



## **Pembangunan usahawan tani melalui inisiatif Tanggungjawab Sosial Korporat (CSR): Satu kajian kes**

Sarmila MS<sup>1</sup>, Ramli Z<sup>1</sup>, N Lyndon<sup>1</sup>, Azima AM<sup>1</sup>, Suhana S<sup>1</sup>, Rosniza Aznie<sup>1</sup>, S Selvadurai<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Pusat Pengajian Sosial Pembangunan dan Persekitaran, Fakulti Sains Sosial dan Kemanuisaan, Universiti Kebangsaan Malaysia

Correspondence: Sarmila Md Sum (email: sarmila.mdsum@ukm.edu.my)

### **Abstrak**

Pembangunan usahawan Tani adalah merupakan salah satu usaha yang boleh dibangunkan oleh syarikat korporat melalui inisiatif Tanggungjawab Sosial Korporat (CSR) bagi tujuan untuk meningkatkan kualiti hidup komuniti. Kertas ini akan membincangkan sumbangan yang telah dilakukan oleh sebuah syarikat korporat multinasional di Malaysia melalui pelaksanaan projek CSR perladangan cili kontrak terhadap kewujudan usahawan tani di Pasir Puteh Kelantan. Seramai 45 petani yang terlibat dengan program CSR syarikat telah ditemu bual bagi mengenal pasti sejauh mana sumbangan CSR telah membangunkan komuniti tani yang terlibat. Kajian yang menggunakan pendekatan konstruktivisme ini telah menggunakan analisa tematik terhadap data temu bual kajian. Tema-tema kajian mendapati melalui program CSR, petani berpeluang untuk memiliki, mengelola dan mengurus ladang serta menanggung risiko pengeluaran tani mereka. Tema-tema ini menunjukkan wujudnya usahawan tani di kalangan komuniti yang terlibat dengan projek CSR yang dilaksanakan tersebut. Selain dari itu sumbangan dari pihak syarikat dan juga pihak kerajaan melalui Pertubuhan Peladang Kawasan (PPK) juga membantu menyediakan persekitaran yang kondusif bagi pembangunan usahawan tani ini.

**Katakunci:** analisis tematik, enterprais tani, usahawan tani, Tanggungjawab Sosial Korporat, pendekatan konstruktivis, petani

## **The development of agro-entrepreneurs through Corporate Social Responsibility initiatives: A case study in Pasir Puteh Kelantan**

### **Abstract**

Development of agro-entrepreneurs is an effort at improving the quality of life of the community that can be contributed by a corporation through its Corporate Social Responsibility (CSR) initiatives. This paper analyses the contribution that has been made by a multinational company in Malaysia through the implementation of its CSR chili farming projects with a group of farmers in Kelantan's Pasir Puteh. A total of 45 farmers involved with the CSR project was interviewed in depth to determine the extent of the CSR contribution in developing their agro-preneurship. The study adopts the constructivist approach by thematically analysing the primary data collected. The themes identified from the research analysis pertained to farmers having the opportunity to own, to operate and to manage the farm and at the same time bearing the risk of their enterprise, all indicators of the development of entrepreneurship of the farmers. In the final analysis the study found that the corporation and the government through Local Farmers Associations had all assisted in the creation of an effectively enabling environment for the entrepreneurship development of the farmers.

**Keywords:** agro-enterprises, agripreneurs, constructivist approach, Corporate Social Responsibility, farmers, thematic analysis

## Pengenalan

Pembangunan usahawan tani adalah merupakan salah satu sumber utama pembangunan terutama sekali bagi menjana pendapatan dan pembasmian kemiskinan. Namun begitu aktiviti dan pembangunan keusahawanan tani yang kompetitif tidak hanya akan berlaku secara sendiri. Pembangunannya serta pelaksanaan aktivitinya memerlukan persekitaran yang menyokong dan membenarkannya berlaku (enabling environment) yang terdiri daripada pelaksanaan polisi dan infrastruktur serta kerjasama pihak swasta yang berkemampuan untuk membantu menanggung risiko komersial bagi tujuan tersebut (World Bank, 2003). Ini bermaksud dalam membangunkan usahawan tani, pihak swasta perlu tampil untuk membantu terutama sekali dalam aspek aktiviti komersial. Dalam strategi pengurusan, bantuan kepada komuniti boleh dilaksanakan berdasarkan konsep Tanggungjawab Sosial Korporat (CSR-Corporate Social Responsibility). Konsep ini didefinisikan oleh World Business Council for Social Development (WBCSD, 2000) sebagai komitmen institusi perniagaan dalam menyumbang kepada pembangunan ekonomi mampan, berusaha bersama-sama para pekerja, keluarga mereka, komuniti tempatan serta masyarakat secara umum bagi meningkatkan kualiti kehidupan mereka. Di Malaysia, Bursa Malaysia telah membangunkan empat komponen utama pelaksanaan CSR iaitu tanggungjawab sosial terhadap alam sekitar, komuniti, lokasi kerja dan lokasi pasaran (Bursa Malaysia, 2006). konsep CSR secara tidak langsung telah memotivasikan syarikat korporat untuk membangunkan inisiatif sosial yang memberi perhatian kepada kehendak dan keperluan semua pihak yang terlibat dalam operasi syarikat.

Namun begitu, menurut Mohd Noor & Samsuri (2008), keusahawanan masih lagi sesuatu yang baru di Malaysia terutama sekali dalam bidang pertanian. Jika dibandingkan dengan bidang-bidang lain, penglibatan dalam keusahawanan masih rendah dalam bidang pertanian begitu juga dalam sub-sektor pertanian iaitu perladangan. Justeru itu, makalah ini akan membincangkan sejauh manakah usahawan tani dapat dibangunkan melalui projek CSR oleh syarikat korporat. Penelitian terhadap satu projek CSR yang dilaksanakan oleh sebuah syarikat multinasional yang beroperasi di Malaysia terhadap komuniti peladang lokal telah dilaksanakan bagi tujuan ini.

## CSR dan komuniti

Peter F. Drucker dalam buku beliau bertajuk *Preparing Tomorrow's Business Leaders Today* yang diterbitkan pada tahun 1969 menyatakan bahawa:

*"The new demand is a demand that business and businessmen make concern for society central to the conduct of business itself. It is a demand that the quality of life become the business of business."*

(Drucker, 1969:77 dalam Steiner, 1977:337).

Menyedari hakikat ini, Porter & Kramer (2006) tampil membincangkan strategi inisiatif CSR yang perlu dilaksanakan oleh syarikat korporat bagi memastikan inisiatif ini membawa impak yang positif kepada komuniti dan juga pada masa yang sama tidak membebankan syarikat. Ini bermaksud, inisiatif CSR perlu disepadukan dengan aktiviti dan strategi perniagaan syarikat bagi memastikan aktiviti tersebut membawa manfaat bersama kepada syarikat dan juga komuniti yang terlibat. Porter dan Kramer berpandangan bahawa syarikat dan komuniti perlu menyedari yang mereka saling memerlukan antara satu sama lain bagi tujuan pembangunan kedua-dua pihak. Sehubungan itu, dalam memilih inisiatif CSR yang akan dilaksanakan, pilihannya perlu membawa kebaikan kepada komuniti dan juga syarikat serta dapat dilaksanakan secara berterusan. Atas alasan ini mereka mencadangkan agar inisiatif CSR perlu dilaksanakan oleh syarikat berdasarkan prinsip *shared value* atau perkongsian nilai. Prinsip ini bertujuan untuk menyepadukan perspektif sosial dalam kerangka asas yang digunakan untuk menilai persaingan serta pembentukan strategi syarikat.

Bagi memastikan usaha CSR yang dilaksanakan oleh syarikat korporat memberi impak kepada komuniti, syarikat korporat dicadangkan untuk memberi perhatian kepada usaha pembangunan keupayaan

kepada komuniti lokal (Muthuri, 2007). Isu berkaitan dengan pembangunan keupayaan ini telah dibincangkan dalam hasil kajian Barney (2003) yang mendapati strategi inisiatif *CSR* yang dirujuk sebagai strategi pendekatan *positive* telah diterima dengan baik oleh komuniti lokal walaupun strategi ini tidak memberi apa-apa sumbangan berbentuk material kepada komuniti dibandingkan dengan strategi *CSR* yang lain yang memberi sumbangan material kepada komuniti. Pendekatan strategi *positive* ini telah dilaksanakan oleh syarikat korporat yang dikaji dengan cara memberi peluang kepada komuniti untuk terlibat sama dalam kumpulan yang dilantik oleh pihak pengurusan syarikat bagi tujuan untuk menghubungkan syarikat dan para pelanggannya. Wakil komuniti yang terlibat dan menjadi ahli dalam kumpulan yang dilantik ini merasakan mereka diberi peluang untuk membina keupayaan dalam mengurus hubungan mereka dengan syarikat apabila diberi ruang untuk berperanan mewakili pihak komuniti lokal. Sehubungan itu, apabila suara komuniti didengar dalam perwakilan tersebut, pihak komuniti merasakan syarikat telah membantu mereka membina keberkesanan komuniti dalam isu hubungan komuniti dengan pihak korporat.

Strategi ini telah menepati paradigma pembangunan manusia yang dibangunkan oleh Mahbul UI Haq (1995) yang mencadangkan bahawa usaha pembangunan kepada komuniti tidak boleh berkonsepkan *paternalistic* atau kebajikan. Sebaliknya usaha pembangunan komuniti memerlukan komuniti untuk terlibat sama dalam aktiviti, program dan juga proses yang akan membentuk kehidupan mereka.

Menurut Fox (2004) bagi meluaskan lagi skop sumbangan *CSR* kepada usaha membangunkan keupayaan komuniti, usaha *CSR* juga digalakkan untuk memberi fokus kepada industri kecil (SME), sektor informal dan juga sektor swasta lokal dengan andaian jika inisiatif *CSR* dapat dijalankan dengan menghubungkan sektor-sektor ini sebagai rangkaian perniagaan syarikat, perpindahan aset, kemahiran dan teknologi kepada komuniti lokal dapat diwujudkan. Usaha sebegini seterusnya dijangka akan dapat mewujudkan kesan berganda kepada aktiviti peniaga lokal, peluang pekerjaan dan juga peluang pendapatan komuniti.

Muthuri (2007) serta Kolk dan Tudler (2006) juga mendapati usaha *CSR* dalam bentuk ini sangat diiktiraf oleh agensi kerajaan mahupun NGO kerana melalui usaha sebegini bidang kepakaran dan pengetahuan boleh dipindahkan kepada komuniti lokal. Usaha ini seterusnya akan menjadi mekanisme bagi membantu memperkukuhkan struktur dalam masyarakat seterusnya membantu komuniti menangani cabaran isu pembangunan.

Justeru itu, Muthuri et al. (2009) membuat kesimpulan bahawa usaha *CSR* terhadap pembangunan komuniti yang hanya berbentuk filantropi tidak berupaya untuk menyumbang kepada maksud tujuan pembangunan komuniti kerana bagi mencapai pembangunan, komuniti tidak boleh hanya menjadi penerima. Muthuri dan rakan juga menegaskan bahawa strategi *CSR* yang menggunakan pendekatan *paternalistic-welfare* yang mana syarikat korporat memberi sumbangan material kepada komuniti daripada masa ke semasa tidak akan membantu membangunkan komuniti malahan berkemungkinan mewujudkan keadaan tidak positif dalam komuniti kerana kebergantungan komuniti terhadap syarikat. Maka, strategi *CSR* yang dilaksanakan bagi tujuan pembangunan tidak sepatutnya menjadikan komuniti berterusan bergantung kepada syarikat tetapi sebaliknya perlu meningkatkan keupayaan komuniti untuk bertanggungjawab kepada pembangunan mereka.

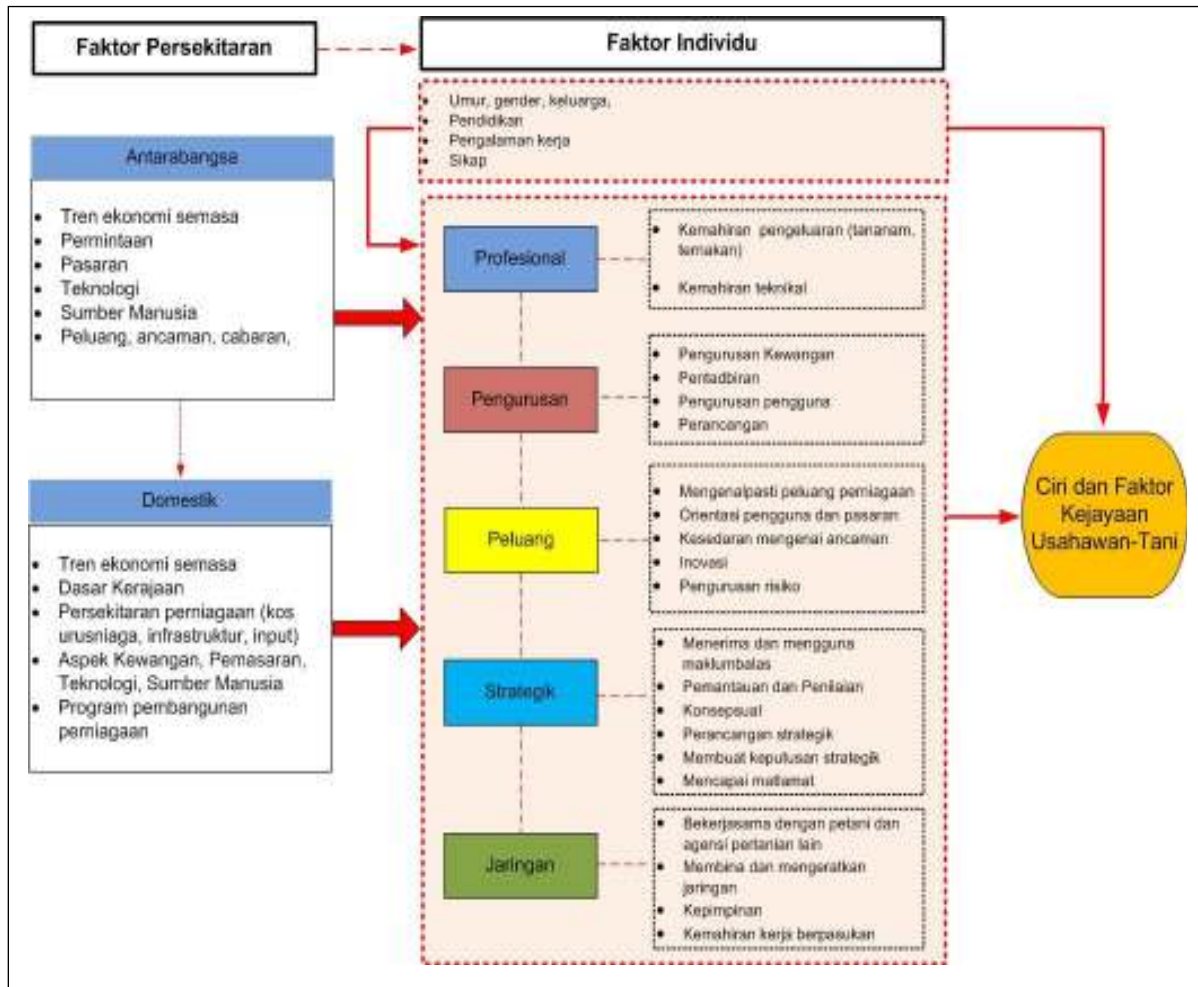
Kajian Muthuri ini juga mendapati penyertaan daripada komuniti sangat penting dalam usaha *CSR*. Melalui penyertaan ini keperluan komuniti dan peluang untuk menyumbang kepada pembangunan dapat dikenal pasti. Keperluan kepada penyertaan komuniti ini telah dibincangkan lebih awal oleh Frynas (2005) yang mengkritik bahawa usaha *CSR* syarikat korporat sedia ada tidak memberi ruang kepada penyertaan daripada komuniti terutama sekali kepada komuniti yang suara mereka tidak didengari iaitu komuniti miskin dan tertindas sehingga menyebabkan *CSR* tidak mampu dilihat sebagai usaha sosial syarikat untuk menyumbang kepada pembangunan. Sehubungan itu Eweje (2006) dan Barney (2003) berpendapat syarikat korporat sangat digalakkan mengambil inisiatif untuk melabur dalam modal manusia dan membantu komuniti menyediakan instrumen lokal yang boleh menjadi pemacu kepada pembangunan ekonomi mereka sendiri.

## Usahawan tani

Menurut Lembaga Kemajuan Pertanian Muda Malaysia usahawan tani dirujuk sebagai pengusaha atau pengeluar produk pertanian termasuk tanaman, ternakan, akuakultur, jahitan dan perniagaan runcit atau borong. Ini bermaksud individu yang terbabit dalam mengusahakan pengeluaran produk pertanian dan menjualnya kepada pasaran adalah merupakan usahawan tani. Menurut Shamshubaridah & Madeline Berma (2009) terdapat beberapa ciri dan faktor yang mencorakkan kejayaan usahawan tani yang dirujuk sebagai faktor-faktor persekitaran dan individu. Faktor persekitaran antaranya adalah pasaran, dasar pertanian negara, teknologi dan sumber manusia manakala faktor individu pula merujuk kepada umur, gender, pengalaman dan juga sikap. Kajian ini juga telah membangunkan kerangka konseptual ciri dan faktor usahawan tani seperti dalam rajah 1.

Kejayaan usahawan tani sangat penting bagi kejayaan pembangunan sesebuah Negara. Menurut Fatimah Mohd Arshad dan Mad Nasir Shamsuddin (2005) data pertanian dunia menunjukkan bahawa industri pertanian terutama sekali makanan mempunyai potensi memberi keuntungan dan negara Malaysia memiliki beberapa kelebihan tersendiri untuk mendapat tempat dalam perniagaan tani. Salah satu strategi bagi mencapai kejayaan dan keuntungan ini adalah dengan mewujudkan persekitaran perniagaan pertanian dinamik yang dipandu oleh usahawan tani. Strategi ini memerlukan penyediaan pakej yang menyediakan persekitaran perniagaan yang menggalakkan, pendidikan, latihan, intensif fiskal, sokongan kredit, teknologi, infrastruktur bagi membantu kejayaan pembangunan usahawan tani.

Justeru itu jika di rujuk kepada negara-negara yang juga mempunyai tujuan yang sama dalam membangunkan usahawan tani, projek-projek seperti CASE (Competitive Agricultural System and Enterprise) yang menggabungkan aktor-aktor yang relevan bagi membantu pembangunan usahawan telah dilaksanakan. Melalui pendekatan ini kolaborasi telah dilakukan antara semua pihak berkepentingan yang terdiri daripada petani kecil, usahawan lokal, pihak perkhidmatan pembangunan perniagaan, para peniaga atau usahawan, pihak bank, pihak penyelidik dan juga pihak yang terlibat dengan maklumat sistem pemasaran. Mereka ini dirujuk sebagai rantaian operasi, rantaian sokongan dan juga rantaian pemudah atau pelaksana yang memainkan peranan sebagai agen ekonomi dan bukan sebagai penerima projek (project beneficiaries). Sehubungan itu setiap pihak akan memainkan peranan masing-masing bagi tujuan membangunkan hubungan dengan pihak petani dan seterusnya menjadikan organisasi pertanian lebih efektif (Alidou, Lem, Schrade & Zeeuw, 2010).



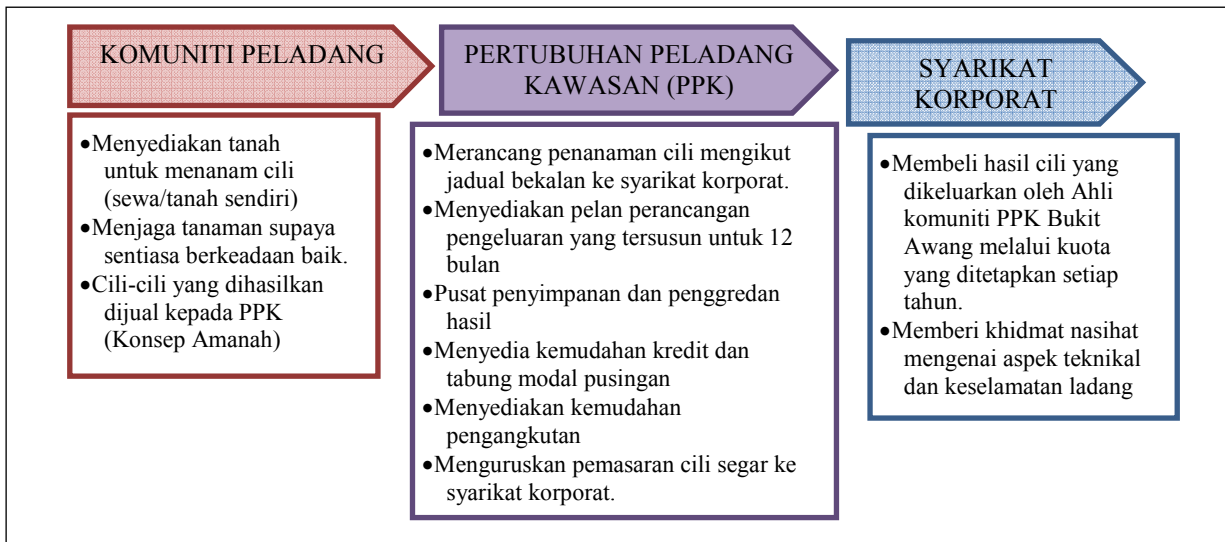
Sumber: Shamshubaridah & Madeline Berma (2009:154)

Rajah 1. Kerangka konseptual ciri dan faktor kejayaan usahawan tani

### Projek CSR perladangan cili kontrak

Projek CSR yang dikaji adalah merupakan projek CSR perladangan cili kontrak yang telah bermula seawal tahun 1995. Projek ini merupakan projek perladangan cili merah yang dilaksanakan oleh para petani di Bukit Awang Pasir Puteh Kelantan.

Terdapat tiga pihak yang terlibat dalam menjayakan projek ini iaitu sebuah syarikat makanan multinasional, pihak Pertubuhan Peladang Kawasan (PPK) kawasan Bukit Awang dan juga para peladang yang telah menjadi ahli PPK yang berada di sekitar kawasan Bukit Awang. Projek Perladangan cili kontrak ini juga dirujuk oleh syarikat korporat yang terlibat sebagai *spicing community project* yang merupakan salah satu dari inisiatif CSR syarikat bagi melaksanakan prinsip perkongsian nilai yang diamalkan. Melalui projek ini syarikat korporat akan bekerjasama dengan pihak PPK memberi peluang kepada para petani untuk mengeluarkan produk cili yang akan dibeli oleh syarikat tersebut pada harga yang telah dipersetujui dalam kontrak antara syarikat korporat dan pihak PPK yang berperanan sebagai wakil pihak peladang. Pihak Syarikat korporat dan pihak PPK juga telah bersetuju dengan kuota cili tahunan yang perlu dikeluarkan oleh peladang.



Sumber: Kerja lapangan di Pertubuhan Peladang Kawasan (PPK) Bukit Awang, 2011

Rajah 2. Pelaksanaan projek CSR pelandangan cili kontrak

## Metodologi

Kajian ini menggunakan strategi kualitatif abduktif yang berteraskan kepada pendekatan interpretivisme. Pendekatan strategi ini akan melalui proses konstruksi teori yang dijelmakan daripada bahasa dan makna dalam konteks aktiviti harian aktor-aktor sosial yang dijadikan sebagai asas pemahaman dan penerangan terhadap sesuatu permasalahan (Blaikie, 2007). Justeru, strategi ini menemui fakta kajian berdasarkan kepada logik kategori dan proses ini akan membantu penyelidik untuk membangunkan satu penerangan yang saintifik berkaitan dengan apa yang telah dialami oleh komuniti yang terlibat dengan projek CSR menurut perspektif mereka (Levin-Rozalis, 2004:5-7). Oleh itu makna yang diberikan oleh para peserta program CSR tentang pengalaman mereka terlibat dengan program tersebut akan dijadikan inti pati kajian yang kemudiannya akan di tafsir atau interpretasi bagi membantu pengkaji memahami realiti program ini ke kepada komuniti yang dikaji.

Kajian ini telah menjalankan temu bual dengan 45 peladang yang telah terlibat dalam program ini yang mana kumpulan ini telah dibahagikan kepada 15 peserta yang berpengalaman antara satu hingga lima tahun, enam hingga sepuluh tahun dan sebelah hingga lima belas tahun. Responden dikenal pasti dengan kaedah *snow bowling* dan juga dari *informer* yang juga merupakan salah seorang peladang yang telah terlibat dalam program sejak program ini dilaksanakan pada tahun 1995.

Data temu bual telah direkodkan dan disalin secara verbatim kepada bentuk dokumen transkrip sebelum analisa tematik dijalankan dengan bantuan perisian *Nvivo*. Pengkaji memilih (extracting) setiap pernyataan yang signifikan kepada fenomena yang dikaji daripada transkrip supaya data daripada konteks kes asal responden dapat diasingkan kepada segmen-segmen data yang diberi kod bagi menandakan setiap segmen dalam teks data tersebut (Stark & Trinidad, 2007). Pengkaji akan memberi nama kod terhadap teks data yang signifikan. Nama kod atau tanda ini divedok daripada makna yang ada dalam teks naratif responden tersebut dengan tambahan gabungan perkataan daripada pengkaji dan proses ini dirujuk sebagai *open coding*. Pernyataan yang di kod ini akan digabungkan mengikut makna yang serupa sehingga membentuk tema asas (TA). Seterusnya tema-tema asas akan di himpun mengikut cluster makna dan dirujuk sebagai tema utama (TU). Tema-tema ini akan membantu pengkaji menjawab persoalan kajian kes ini.

## Tema kajian

Analisa tematik terhadap data naratif responden kajian telah mengenalpasti sebanyak 47 tema asas (TA) yang telah dihipunkan membentuk 8 kluster tema utama (TU).

**Jadual 1. Tema asas dan tema utama kajian**

Tema Asas (TA)	Tema Utama
TA-1:Semangat ingin mencuba(8) TA-2:Tidak cepat putus asa (7) TA-3:Berkeyakinan (5) TA-4:Amanah (5) TA-5:Berwawasan (3) TA-6:Mengambil peluang (1) TA-7:Merancang (1) TA-8:Bersatu hati (1)	<b>TU-1:</b> Membangunkan sikap positif
TA-9:Jangka masa menuai hasil lebih panjang (5) TA-10:Pendapatan semusim dapat dianggarkan (5) TA-11:Peluang menanam dalam kuantiti besar (4) TA-12:Kuantiti tanaman dapat dirancang setiap awal musim(4) TA-13:Kurang risiko hasil tidak terjual (3) TA-14:Dapat fokus pada usaha perladangan (3) TA-15: Peluang menanam mengikut keperluan (2) TA-16:Bermotivasi untuk berladang (2)	<b>TU-2:</b> Peningkatan hasil dan Produktiviti Peladang
TA-17:Belajar cara meracun (13) TA-18:Belajar teknik tanaman baru (5) TA-19:Belajar cara membaja (3) TA-20:Belajar cara urus akaun (1)	<b>TU 3:</b> Peningkatan Ilmu Pertanian dan Pengurusan
TA-21:Pasaran penting bagi peladang (9) TA-22:Peladang bermasalah tanpa pasaran (11)	<b>TU-4:</b> Keperluan Peladang Kepada Pasaran
TA-23:Sesuai dijadikan pekerjaan sampingan (2) TA-24:Penemuan pasaran terjamin (6) TA-25:Mengatasi kerumitan urusan pasaran (6) TA-26:Pasaran pada harga tetap (5) TA-27:Mengatasi masalah sistem pasaran (5)	<b>TU-5:</b> Jaminan pasaran
TA-28:Berpeluang memilih teknik tanaman yang sesuai (3) TA-29:Peluang menggunakan teknik baru untuk tambah hasil (2) TA-30:Membina kesedaran teknik meracun yang sesuai (3) TA-31:Teknik menanam berbeza dengan tanaman lain (2) TA-32:Berupaya mengurus tanaman berskala besar (3) TA-33:Kemahiran bertambah melalui proses menanam (2) TA-34:Teknik tanaman yang digunakan lebih efisien(1)	<b>TU-6:</b> Peluang Membina Kemahiran
TA-35:Kemahiran menyediakan anak benih (5) TA-36:Pengetahuan teknik meracun yang berbeza (3) TA-37:Kemahiran mengenal jenis racun dan teknik meracun (2) TA-38:Kemahiran boleh guna pakai untuk tanaman lain (2) TA-39:Kemahiran mengurus tanaman sendiri (2)	<b>TU-7:</b> Penguasaan Kemahiran
TA-40:Peluang kerja sendiri (5) TA-41:Kebebasan untuk mengatur kerja (4) TA-42:Kurang tekanan kerja (4)	<b>TU-8:</b> Kebebasan Bekerja
TA-43:Serif berbincang dan melakukan pertemuan (14) TA-44:Hubungan rapat antara peladang (13) TA-45:Kesediaan saling membimbing sesama peladang (12) TA-46:Berkongsi masalah, kemahiran dan maklumat (8) TA-47:Usaha menanam berkumpulan (2)	<b>TU-9:</b> Hubungan dan kerjasama

( ) bilangan naratif

Analisa tematik ini kajian kes ini menunjukkan bahawa peladang yang terlibat dengan projek CSR yang dikaji mempunyai sikap yang positif (rujuk TU1). Sikap ini dibangunkan dengan gabungan antaranya sikap ingin mencuba (TA-1), tidak mudah putus asa (TA-2), amanah (TA-4), pandai

mengambil peluang (TA-6), suka merancang (TA-7) dan juga sikap bersatu hati (TA-8) yang ada pada peladang ini. Berikut adalah beberapa pernyataan dalam tema asas yang menyumbang kepada pembentukan TU-1

**Peladang 10:** *Buat apa pun mesti ada yang gagal. Tapi hasil daripada yang gagal itu kita boleh berjaya. Kalau kita gagal sekali, kita tidak boleh berhenti. Ini satu resipi yang saya guna sehingga sekarang.*

**TA-2: Tidak cepat putus asa**

**Peladang 5:** *Masa mula-mula tanam cili dulu memang hanya kami berempat sahaja, tapi kita buat sungguh-sungguh dan yakin Insha'Allah boleh menjadi. Itu yang buat kami masih menanam sampai kini.*

**TA-3: Berkeyakinan**

**Peladang 6:** *Memang kami nak lahirkan generasi yang baru. Sebab itu sekarang saya target orang ada degree. Satu motifnya sebab nak lahirkan generasi baru yang berpendidikan untuk menanam.*

**TA-5: Berwawasan**

Analisa tematik yang dijalankan juga telah mengenal pasti TU2-Peningkatan hasil dan produktiviti ladang. Melalui tema ini beberapa tema asas telah dikenal pasti iaitu peladang telah mengalami jangka masa menuai yang lebih panjang hasil dari tanaman cili yang mereka kerjakan (TA-9) selain dari peluang dapat menanam pada kuantiti yang besar (TA-11) dengan kurang risiko hasil mereka tidak terjual (TA-13). Keadaan ini juga telah menyumbang kepada peluang untuk peladang ini fokus kepada usaha ladang (TA-14) dan juga seterusnya memberi motivasi kepada para peladang untuk terus berladang (TA-16). Perkongsian kepada pengalaman ini antaranya adalah seperti berikut:

**Peladang 14:** *Daripada segi pendapatan itu ada bezanya . Sebab ini kam tanam tembakau, masa kutip hasil singkat. Lebih kurang 6 kali kutip. Tapi bila kami tanam lada, boleh kutip hasil sampai 40 kali*

**TA-9: Jangka masa menuai hasil lebih panjang**

**Peladang 5:** *Kita sekarang boleh anggarkan berapa pendapatan kita bagi satu-satu musim itu. Tapi masa dengan tembakau dulu, kita agak-agak dah banyak ribu dah kita hasilkan, tapi bila orang ambil harga lain pula. Susah kita nak tahu anggaran hasil kita.*

**TA-10: Pendapatan semusim dapat dianggarkan**

**Peladang 10:** *Saya rasa projek cili ini adalah satu peluang kepada kami di sini, jadi selagi ada eloklah rebut peluang yang ada ini. Kalau tidak, bukan senang nak menanam banyak banyak macam ini. Kalau boleh pun tak tentu ada orang yang nak ambil hasil kita.*

**TA-11: Peluang menanam dalam kuantiti besar**

Data naratif responden juga telah menemui tema TU-3: Peningkatan Ilmu Pertanian dan Pengurusan dan juga TU-6: Peluang Membina Kemahiran. Kedua-dua tema yang saling berkait ini merujuk kepada aktiviti peningkatan kemahiran yang dilalui oleh para peladang yang terlibat dengan projek tanaman cili kontrak yang dikaji dan juga kesedaran mereka tentang peluang membina kemahiran yang diperoleh oleh mereka daripada aktiviti tersebut. Aktiviti pembelajaran yang telah dilalui merangkumi belajar cara meracun, membaja dan juga teknik tanaman baru yang di anjurkan oleh kedua-dua pihak yang terlibat iaitu pihak PPK dan juga pihak syarikat korporat yang terlibat. Hasilnya peladang berpeluang untuk memilih teknik tanaman yang sesuai dengan mereka, menguruskan tanaman berskala besar dan berupaya melaksanakan proses penanaman dengan efisien bersandarkan kepada kemahiran yang telah dibina. Keadaan ini dapat dikenal pasti melalui pernyataan yang sebahagiannya dinyatakan seperti berikut:

**Peladang 12:** *Kalau fasal racun kita semua diajar baik-baik. Berapa nak guna, macam mana nak guna, cara bancuh semua dibagi tahu kita. Kita akan ikut. Kalau tak menjadi, kita tanya lagi. Begitu lah sampai jadi.*

**TA-17: Belajar cara meracun**



**Peladang 8:** *Dua-dua cara menanam kita dah boleh buat dah. Tapi musim ini cadangnya buat tanaman biasalah. Nak balik ke tanaman fertigasi boleh juga tapi banyak belanja, nak kena beli poly beg, kosnya agak besar dengan kos baja dia lagi*

**TA-18: Belajar teknik tanaman baru**

**Peladang 14:** *Masa mula-mula tanam ilmu pelajaran nak tanam tak ada.. Bila kita dah dapat tunjuk ajar, kemudian dah banyak kali tanam, sekarang kita dah pandai.*

**Peladang 2:** *Bila kita hadiri kursus, mereka akan beritahu macam macam. Contohnya tentang baja, macam mana nak guna, tentang racun pun juga. Banyaklah yang saya belajar sejak menanam ini*

**TA-19: Belajar cara membaja**

Keadaan ini juga telah menjadikan peladang yang terlibat juga telah membangunkan perkara yang dirujuk sebagai tema TU-7: Penguasaan Kemahiran. Beberapa tema asas telah membentuk kluster ini iaitu kemahiran peladang untuk menyediakan anak benih pokok (TA-35) yang baik tanpa perlu untuk bergantung kepada pihak syarikat korporat atau pun pihak PPK. Selain itu peladang juga berkemahiran dalam membezakan jenis racun yang akan digunakan dalam situasi masalah kerosakan pokok yang berbeza juga teknik penggunaan setiap racun tersebut (TA-36-38). Justeru itu peladang juga berkemampuan untuk menggunakan kemahiran yang ada ini untuk projek tanaman selain dari cili seterusnya menjadikan peladang mampu untuk menguruskan proses pengeluaran tanaman mereka (TA-39).

**Peladang 5:** *Anak benih kita mudah nak dapat sekarang. Lagi pun ada kalangan kita yang memang kerjanya buat anak benih ini. Nanti bila nak menanam kita pergi beli daripada dia saja.*

**TA-35:Kemahiran menyediakan anak benih**

**Peladang 15:** *Kalau dulu kita beli benih daripada PPK, tapi sekarang ramai kita yang dah pandai buat sendiri dah.*

**Peladang 29:***Masa tahun ketiga. Kita dah tahu baja macam mana. Racun macam mana. Masalah ini racunnya ini, masalah itu racunnya itu pula. Bila dah lama-lama kita jadi mahir dah cara nak bela pokok cili ini.*

**TA-36:Pengetahuan teknik racun yang berbeza**

**Peladang 14:***Kalau fasal meracun kami memang selalu tanya kawan yang memang dah pengalaman. Ada yang boleh ingat nama racun dalam kepala saja. Nanti bila tiba masalah dia pergi tengok pokok kita dia tahu apa racun nak guna. Lagipun dia rajin sungguh. Dia rajin cuba. Bila tak jadi dia cuba lagi. Sebab itu dia mahir. Kami selalu tanya dia saja. Malahan orang jual racun pun cari dia.*

**TA-37: Kemahiran mengenal jenis racun dan teknik meracun**

**Peladang 21:***Bila dah mula tanam lada saya tahu banyak jenis baja dan racun. Bila dah tahu begini bolehlah kita cuba untuk tanaman lain yang kita buat sambil-sambil tanam cili ni.*

**TA-38: Kemahiran boleh guna pakai untuk tanaman lain**

**Peladang 28:** *Bila dah lama tanam cili ni, kita dah tak jadi masalah nak tanam apa-apa yang lain sebab jaga pokok cili ni rumit sikit tak macam pokok lain. Jadi bila boleh tanam cili pasti boleh belaka tanam yang lai-lain.*

**Peladang 26:***Sekarang ini bila dah lama tanam Insha-Allah dah boleh tanam sendiri dah. Semuanya yang kita dah belajar penting dan lada ini perlu dijaga rapi. Contohnya lepas tanam kalau dah tinggi, kena ikat. Kerja ini tak boleh main biar saja.*

**TA-39: Kemahiran mengurus tanaman sendiri**

Di samping proses pengeluaran, pihak peladang yang terlibat juga menyedari tentang keperluan mereka seperti yang dikenal pasti dalam tema TU4- Keperluan kepada pasaran. Berdasarkan kepada tema asas yang membangunkan tema utama ini, peladang menyedari pasaran penting kepada mereka (TA-21) dan juga menyedari bahawa peladang akan menghadapi masalah jika tiada pasaran bagi hasil pengeluaran mereka (TA-22).

**Peladang 1:** *Salah satu sebab kita tanam cili ini adalah sebab pasaran. Macam sayur-sayur lain kami boleh tanam tapi yang pentingnya mesti nak ada pihak yang mengambilnya.*

**TA-21: Pasaran penting bagi peladang**

**Peladang 21:** *Tanaman yang lain tak sama macam lada sebab tak ada orang ambil, kita kena cari peraih. Kalau tanam sikit tak jadi masalah sangat. Tapi kalau tanam banyak susah.*

**TA-22: Peladang bermasalah tanpa pasaran**

Lanjutan dari keadaan ini, maka projek ini telah dilihat oleh peladang menyumbang kepada TU-5 Jaminan Pasaran. Melalui projek ini peladang telah menemui pasaran yang terjamin bagi produk hasil tanaman mereka (TA-24) yang mana dapat membantu mereka mengatasi kerumitan yang dihadapi selama ini berkaitan urusan pasaran (TA-25). Pada masa yang sama peladang merasakan jaminan pasaran ini merangkumi harga yang tetap (TA-26) dengan sistem pasaran yang baik (TA-27).

**Peladang 11:** *Sebenarnya inilah cara perladangan yang saya tunggu-tunggu selama ini. Kami memang mengidamkan satu bentuk pemasaran yang terjamin sebegini supaya kami boleh menanam tanpa perlu khuatir hasil kami tidak terkutip.*

**TA-24: Penemuan pasaran yang terjamin**

**Peladang 7:** *Pihak yang pernah ambil buah sebelum ini mereka nak buah macam itu, dia nak panjang begini (menjengkal jarinya) Dulu di tempat simpanan hasil tanaman di PPK, mereka ini (pihak pembeli) pernah tengok dan pilih-pilih (membuat kuis-kuis dengan jari) Macam itu lah caranya. Mereka tak ambil semua....*

**TA-25: Mengatasi kerumitan urusan pasaran**

**Peladang 8:** *Bila berurusan dengan pihak yang kutip hasil sebelum ini memang rumit. Semua kena tanda, buah kena tanda, harga kena tanda, pendapatan kena tanda. Dia nak tahu teliti tapi tak boleh ambil banyak juga.*

**Peladang 3:** *Cili ni kita tak serah pada pemborong luar, PPK yang akan datang ambil hasil kita. Walaupun masa musim tengkujuh pemborong akan datang nak ambil hasil kita dengan harga RM10 sekilo dan PPK hanya ambil dengan harga RM3, tapi saya lebih yakin dengan PPK sebab harganya tetap tak kira masa dan dia ambil semua hasil kita kecuali yang buruk.*

**TA-26: Pasaran pada harga tetap**

**Peladang 8:** *Kalau sayur kita kena jual pada pemborong. Kadang-kadang harga naik, kadang-kadang harga turun. Tapi macam cili, kita jual pada PPK dengan harga tetap. Jadi kita mudah.*

**Peladang 11:** *Daripada mulanya, saya rasa perit dengan pasaran bebas tanpa kontrak. Pernah kita nak jual cili dengan harga 30sen sekilo pun tak ada orang nak.*

**TA-27: Mengatasi masalah sistem pasaran**

**Peladang 25:** *Sebelum ini ada juga tanaman lain yang ada kontrak, tapi kontrak daripada pihak itu tak sama dengan kontrak cili ini. Harganya akan ikut harga semasa. Dia tak bagi harga tetap pun. Bila kita ada projek cili ini, harganya pula tetap. Jadi kita tak ada masalah dan kita pun mudah kira hasil kita.*

Hasil analisa tema juga menemui tema TU8-Kebebasan bekerja yang dialami oleh peladang. Tiga tema asas berkaitan keadaan ini menunjukkan bahawa peladang menyedari tentang peluang bekerja sendiri (TA-40) yang ada pada mereka setelah terlibat dengan projek ini. Keadaan ini juga dilihat sebagai keadaan di mana peladang mempunyai kebebasan untuk mengatur kerja mereka (TA-41) dan menyumbang kepada keadaan kurang tekanan kerja sebagaimana yang dinyatakan oleh sebahagian dari mereka (TA-42).

**Peladang 5:** *Saya buat keputusan berhenti tanam tembakau dan terus buat tanam cili ini sebab nak berhenti daripada kerja dengan orang dan saya memang nak kerja sendiri.*

**TA-40: Peluang kerja sendiri**

**Peladang 18:** *Projek cili ini boleh bagi saya peluang untuk bekerja sendiri itu yang saya suka. Dulu saya pernah ambil upah panjat pokok kelapa, menoreh getah atau tebas lalang. Tak sama rasanya macam sekarang ini.*

**Peladang 26:** *Bertanam cili satu pembaharuan dalam hidup saya. Dulu saya pekerja sekarang saya majikan sebab saya yang memberi upah pada orang sekarang ini.*

**Peladang 33:** *Macam kerja dulu, pergi kerja malam kemudian pagi esoknya baru balik. Macam kerja sekarang ini, kalau kita rasa nak pergi, kita pergi, tak ada orang nak marah pada kita. Cuma kita kena jaga pokok kita baik-baik.*

**TA-41: Kebebasan untuk mengatur kerja**

**Peladang 1:** *Masa bekerja dulu, masanya ketat dan kena tepat. Macam kerja sekarang ini, kalau nak mula pukul 9 pun tak apa Tapi kita akan balik lewat sikit. Malam pun bila kita larat kita boleh datang ke ladang juga. Ikut kita.*

**Peladang 39:** *Pasal kerja ni tak ada tekanan dan mudah. Kita rasa puas hati sebab kita kerja sendiri. Bila hasil pula, 2 bulan setengah dah boleh dapat hasil dan tak perlu kerja luar dah. Tanam 3,000 pokok dah cukup dah.*

**TA-42: Kurang tekanan kerja**

Pelaksanaan projek ini juga telah membangunkan tema TU-9 Hubungan dan kerjasama di kalangan para peladang yang terlibat. Tema ini dapat dikenal pasti melalui kewujudan tema asas hubungan rapat antara peladang (TA-44), kesediaan saling membimbing (TA-45). Perkongsian masalah (TA-46) dan juga aktiviti kerja dalam kumpulan (TA-47). Pengalaman pelaksanaan projek dengan hubungan dan kerjasama yang terjalin di antara peladang dapat dikenal pasti dari pernyataan mereka berikut:

**Peladang 4:** *Kita memang kerap berkumpul untuk perjumpaan penanam lada ini. Kalau ada perjumpaan memang kita semua datang. Kita berasa rugi kalau tak datang.*

**TA-1: Sering berbincang dan melakukan pertemuan**

**Peladang 7:** *dulu semasa belum menanam cili, perhubungan kami tidaklah rapat sangat, mungkin kita tak begitu kenal mengenal sangat semasa menanam tembakau. Tak pernah ada mesyuarat. Tapi bila sudah tanam lada, bila ada masalah, kita akan adakan mesyuarat dan kita akan berkumpul.*

**TA-2: Hubungan rapat di antara peladang**

**Peladang 1:** *Kita bawa ramai peladang sama-sama menanam dengan kita di sini (kawasan tanaman baru). Kita yang dah ada pengalaman ini maka kita tolong ajar yang lain. Ehh... semuanya dah tanam sendiri dah sekarang.....Alhamdulillah semua yang sama-sama kita dulu sudah berjaya ...*

**TA-3: Kesediaan saling membimbing sesama peladang**

**Peladang 20:** *Dorongan kawan-kawan yang telah berjaya memang kuat untuk kami yang lain itu mulakan tanam cili. Sebelum ini tak tahu pun ada orang tanam cili dan boleh berjaya macam ini. Tapi mereka yang dah jaya itu memang tunjuk semua cara daripada cangkul batas sampai racun, baja dan semuanya.*

**Peladang 9:** *Saya banyak belajar dengan orang lama yang terlibat dalam tanaman. Saya selalu pergi tengok mereka menanam.*

**TA-4: Berkongsi masalah, kemahiran dan maklumat**

**Peladang 13:** *Kalau ada masalah, kita adakan mesyuarat. Kita bagi tau lah pada yang lain untuk buat mesyuarat. Contoh kalau lada kita ada masalah ulat, nanti mereka bersepakat memberi pendapat.*

**Peladang 2:** *Cili ini kena tanam ramai pasal kalau sikit PPK tak boleh nak hantar ke Kuala Lumpur. Kalau boleh kita nak 300 kilo, atau sekurang-kurangnya satu tan baru boleh pergi Kuala Lumpur. Maknanya pentinglah orang ramai. Itulah pentingnya kelompok itu. Jadi kita akan pakat-pakat menanam.*

**TA-5: Usaha menanam berkumpulan**

## Perbincangan

Berdasarkan kepada tema hasil kajian, projek CSR perladangan cili kontrak yang telah dilaksanakan oleh syarikat korporat multinasional di Malaysia dengan kerjasama pihak Pertubuhan Peladang Kawasan (PPK) ini telah membantu komuniti yang terlibat membangunkan sikap positif (TU-1) di kalangan ahli komuniti peladang. Sikap positif ini telah dirujuk sebagai salah satu daripada ciri-ciri faktor individu yang mempengaruhi kejayaan usahawan tani sebagaimana yang dinyatakan oleh Shamshubaridah & Madeline Berma (2009). Selain dari itu tema-tema utama TU-3 Peningkatan Ilmu Pertanian dan Pengurusan dan TU-7 Penguasaan Kemahiran pula menunjukkan berlakunya pembangunan elemen profesional dalam konteks usahawan tani di kalangan komuniti yang dikaji kerana kedua-dua tema utama ini menggambarkan kemahiran dalam proses pengeluaran dan juga kemahiran dari segi teknikal berkaitan dengan pengeluaran hasil cili. Manakala tema TU-3 Peningkatan Ilmu Pertanian dan Pengurusan dapat menyumbang kepada elemen pengurusan yang juga merupakan salah satu dari elemen kemahiran yang perlu ada pada usahawan yang berkait dengan faktor individu.

Penglibatan komuniti dengan projek perladangan cili kontrak ini juga telah menunjukkan bahawa mereka menyedari tentang keperluan kepada pasaran yang dialami oleh pihak peladang. Keadaan ini telah ditonjolkan dengan terbangunnya tema utama TU-4 Keperluan Peladang Kepada Pasaran. Keadaan ini adalah merupakan salah satu faktor persekitaran individu iaitu faktor peluang. Melalui tema ini peladang menunjukkan bahawa mereka menyedari peluang perniagaan yang perlu mereka dapatkan bagi hasil tanaman dan pengeluaran mereka. Faktor yang selanjutnya yang dapat difahami dari naratif peladang ini adalah faktor jaringan yang telah terbangun melalui projek CSR ini yang dapat dikenal pasti melalui tema TU-9 Hubungan dan kerjasama. Jaringan yang dimaksudkan di sini merujuk kepada jaringan sesama petani dan juga jaringan dengan agensi luar iaitu pihak PPK. Namun begitu dengan tidak secara langsung juga, peladang yang terlibat telah membuat jaringan dengan syarikat korporat yang terlibat melalui pihak PPK. Jaringan ini juga telah menunjukkan keadaan kerja berpasukan yang ada di kalangan peladang yang terlibat dalam mereka melaksanakan projek ini.

Faktor jaringan ini telah juga menunjukkan strategi pendekatan yang dilaksanakan oleh projek CSR ini adalah dengan melibatkan pihak-pihak yang berkaitan dengan usaha pembangunan usahawan tani seperti mana yang dinyatakan oleh Alidou, Lem, Schrade & Zeeuw (2010). Penglibatan peladang dalam menjayakan projek ini telah memperlihatkan peranan komuniti yang terlibat yang tidak hanya sebagai *beneficiaries* tetapi juga sebagai salah satu pihak yang relevan dalam usaha pembangunan usahawan tani. Jaringan dengan pihak PPK juga merupakan salah satu faktor persekitaran yang telah disediakan melalui strategi projek perladangan cili kontrak ini. Keadaan ini juga boleh dirujuk kepada faktor persekitaran sebagaimana yang dinyatakan oleh Shamshubaridah & Madeline Berma (2009). Jaringan yang dikenal pasti dari kajian ini juga telah memperlihatkan kesediaan dasar kerajaan berkaitan pertanian dan juga bantuan dari aspek kewangan yang disumbangkan oleh elemen atau faktor domestik kajian kes ini melalui agensi pertanian berkaitan. Pada masa yang sama, pendekatan ini juga merupakan pendekatan yang telah disarankan oleh Muthuri (2007), Kolk dan Tudler (2006) serta Frynas (2005) dalam pelaksanaan CSR bagi tujuan pembangunan komuniti. Pendekatan ini merupakan anjakan dari inisiatif CSR yang selama ini terkenal dengan bentuk *philanthropic*. Manakala jaminan pasaran yang diberikan oleh syarikat korporat multinasional yang terlibat telah membawa persekitaran antarabangsa kepada komuniti di mana hasil

produk akan menyumbang kepada rantaian nilai bagi produk yang akan dipasarkan dipasaran antara bangsa. Faktor ini merupakan faktor persekitaran antara bangsa yang melibatkan tren ekonomi semasa.

## Kesimpulan

Hasil kajian kes ini telah menunjukkan bahawa projek CSR syarikat korporat kepada komuniti yang telah dilaksanakan oleh syarikat korporat dengan kerjasama pihak kerajaan melalui pihak PPK telah dapat membantu dalam membangunkan usahawan tani sebagaimana yang diharapkan oleh pihak kerajaan. Pendekatan yang melibatkan pihak-pihak berkepentingan dan relevan bagi usaha tersebut juga melalui persekitaran yang sesuai bagi tujuan tersebut maka faktor-faktor yang menyumbang kepada kejayaan usahawan tani sebagaimana yang telah dibangunkan oleh Shamshubaridah & Madeline Berma (2009) telah dapat diwujudkan merangkumi faktor individu, juga faktor persekitaran domestik dan antarabangsa. Namun begitu, tema-tema yang muncul tidak banyak menyentung tentang faktor strategik individu yang merupakan salah satu daripada faktor persekitaran individu yang mempengaruhi kejayaan usahawan tani. Berdasarkan kepada latar belakang pelaksanaan projek ini, elemen-elemen strategik seperti pemantauan dan juga perancangan strategik banyak disumbangkan oleh pihak PPK bagi mewakili komuniti peladang ataupun usahawan tani yang terlibat. Keadaan ini dikhuatiri berkemungkinan akan memberi pengaruh kepada prestasi usahawan bagi jangka masa akan datang. Sehubungan itu, faktor ini dicadangkan perlu diwujudkan di peringkat usahawan bagi memastikan usahawan tani yang telah muncul dari projek perladangan cili kontrak ini akan terus mengekalkan dan seterusnya meningkatkan prestasi mereka untuk jangka masa yang akan datang.

## Penghargaan

Kertas ini adalah sebahagian daripada hasil penyelidikan Sumbangan Syarikat Korporat Terhadap Komuniti Melalui Inisiatif CSR (UKM-GGPM 2012-020).

## Rujukan

- Alidou M, Lem M, Schrader T, Zeeuw FD (2010) Local entrepreneurship, agribusiness cluster formation and the development of competitive value chains: Evaluation of The Strategic Alliance For Agricultural Development In Africa (SAADA program) 2006-2009. Available from: <http://www.oecd.org/derec/netherlands/48488407.pdf>.
- Barney I (2003) Business, community development and sustainable livelihood approach. *Community Development Journal* 38 (3), 255-265.
- Blaikie NWH (2007) *Approaches to social enquiry: Advancing knowledge* (2nd Ed.). Polity Press, Cambridge.
- Bursa Malaysia (2006) *Bursa Malaysia's CSR framework for Malaysian PLCs*. Bursa Malaysia, Kuala Lumpur. [cited May 28, 2008]. Available from: [http://www.klse.com.my/website/bm/about\\_us/the\\_organisation/CSR\\_framework\\_slides.pdf](http://www.klse.com.my/website/bm/about_us/the_organisation/CSR_framework_slides.pdf).
- Eweje G (2006) The role of MNEs in community development initiatives in developing countries. *Business & Society* 45 (2), 93.
- Fatimah Mohd Arshad, Mad Nasir Shamsuddin (1997) Rural Development Model in Malaysia [cited 24/12/2009]. Available from: <http://www.econ.upm.edu.my/fatimah/rural.pdf>.
- Fox T (2004) Corporate Social Responsibility and development: In quest of an agenda. *Development* 47 (3), 29-36.
- Frynas J (2005) The false developmental promise of Corporate Social Responsibility: Evidence from multinational oil companies. *International Affairs* 81 (3), 581-598.

- Kolk A, Van Tulder R (2006) Poverty alleviation as business strategy: Evaluating commitments of frontrunner multinational corporations. *World Development* 34 (5), 789-801.
- Lembaga Kemajuan Pertanian Muda (2013). Available from: <http://www.mada.gov.my/>.
- Levin-Rozalis M (2004) Searching for the unknowable: A process of detection-abductive research generated by projective techniques. *International Journal of Qualitative Methods* 3(2).[cited 23/9/2009]. Available from: [http://www.ualberta.ca/~iiqm/backissues/3\\_2/pdf/rozalis.pdf](http://www.ualberta.ca/~iiqm/backissues/3_2/pdf/rozalis.pdf).
- Maqbul UI haq (1995) *Reflection on human development*. Oxford University Press, New York.
- Mohd Noor Mohd Syarif, Samsuri Samsudin (2008) Keusahawanan peladang di Lembaga Kemajuan Pertanian Muda (MADA): Kajian dari sudut pendekatan sikap. *International Journal of Management Studies (IJMS)* 15 (1), 161-180.
- Muthuri JN (2007) Corporate citizenship and sustainable development. *Journal of Corporate Citizenship* 28 (Winter), 73-84.
- Muthuri JN (2007) Participation and accountability in corporate community involvement programme: A research agenda. *Community Development Journal*, pp. 1-17.
- Muthuri JN, Chapple W, Moon J (2009) An integrated approach to implementing “community participation” in corporate community involvement: Lesson from Magadi Soda Company in Kenya. *Journal of Business Ethics* 85, 431-444.
- Porter M, Kramer M (2006) The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review* 84 (12), 78-92.
- Shamshubaridah Ramlee, Madeline Berma (2009) Pertanian adalah perniagaan: Analisa pengurusan kewangan PKS pertanian dan asas tani. *Prosiding Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia (PERKEM IV)*, pp.151-160. Kuantan Pahang. FEP UKM, Bangi. 2-6 Jun 2009.
- Starks H, Trinidad SB (2007) Choose your method: A comparison of phenomenology, discourse analysis and grounded theory. *Qualitative Health Research* 17(10), 1372-1380.
- Steiner GA (1977) Social policy for business. In: Carroll AB (ed) *Managing Corporate Social Responsibility*, pp. 319-326. Little Brown and Company, Canada.
- World Bank (2003) Promoting agro-enterprise and agro-food systems development in Developing and Transition Countries: Towards an operational strategy for the World Bank Group. Available from: [http://www.infodev.org/infodev-files/resource/InfodevDocuments\\_927.pdf](http://www.infodev.org/infodev-files/resource/InfodevDocuments_927.pdf).
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (2000) *Corporate Social Responsibility: Meeting changing expectations*. [cited April 17, 2008]. Available from: <http://www.Wbcd.org/DocRoot/RGK80049ErwnWXIwtf/>.