarakat yang sihat dan sejahtera. Ini kerana kos kesihatan dan rawatan di hospital-hospital dan klinik-klinik swasta sangat tinggi, manakala hospital-hospital kerajaan yang ada masih belum mencukupi untuk menampung keperluan masyarakat.

Koperasi Kesihatan dan Kebajikan Sosial Ansung mengambil pendekatan menyeluruh dalam menyediakan khidmat kesihatan sesuai dengan pepatah "mencegah lebih baik daripada merawat". Dengan pendekatan ini, ia mampu menangani masalah kesihatan penduduk setempat kerana ia berfungsi mencegah penyakit dan merawat pesakit dengan kos yang mampu dibayar oleh pesakit. Koperasi ini juga memainkan peranan mendidik anggotanya untuk menjaga kesihatan dan mengelakan daripada mengalami penyakit berulang.

Koperasi-koperasi di Malaysia yang menyediakan perkhidmatan kesihatan juga sudah lama beroperasi dengan baik. Bagaimanapun, berbanding Korea Selatan, koperasi-koperasi kesihatan di sini perlu penambahbaikan. Sekiranya model Korea Selatan digunapakai, dijangka sebahagian daripada Dasar Koperasi Negara 2011-2020 dapat direalisasikan. Khususnya, gerakan koperasi tempatan mampu menyumbang kepada pembangunan negara dan memberi tumpuan kepada salah satu bidang keberhasilan aktiviti ekonomi negara, iaitu bidang pelancongan, penjagaan diri dan kesihatan. Malah jika usaha ini dilaksanakan dengan bersungguh-sungguh, ia mampu menggerakkan masyarakat Malaysia ke arah gaya hidup yang lebih sihat dan sejahtera.

Lampiran 1: Lawatan kerja ke koperasi kesihatan dan kebajikan sosial di Korea Selatan.



Sesi temu bual bersama dengan Mr. Choi, Bong Sub, Pengarah Eksekutif KHWSCF



Penyampaian cenderahati MKM kepada KHWSCF

