

Cabaran penarafan perusahaan sosial dalam kalangan koperasi di Malaysia: Satu kajian kualitatif

Suraiya Ishak¹, Ahmad Rafli Che Omar², Zurinah Tahir¹

¹Pusat Kajian Pembangunan, Sosial dan Persekitaran, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM)

²Pusat Kajian Penciptaan Nilai dan Kesejahteraan Insan, Fakulti Ekonomi dan Pengurusan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM)

Correspondence: Suraiya Ishak (email: suraiya@ukm.edu.my)

Received: 5 January 2026; Accepted: 12 May 2026; Published: 26 August 2026

Abstrak

Selaras dengan usaha mengukuhkan pengiktirafan perusahaan sosial, penarafan khusus telah diberikan kepada entiti yang memenuhi kriteria sebagai perusahaan sosial (SE). Koperasi adalah entiti yang ditubuhkan bagi mencapai objektif sosioekonomi bersama melalui penggembelingan sumber dan usaha kolektif serta penjana pendapatan melalui aktiviti berorientasi perniagaan. Justeru, koperasi dijangka berpotensi besar memperolehi penarafan SE disebabkan sifat semula jadi yang berorientasikan kebajikan sosioekonomi anggotanya. Makalah ini bertujuan meneroka cabaran yang membataskan perolehan penarafan samada sebagai Perusahaan Sosial Asas (SE.Basic) atau Perusahaan Sosial Diakreditasi (SE.AC) dalam kalangan koperasi di Malaysia. Kajian ini merupakan kajian kes menggunakan reka bentuk pendekatan kualitatif temubual berstruktur melibatkan kumpulan informan terdiri daripada wakil Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM), Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (KUSKOP) dan Ahli Lembaga Koperasi (ALK) daripada dua buah koperasi yang memiliki penarafan SE. Informan seramai enam (6) orang telah dipilih menggunakan teknik persampelan bertujuan berasaskan kapasiti sebagai pentadbir yang terlibat langsung dan tidak langsung dalam aktiviti koperasi dan penarafan SE. Data temubual telah dianalisis menggunakan analisis tematik. Hasil kajian menemui lima kategori cabaran penarafan koperasi sebagai SE terdiri daripada kategori cabaran fundamental, kepimpinan koperasi, teknikaliti permohonan, model piawai penarafan dan kebolehan pengurusan. Seterusnya 11 tema cabaran spesifik telah dikenal pasti di bawah setiap kategori cabaran. Implikasi penemuan ini memberi input kepada usaha memahami kedudukan koperasi dalam kerangka konsep perusahaan sosial dan mendorong kriteria penarafan yang mengambil kira ciri spesifik koperasi. Kajian ini dapat menyumbang kepada pembangunan ekosistem perusahaan sosial di Malaysia dalam konteks menambah baik sistem penarafan yang mengambil kira identiti koperasi berasaskan perspektif Teori Identiti Organisasi.

Kata kunci: Keusahawanan sosial, koperasi, pengurusan, penarafan, perusahaan sosial, piawai penarafan

Challenges in social enterprise accreditation among cooperatives in Malaysia: A qualitative study

Abstract

In line with efforts to strengthen the recognition of social enterprises, a specific accreditation system has been introduced for entities that fulfil the criteria of a social enterprise (SE). Cooperatives are entities established to achieve shared socio-economic objectives through the mobilisation of collective resources and efforts, while generating income through business-oriented activities. Therefore, cooperatives are considered to have strong potential to obtain SE recognition due to their inherent socio-economic welfare orientation towards members. This paper aims to explore the challenges limiting the attainment of either Basic Social Enterprise (SE.Basic) or Accredited Social Enterprise (SE.AC) status among cooperatives in Malaysia. This study adopts a qualitative case study approach using structured interviews involving informants from the Malaysian Cooperative Commission (SKM), the Ministry of Entrepreneur and Cooperatives Development (KUSKOP), and Board Members of two cooperatives with SE recognition. A total of six informants were selected through purposive sampling based on their administrative roles and direct or indirect involvement in cooperative activities and SE accreditation. Interview data were analysed using thematic analysis. The findings identified five categories of challenges affecting SE accreditation among cooperatives, namely fundamental challenges, cooperative leadership, application technicalities, standard accreditation models, and management capability. Additionally, 11 specific challenge themes were identified across these categories. The findings provide insights into understanding the position of cooperatives within the social enterprise framework and support the development of accreditation criteria that consider the unique characteristics of cooperatives from the perspective of Organisational Identity Theory.

Keywords: Social entrepreneurship, cooperative, management, accreditation, social enterprise, accreditation standard

Pengenalan

Perusahaan sosial memainkan peranan penting dalam menangani isu sosial melalui pendekatan dan strategi operasi sebagaimana entiti perniagaan yang tulen (Baskaran et al., 2019; Katz dan Page, 2010; Nordin et al., 2024). Walau bagaimanapun dalam konteks negara sedang membangun seperti Malaysia, proses pertumbuhan dan kelangsungan perusahaan sosial belum lagi mencapai potensi yang optimum. Justeru bagi menggalakkan pertumbuhan perusahaan sosial yang lebih dinamik, sokongan daripada kerajaan dan pasaran adalah diperlukan. Salah satu usaha kerajaan dalam menyokong pertumbuhan perusahaan sosial adalah melalui penarafan SE supaya kredibiliti perusahaan sosial dalam pasaran dapat ditingkatkan (SEMy, 2025). Penarafan merupakan satu bentuk langkah mengesahkan status sesebuah perusahaan sosial dan menerusi keabsahan status tersebut, dijangka dapat membuka akses kepada pelbagai sokongan dan peluang bagi pengembangan perniagaan perusahaan sosial terlibat (SEMy, 2025). Usaha memberi penarafan turut berlaku di negara lain seperti Korea Selatan di mana penarafan SE di Korea Selatan melibatkan pematuan tujuh kriteria penarafan dan diberikan oleh Kementerian Gunatenaga dan Buruh Korea Selatan (Lee, 2020). Dalam konteks penarafan SE di Malaysia pula terdapat tiga (3) jenis penarafan dengan syarat khusus bagi setiap satunya, iaitu Perusahaan Sosial Tunas (Aspiring SE), Perusahaan Sosial Asas (SE.Basic) dan Perusahaan Sosial Diakreditasi (SE.AC). Syarat penarafan dibahagikan kepada tiga bahagian

iaitu kriteria umum, kriteria penyaluran dan kriteria tambahan (Ishak et al., 2025). Syarat dalam kriteria tambahan merupakan syarat khusus bagi entiti jenis koperasi sahaja.

Koperasi adalah entiti yang ditubuhkan oleh sekumpulan individu yang memiliki ciri yang sama bagi mencapai objektif kebajikan bersama melalui pengembelangan sumber dan usaha kolektif dengan berteraskan penajaan hasil melalui aktiviti perniagaan (Ishak et al., 2020). Sehubungan itu, kajian ini menjangkakan koperasi berpotensi lebih mudah memperoleh pengiktirafan perusahaan sosial disebabkan sifat semula jadinya sebagai gerakan pemerakasan sosioekonomi masyarakat semenjak kurun ke-18 (Groeneveld, 2020; Kurimoto, 2023; Siregar et al., 2024). Namun begitu data sehingga Disember 2023 menunjukkan hanya 92 buah koperasi yang menerima penarafan sebagai Perusahaan Sosial Asas (SE. Asas) dan sebuah koperasi menerima penarafan Perusahaan Sosial Diakreditasi (SE.AC) (SKM, 2023). Jumlah tersebut secara relatifnya adalah amat rendah berbanding bilangan keseluruhan koperasi berdaftar di Malaysia yang berjumlah 15,809 buah koperasi pada tempoh yang sama. Hal ini mejustifikasi penting dan relevannya dilakukan kajian bagi memahami situasi yang berlaku secara mendalam dan ilmiah. Selain daripada itu, kajian ini merupakan pengembangan kajian terdahulu oleh Ishak et al. (2025) yang mencadangkan penjajaran semula pemikiran perusahaan sosial ke atas entiti koperasi. Justeru, daripada sudut disiplin ilmunya, penerokaan tentang cabaran koperasi dalam penarafan SE dapat memberi hujah ilmiah bagi memperletakkan koperasi secara tepat dalam kerangka pemikiran konsep perusahaan sosial. Cabaran dihadapi koperasi dapat menjadi bukti empirikal bagi menunjukkan sejauh mana konsep koperasi diiktiraf secara betul dalam kerangka pemikiran perdana tentang perusahaan sosial. Daripada sudut praktis, pengenalan pastian cabaran penarafan dapat memberi input kepada usaha menambah baik kriteria penarafan SE yang mengambil kira identiti dan falsafah penubuhan entiti dan berteraskan kefahaman konsep berkaitan yang tepat.

Secara khusus, kajian ini bertujuan meneroka dan mengenal pasti bentuk cabaran yang dihadapi bagi mendapatkan penarafan sebagai perusahaan sosial (SE) dalam kalangan koperasi.

Sorotan karya

Perusahaan sosial

Perusahaan sosial adalah entiti yang berusaha mencapai keuntungan melalui aktiviti tradisi korporat sebagai kaedah efisien yang menjamin ketersediaan dan kemampunan sumber kewangan bagi mencapai matlamat menyelesaikan isu sosial yang khusus (Gyu-Hyeon & Junyong, 2016; Nordin et al., 2024). Menurut Nordin et al. (2024) dan Katz dan Page (2010), perusahaan sosial bertindak mencapai matlamat sosialnya dengan bertingkah laku seperti entiti perniagaan normal, di mana dana bagi operasi adalah diperolehi daripada sumber perniagaan (revenue generating business) dan keuntungan perniagaan disalurkan kepada misi sosial atau alam sekitar. Berdasarkan takrif tersebut, perusahaan sosial bukanlah sebuah entiti kebajikan atau *non-profit organization* (NPO). Sebaliknya, perusahaan sosial wajib mengamalkan modus operasi dan strategi entiti perniagaan konvensional dan untung merupakan matlamat penting untuk dicapai oleh perusahaan sosial. Keuntungan perniagaan adalah sumber penentu kelangsungan perusahaan sosial kerana sesebuah perusahaan sosial yang tulen tidak boleh sama sekali bergantung kepada sumber percuma seperti bantuan, geran dan subsidi khas dalam usaha mencapai matlamat sosial atau alam sekitarnya (Lee, 2020). Walau bagaimanapun, menurut Lee (2020) dan Lee et al. (2025) banyak perusahaan sosial berkecenderungan bergantung kepada pelbagai sokongan dan bantuan daripada kerajaan. Justeru ia boleh menjejaskan pencapaian matlamat sosial dan alam sekitar perusahaan sosial dalam jangka masa panjang

(Lee, 2020). Berdasarkan sorotan karya tersebut, perusahaan sosial mesti memiliki daya saing dan berupaya menjana keuntungan sendiri sebagaimana entiti perniagaan normal yang lain. Terdapat empat cabaran bagi pertumbuhan dan kelangsungan perusahaan sosial iaitu terdiri daripada kompleksiti peraturan disebabkan prosedur dan masalah yang tidak jelas, keterbatasan akses kepada sokongan kewangan bagi pertumbuhan perniagaan, kesukaran menembusi pasaran disebabkan sumber pemasaran yang terhad dan kurangnya kesedaran pelanggan, dan ketidakcekapan operasi berikutan kekurangan kepakaran dan sumber mengurus perniagaan (Nordin et al., 2024).

Perusahaan sosial adalah entiti bersifat hibrid di antara kombinasi untung dan bukan-untung (Balaguer & Castellano, 2012; Katz & Page, 2010; Lee, 2020). Dalam konteks ciri dan identiti entiti perniagaan, perusahaan sosial harus memperoleh sumber pendapatan daripada aktiviti perniagaan dan mencipta keuntungan daripada operasi. Motif memaksimum untung (*profit maximization*) relevan dan penting untuk dicapai bagi mana-mana firma perniagaan. Ini sejajar pandangan Rakhsita et al. (2023) yang menyatakan sebarang bentuk firma perniagaan yang mahu berkelangsungan (*survive*) dan bertumbuh mesti mensasarkan matlamat meningkatkan keuntungan. Ini kerana sumber utama untuk membiayai pertumbuhan dan perkembangan perniagaan yang mampan hanya boleh diperolehi daripada keuntungan perniagaan. Di samping itu, keuntungan penting untuk meningkatkan kredibiliti entiti perniagaan menarik pelabur, mendapatkan pinjaman, mengekalkan pekerja dan menjalankan pelbagai program tanggung jawab sosial (CSR). Justeru, dalam sekali pun matlamat kemuncak perusahaan sosial adalah sosial dan alam sekitar, ia perlu disokong oleh sumber kewangan yang kukuh dan mampan yang datangnya daripada keuntungan perniagaan.

Perbezaan dengan entiti perniagaan normal ialah keuntungan perusahaan sosial dilabur semula ke dalam perniagaan bagi mencapai matlamat sosial dan alam sekitar dalam peratus signifikan yang tertentu. Ciri keuntungan yang dilabur semula untuk faedah sosial sebenarnya merupakan ciri yang dipinjam daripada konsep koperasi. Dalam konsep koperasi, semua lebihan (*surplus*) digunakan sepenuhnya untuk menghasilkan produk dan perkhidmatan bagi manfaat sosial dan ekonomi anggotanya selari dengan tujuan penubuhan koperasi tersebut (Balaguer & Castellano, 2012). Berikutan itu, tidak menghairankan apabila di negara Eropah kebanyakan perusahaan sosialnya berasal daripada tradisi gerakan koperasi dalam bidang buruh, pertanian, kesihatan, peruncitan, kredit dan pendidikan (Cáceres, 2022). Ini bermaksud koperasi adalah konsep yang lebih terdahulu memperjuangkan kebajikan sosial sebelum kemunculan konsep perusahaan sosial. Konsep perusahaan sosial mempunyai banyak persamaan dengan model tradisi koperasi, di mana konsep perusahaan sosial diadaptasi bagi memberi penyelesaian kepada keperluan sosial lebih ramai ahli masyarakat berbanding koperasi yang memfokus kepada anggota. Bahagian berikutnya menjelaskan mengenai latar belakang kewujudan koperasi.

Koperasi

Sumbangan koperasi dalam isu sosial masyarakat dapat diinterpretasi daripada sejarah gerakan koperasi. Gerakan koperasi telah bermula semenjak zaman Revolusi Perindustrian Eropah untuk memperjuang kebajikan kumpulan pekerja industri yang melarat (Ishak et al., 2025). Idea gerakan koperasi pertama kali telah dicetuskan oleh Robert Owen dengan memulakan kedai koperasi dan perkampungan kerjasama (*villages of co operation*) dalam kalangan pekerja kilang bagi membolehkan pekerja terlibat mendapat faedah dalam bentuk makanan berkhasiat, pakaian dan penjagaan hak bersama melalui pendekatan kerjasama (Ishak et al., 2022). Gerakan koperasi semakin signifikan dengan penubuhan *The Rochdale Equitable Pioneers Society* pada tahun 1844 oleh pekerja kilang kapas di Rochdale, England. *The Rochdale Equitable Pioneers Society* bertujuan membela kebajikan sosial ekonomi golongan pekerja

kilang yang ketika itu bekerja dalam persekitaran kerja yang teruk, gaji rendah sehingga tidak mampu membeli makanan serta pelbagai keperluan diri. Hasil gerakan kolektif melalui entiti koperasi, golongan pekerja kilang telah berupaya membuka kedai runcit bagi memenuhi keperluan hidup mereka. Hasil usaha tersebut telah mewujudkan *Rochdale Principle* yang menjadi teras kepada gerakan koperasi moden dan mendorong perkembangan pesat koperasi di seluruh dunia ketika itu.

Di samping itu, evolusi gerakan koperasi yang penting dapat dikaitkan dengan penubuhan koperasi kredit luar bandar oleh Friedrich-Wilhelm Raiffeisen seorang Datuk Bandar di sebuah wilayah miskin di Jerman pada sekitar tahun 1850-an (Groeneveld, 2020). Pada mulanya Raiffeisen telah membantu petani miskin dengan memberi bantuan kecemasan makanan kepada petani miskin yang kelaparan. Walau bagaimanapun, beliau menyedari pendekatan bantuan kebajikan berbentuk pemberian langsung adalah tidak efektif dan tidak mampan. Berikutan itu, dengan berasaskan konsep *self-help*, *self-responsibility* dan *self-administration*, beliau telah mewujudkan koperasi pertanian yang dianggotai dan dimiliki bersama oleh petani-petani terbabit. Implementasi konsep koperasi bertujuan memperbaiki kesejahteraan populasi luar bandar yang kebanyakannya terdiri daripada petani kecil yang tidak mempunyai kuasa tawar menawar disebabkan kuantiti penghasilan yang kecil. Justeru model koperasi Raiffeisen membantu petani miskin menambah baik taraf dan kesejahteraan hidup, dengan keanggotaan koperasi dalam kalangan ahli masyarakat yang lebih luas iaitu terdiri daripada petani kecil dan besar daripada pelbagai kelas sosial supaya sasaran menambah baik taraf hidup komuniti petani tempatan dapat dilakukan dengan berkesan (Groeneveld, 2020).

Selain itu, artikel Siregar et al. (2024) mengenai sejarah institusi koperasi pertanian di negara Jepun, Korea Selatan, China dan Indonesia menunjukkan kerjasama masyarakat petani telah melahirkan institusi koperasi yang bertujuan mengatasi masalah dan kesulitan dihadapi petani. Menurut Siregar et al. (2024), negara Jepun, Korea Selatan, Indonesia dan China memulakan pembangunan ekonomi mereka sebagai negara pertanian (agrarian). Pada masa lampau kebanyakan penduduk tinggal di luar bandar dan menjalani pekerjaan di sektor pertanian. Justeru penduduk luar bandar telah menubuhkan pelbagai persatuan dan gerakan bagi memenuhi keperluan mereka meliputi penyimpanan beras untuk kecemasan sehingga berkongsi sumber (kerja) bagi tujuan tabungan dan kredit serta penyediaan pelbagai kemudahan yang diperlukan. Penduduk kampung mengumpul sumber-sumber mereka secara kolektif dan mewujudkan dana tabungan untuk memberi bantuan kredit kepada anggota yang memerlukan (Siregar et al., 2024). Berdasarkan sejarah kewujudan koperasi, didapati entiti koperasi sinonim dengan usaha mencapai matlamat kebajikan sosial dan ekonomi kelompok memerlukan dalam masyarakat. Justeru itu matlamat yang disasarkan perusahaan sosial bukanlah agenda baharu, sebaliknya entiti koperasi telah sekian lama terlibat menangani masalah sosial dalam masyarakat secara pendekatan berfokus.

Perbandingan koperasi dan perusahaan sosial

Menurut Ribas et al. (2022), koperasi adalah model organisasi yang membolehkan individu bekerjasama bagi memenuhi keperluan mereka yang sama. Model koperasi membolehkan setiap individu bergabung untuk memberi sumbangan mengikut keupayaan terbaik masing-masing dan menjadi pemilik kepada perniagaan masing-masing, mengatasi kekangan disebabkan oleh kekurangan pengetahuan pentadbiran, mengikut peraturan pasaran dan memiliki kuasa negosiasi dengan pembekal dan pelanggan yang lebih besar. Dalam model koperasi, koperasi tidak membuat untung sebaliknya koperasi mengambil sejumlah kos untuk menyediakan perkhidmatan kepada anggota. Ini merupakan ciri unik yang membezakan model koperasi berbanding entiti perniagaan dan menepati deskripsi Ishak et al. (2020) iaitu koperasi sebagai sebuah entiti yang “daripada anggota”, “kepada anggota” dan “oleh anggota”. Ini

bermaksud koperasi adalah platform yang dimiliki, dikawal dan digerakkan sendiri oleh kumpulan sasar (anggota) dengan tujuan memberi manfaat sosial dan ekonomi kepada kumpulan sasar tersebut melalui prinsip kerjasama. Tiada pemisahan atau pengasingan dalam konteks modus operasi koperasi iaitu pemilik, pengguna perkhidmatan, pembekal/vendor dan pentadbir tertinggi koperasi adalah anggota sendiri. Sebaliknya dalam perusahaan sosial, masih wujud pengasingan di antara pemilik perusahaan sosial dengan kumpulan pengurusan, pelabur dan penerima manfaat yang disasarkan. Sebagai contoh dalam perusahaan sosial yang bertujuan memberi pekerjaan kepada golongan sasaran tertentu, golongan sasaran tersebut hanya berfungsi sebagai pekerja organisasi dan bukan pemilik yang mempunyai hak dalam keputusan strategik organisasi.

Menurut Omar et al. (2022), koperasi adalah entiti yang lebih mementingkan hak kolektif berbanding hak individu. Justeru koperasi secara semula jadinya mempunyai tingkah laku organisasi dan dimensi prestasi yang berbeza daripada perniagaan biasa (Ishak et al., 2020; Balaguer & Castellano, 2012). Berdasarkan kajian Ishak et al. (2024) dimensi prestasi koperasi dalam aspek bukan kewangan terdiri daripada berupaya memberi maklumat tepat kepada anggota, menjaga kebajikan anggota, menjaga pematuhan peraturan kawal selia dan menjalankan pengurusan koperasi dengan baik mengikut ketetapan bersama. Berdasarkan kajian tersebut didapati petunjuk prestasi bukan kewangan lebih berorientasi menjaga koperasi sebagai entiti bersama dan mencapai tujuan koperasi itu ditubuhkan. Manakala dalam aspek kewangan, petunjuk prestasi dikaitkan dengan agihan dividen yang munasabah kepada anggota dan mencapai margin untung yang munasabah. Penekanan petunjuk kewangan seperti agihan dividen dan margin untung “munasabah” (*reasonable*) menunjukkan modus operasi konsep koperasi dan perniagaan adalah berbeza. Natiujahnya, sebarang konsep entiti baharu yang lahir dengan ciri perniagaan tulen sebagai asas operasinya, turut berbeza dengan modus operasi koperasi.

Berdasarkan perbincangan, didapati koperasi dan perusahaan sosial adalah entiti yang kelihatan sama tetapi berbeza aspek fundamental dan mekanisme operasinya. Perusahaan sosial adalah konsep baharu yang cenderung mengambil sifat hibrid di antara bentuk perniagaan tulen dan koperasi. Ciri koperasi pada perusahaan sosial adalah terletak pada elemen matlamat sosial dan pemulangan semula keuntungan bagi mencapai matlamat sosial atau alam sekitar. Walau bagaimanapun, dalam situasi populariti konsep perusahaan sosial yang dominan kini (Ng et al., 2024; Schwab Foundation, 2024), kriteria konsep perusahaan sosial telah digunakan dalam memberi penarafan SE termasuk ke atas entiti operasi bertujuan sosial. Justeru dijangkakan wujud cabaran kepada koperasi mendapat penarafan SE dalam konteks situasi semasa.

Faedah penarafan

Kajian lepas menunjukkan perakuan sah samada dalam bentuk pensijilan atau sebarang bentuk pengesahan verifikasi pihak ketiga yang berautoriti mampu meningkatkan reputasi dan memberi kelebihan bersaing kepada entiti yang memiliki penarafan tersebut (Ahmad & Suki, 2020; Gustal et al., 2024; Gyu-Hyeon & Junyong, 2016; Puspitasari & Urumsah, 2021). Kajian Puspitasari dan Urumsah (2021) menunjukkan perakuan halal dalam bentuk sijil halal telah memberi kelebihan bersaing kepada syarikat berselari dengan asas dalam teori Pandangan Berasaskan Sumber (RBV). Sehubungan itu, dapat diinterpretasi aset tidak nyata dalam bentuk perakuan sah mengenai kewibawaan atau kepatuhan entiti dalam perkara kritikal merupakan sumber berharga bagi penciptaan kelebihan bersaing kepada pemiliknya.

Dalam kajian berkaitan keusahawanan sosial dan perusahaan sosial turut menunjukkan kepentingan dan faedah penarafan seperti Gustal et al. (2024), Gyu-Hyeon dan Junyong (2016). Kajian Gustal et al. (2024) menunjukkan perakuan sah yang diperolehi sesuatu projek

keusahawanan sosial daripada badan luar dapat meningkatkan niat orang ramai untuk menderma kepada projek melalui perantara reputasi projek. Justeru, ia menunjukkan pensijilan atau penarafan SE kepada sesebuah entiti dapat memberi nilai tambah yang positif disebabkan kesan halo (*halo effect*). Kajian Abdullah et al. (2022) turut menunjukkan tingkah laku niat pembeli dalam kalangan pengguna dipengaruhi oleh sikap dan pengetahuan mereka tentang keterlibatan sesebuah perniagaan produk pengguna dalam SE. Sehubungan itu, entiti perniagaan yang terlibat dalam pemerkasaan sosial dijangka dapat menonjolkan imej positif melalui perolehan penarafan SE dan memperolehi pelbagai kelebihan pengembangan perniagaan. Manakala dalam kajian Cáceres (2022) menunjukkan situasi yang lebih terkehadapan dalam memberi pengiktirafan atau perakuan kepada koperasi yang terlibat sebagai perusahaan sosial di negara Eropah. Dalam konteks negara Eropah, pengiktirafan sebagai koperasi sosial dibuat secara khusus dengan mengambil kira identiti asal koperasi dan fakta koperasi sebagai entiti yang signifikan sumbangannya kepada pembangunan masyarakat dan negara.

Secara umumnya, kajian lepas telah menghujahkan kepentingan atau faedah penarafan berdasarkan perspektif Teori *Signaling* (Gastal et al., 2024) dan Pandangan Berasaskan Sumber (RBV) (Puspitasari & Urumsah, 2021). Justeru ia memberi asas kepada kajian yang bertujuan memahami cabaran penarafan mengikut konteks organisasi yang khusus. Kajian ini mengisi jurang kajian dengan meneroka isu penarafan yang melibatkan koperasi sebagai sebuah organisasi *de facto* perusahaan sosial yang penting peranannya dalam sistem ekonomi sosial (OECD, 2022) berpandukan perspektif Teori Identiti Organisasi (Albert & David, 1985). Teori Identiti Organisasi menyatakan setiap organisasi mempunyai identiti yang menjelaskan “siapa organisasi sebagai sebuah entiti” dan memberi fokus pada makna dalaman sesebuah organisasi.

Metodologi dan kawasan kajian

Kajian ini telah menggunakan reka bentuk kualitatif kajian kes dengan menggunakan teknik temubual berstruktur. Pendekatan kualitatif jenis temubual berstruktur sinonim digunakan dalam kajian yang berorientasi penerokaan, seperti Nordin et al. (2024) yang mengkaji cabaran pertumbuhan dan kelangsungan usahawan perusahaan sosial di Malaysia. Demikian juga kajian Bhaskaran et al. (2019) mengenai ekosistem kemajuan perusahaan sosial di Malaysia. Justeru kajian ini turut mengimplementasi pendekatan temubual berstruktur.

Informan

Temubual berstruktur telah dijalankan dengan enam (6) orang informan utama (*key informant*) terdiri daripada:

- (1) Wakil pengurusan Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM);
- (2) Wakil unit penarafan perusahaan sosial, Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (KUSKOP); dan
- (3) Wakil pengurusan koperasi daripada dua (2) koperasi yang mendapat penarafan SE.

Pemilihan informan yang dikenal pasti adalah disebabkan kapasiti sebagai wakil organisasi yang terlibat dalam aktiviti koperasi dan pengakreditasian perusahaan sosial di Malaysia. SKM adalah agensi yang bertanggungjawab dalam mengawal sektor koperasi di Malaysia, manakala

KUSKOP adalah kementerian yang bertanggungjawab menilai dan memberi penarafan SE kepada entiti yang membuat permohonan. Pemilihan dua (2) buah koperasi pula dibuat secara

persampelan bukan berkebarangkalian jenis persampelan bertujuan berdasar senarai koperasi yang mendapat penarafan SE daripada SKM. Mana-mana dua (2) koperasi yang terawal menyatakan persetujuan sukarela untuk terlibat telah dipilih sebagai informan kajian. Maklumat informan ditunjukkan dalam Jadual 1.

Jadual 1. Profil informan utama kajian

Bil.	Organisasi	Deskripsi organisasi	Jawatan dalam Organisasi	Bilangan wakil ditemubual
1.	Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM)	Agensi bertanggungjawab dalam kawal selia dan pembangunan sektor koperasi di Malaysia	<i>Informan A:</i> Pengarah	1 orang
2.	Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (KUSKOP)	Kementerian yang bertanggungjawab mewujudkan eko sistem keusahawanan yang dapat menyokong pembangunan sosio ekonomi negara Dalam skop penarafan SE, KUSKOP berperanan menilai dan memberi penarafan akreditasi SE di Malaysia	<i>Informan B1:</i> Ketua Penolong Setiausaha <i>Informan B2:</i> Ketua Penolong Setiausaha	2 orang
3.	Koperasi ABC (nama samaran)	Koperasi yang mendapat penarafan SE	<i>Informan C1:</i> ALK- Pengerusi <i>Informan C2:</i> ALK – Setiausaha	2 orang
4.	Koperasi XYZ (nama samaran)	Koperasi yang mendapat penarafan SE	<i>Informan D:</i> Pengurus	1 orang

Instrumen

Protokol temubual telah disesuaikan dengan konteks organisasi yang ditemui iaitu SKM, KUSKOP dan koperasi. Soalan utama terdiri daripada “Apakah cabaran untuk koperasi mendapat penarafan SE menurut pengalaman dan pemerhatian anda dalam urusan berkaitannya?”. Selain daripada itu, terdapat soalan tambahan bagi koperasi iaitu “apakah motif/tujuan koperasi memohon penarafan” dan “apakah proses yang dilalui koperasi semasa memohon penarafan”.

Temubual berlaku secara bersemuka di lokasi ibu pejabat informan. Proses temubual mengambil masa di antara 1 jam ke 2 jam dan direkodkan. Transkrip temubual disediakan bagi setiap sesi.

Bagi meningkatkan kesahan dapatan, kajian ini menggunakan triangulasi sumber data melalui penglibatan pelbagai kumpulan informan iaitu pihak pengawal selia dan koperasi. Pendekatan ini membolehkan pengesahan silang antara perspektif dasar daripada SKM dan KUSKOP dengan pengalaman pelaksanaan di peringkat koperasi, seterusnya meningkatkan kredibiliti dapatan kajian.

Kaedah analisis

Analisis tematik telah dilakukan berpandu kepada garis panduan Braun dan Clarke (2006). Proses analisis dijalankan mengikut lima tahap berikut:

- (a) Tahap 1: Penyelidik mendengar rekod temubual secara berulang kali bagi membina kefahaman;

- (b) Tahap 2: Penyelidik melakukan aktiviti *coding* awal (initial codes) tema umum bagi mengkategorikan data transkrip temubual;
- (c) Tahap 3: Penyelidik mencari dan mengorganisasi kategori dikesan kepada beberapa tema yang berpotensi daripada data naratif temubual;
- (d) Tahap 4: Penyelidik memetik dan mengelaskan (frasa atau perenggan) daripada transkrip temubual kepada tema-tema spesifik; dan
- (e) Tahap 5: Penyelidik mendefinisi dan menamakan tema-tema yang dikenal pasti supaya menggambarkan kandungan keseluruhan set data.

Hasil kajian

Berdasarkan Jadual 2 terdapat lima (5) kategori tema utama dan 11 dimensi terdiri daripada:

- (1) Kategori Fundamental (3 dimensi)
- (2) Kategori Kepimpinan Koperasi (3 dimensi)
- (3) Kategori Teknikaliti Permohonan (3 dimensi)
- (4) Kategori Sistem Penarafan (1 dimensi)
- (5) Kategori Kebolehan Pengurusan (1 dimensi)

Kategori fundamental

Kelompok dimensi cabaran pertama adalah dikategorikan sebagai fundamental kerana ia berkaitan langsung dengan konsep identiti koperasi dan perusahaan sosial iaitu terdiri daripada tema T1, T2, T3, T4, T5, T6 dan T7 (Jadual 2). Penemuan cabaran kategori fundamental bertepatan perbincangan sorotan karya yang menghujahkan konsep koperasi dan perusahaan sosial kelihatan sama pada luaran tetapi berbeza pada teras dalamnya. Penemuan ini selari dengan artikulasi perbincangan yang merujuk kepada inti pati huraian kajian lepas (Cáceres, 2022; Gyu-Hyeon & Junyong, 2016; Ishak et al., 2025; Katz & Page, 2010; Lee, 2020; Nordin et al., 2024; Ribas et al., 2022).

Berdasarkan jadual 2, di bawah dimensi cabaran identiti semula jadi koperasi, terdapat dua identifikasi tema cabaran yang menyentuh sifat semula jadi dan ciri organisasi jenis koperasi. Di bawah *T1-DNA koperasi*, koperasi adalah entiti yang semula jadi memperjuangkan isu sosioekonomi lebih awal sebelum kemunculan perusahaan sosial. Justeru koperasi memiliki ciri dan modus operasi sebagai “koperasi” yang dikawal selia oleh Akta Koperasi 1993 dan badan kawalan Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) dan bukan mana-mana akta di bawah Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM). Di bawah *T2- koperasi bukan entiti perniagaan tulen yang bermotif untung*, menjelaskan ciri koperasi sebagai entiti yang bukan ditubuhkan untuk matlamat berniaga dan mencipta keuntungan sebagaimana entiti yang berasaskan DNA perniagaan. Koperasi adalah organisasi yang ditubuhkan oleh individu dalam kumpulan tertentu dengan tujuan bekerjasama menjaga kepentingan melalui prinsip-prinsip koperasi seperti dibuktikan menerusi petikan naratif informan pada jadual 2. Penemuan ini turut memperteguhkan kajian Balaguer dan Castellano (2012) yang menegaskan koperasi mempunyai konsep keuntungan ekonomi yang berbeza dengan entiti berorientasikan perniagaan. Hal ini selari dengan penegasan Informan A seperti berikut:

“Tapi yang ini (iaitu koperasi), *profit* untuk anggota. So, maknanya kalau *you* tengok daripada segi *accounting* pun, tak kena.... Syarikat akan *distribute profit*. Daripada segi *accounting* pun tak betul. Tak kena. Jadi, itulah halangannya lah...”

Dimensi cabaran kedua di bawah kategori fundamental, iaitu perbezaan di antara modus operasi konsep koperasi dan perusahaan sosial, telah menyebabkan kesukaran mengaplikasi

perspektif penilaian untuk sesuatu entiti kepada entiti yang lain. Ini bermaksud adalah sukar untuk mengenakan secara paksa kriteria penilaian sesuatu entiti kepada entiti yang berlainan sifat dan modus operasinya. Di bawah tema *T3- koperasi berjalan berasaskan prinsip-prinsip koperasi* menunjukkan, walaupun koperasi dan perusahaan sosial menekankan matlamat sosial, tetapi koperasi mencapai matlamat tersebut melalui elemen kerjasama dan milikan serta kawalan bersama ke atas koperasi secara demokrasi. Ini selari dengan petikan kenyataan Informan A:

“..... SE (untuk) koperasi ini, kena DNA dia sendiri.....SE koperasi sendiri, ... tak boleh pakai (merujuk kepada syarat penarafan) SE lain atau yang umum”

“Tak boleh pakai (merujuk kepada syarat penarafan) ... tak boleh pakai. Itu yang saya kata, kalau you tanya orang lain mungkin dia kata boleh, sebab mungkin dia tak ada *knowledge* tentang koperasi yang betul. Kalau (bagi) saya, tak boleh pakai”.

Penemuan ini menyokong kajian Balaguer dan Castellano (2012) yang menyatakan koperasi sebagai entiti unik yang mesti berjalan selari dengan prinsip koperasi dan segala peraturan ditetapkan baginya. Di bawah tema *T4- konsep dan nilai entiti bentuk lain cuba dipakai atau diaplikasi kepada koperasi*, menjelaskan setiap entiti mempunyai ciri dan kaedah operasi yang tersendiri. Justeru ukuran kejayaan, keberhasilan atau keberkesanan sesebuah organisasi mesti mengambil kira tujuan asal dan fungsi organisasi terlibat dan bukan kriteria piawai entiti lain. Justeru, apabila piawai atau kriteria SE yang umum digunakan bagi menilai koperasi ia boleh menyebabkan koperasi berada dalam keadaan kurang mampu atau sukar untuk memenuhi kriteria yang ditetapkan. Tema *T5- koperasi tertakluk undang-undang dan peraturan spesifik*, menjelaskan adalah sesuatu yang sukar untuk koperasi mengikuti ciri dan tingkah laku entiti lain yang berlainan skop perundangannya berbanding koperasi.

Dimensi cabaran berikutnya adalah konsep perusahaan sosial yang mendominasi pemikiran masyarakat dan pemegang taruh masa kini sehingga meremehkan fungsi dan kepentingan peranan entiti lain yang lama berperanan memperjuangkan isu sosial dan ekonomi dalam masyarakat. Ia dibuktikan oleh tema *T6 dan T7*. Di bawah tema *T6 - koperasi adalah entiti yang telah lama mempelopori usaha pemerikasaan sosial sebelum kemunculan konsep perusahaan sosial*, membuktikan koperasi telah lama terlibat dengan matlamat sosial dan mencapai matlamat tersebut dengan jayanya semenjak zaman silam melalui *Owenite Village of Cooperation*, *The Rochdale Equitable Pioneers Society* dan model *Raiffeisen* (Siregar et al. 2024; Cáceres, 2022; Groeneveld, 2020). Malahan, perusahaan sosial dikatakan mengambil sifat koperasi dalam identitinya dengan menukar matlamat untung sebuah entiti perniagaan tulen menjadi matlamat instrumen dan matlamat sosial sebagai matlamat utamanya (Cáceres, 2022). Selain daripada itu, tema *T7-aplikasi ciri SE ke atas koperasi, menghilangkan identiti asal koperasi*, menjelaskan cabaran penarafan dihadapi koperasi disebabkan perlu menyesuaikan aktiviti koperasi supaya selari dengan kriteria SE yang lebih sesuai dengan konteks entiti perniagaan biasa.

Kategori kepimpinan koperasi

Kategori kedua pengelompokan dimensi cabaran berikutnya ialah berkaitan kepimpinan koperasi iaitu tema *T-8, T-9 dan T-10* (Jadual 2). Tema *T8-pemimpin tertinggi tidak kompeten mengurus koperasi secara konsep sebenar*, menunjukkan cabaran penarafan disebabkan kepimpinan koperasi tidak memahami konsep sebenar koperasi. Ini mendorong kepada agenda strategik yang menyimpang daripada konsep asal koperasi. Ketidaktahuan konsep sebenar

koperasi dalam kalangan pemimpin tertinggi menyebabkan koperasi diurus dalam bentuk yang berlawanan dengan konsep asal koperasi dan mudah menerima agenda yang tidak sesuai serta menghilangkan identiti sebagai koperasi yang tulen. Di samping itu, tema *T9-tidak nampak kelebihan/faedah memperoleh penarafan SE*, adalah berkait dengan tiadanya kesedaran dan pengetahuan dalam kalangan pemimpin koperasi tentang faedah dan kelebihan mendapatkan penarafan sebagai SE. Berdasarkan kajian Puspitasari dan Urumsah (2021), penarafan adalah aset tidak nyata yang bernilai sejajar perspektif RBV. Walau bagaimanapun, sekiranya kepentingan penarafan tidak disedari oleh kepimpinan tinggi koperasi, maka usaha mendapatkan penarafan tidak akan berlaku. Di bawah tema T-10 pula, ia merujuk kepada cabaran apabila kepimpinan koperasi tidak mempunyai motivasi atau keinginan mendapatkan penarafan SE. Hal ini kerana koperasi terlibat sudah memasuki fasa kematangan dan mempunyai pencapaian atau pengiktirafan lain yang dianggap lebih bernilai tambah dan menonjolkan kredibiliti koperasi.

Kategori teknikaliti permohonan

Kategori ketiga pengelompokkan tema dimensi cabaran adalah teknikaliti semasa proses memohon penarafan (jadual 2). Kategori ini terdiri daripada tema tidak dapat memenuhi syarat penarafan ditetapkan (T11a dan T11b), dokumen tidak lengkap (T12) dan saringan ketat T(13). Di bawah *T11a-syarat berkaitan hasil perniagaan dan keuntungan yang sedikit jumlahnya* dan *11b- syarat tambahan khusus untuk koperasi*, menunjukkan semua permohonan mesti memenuhi setiap kriteria syarat SE yang ditetapkan. Sekiranya koperasi tidak dapat memenuhi syarat ditetapkan, maka permohonan tersebut gagal dan dibenarkan untuk mengemukakan rayuan semula dalam tempoh yang ditetapkan. Bagi entiti koperasi, terdapat syarat tambahan perlu dipatuhi selain daripada syarat umum iaitu berkaitan ciri anggota koperasi dan komuniti dibantu mesti terdiri daripada mana-mana daripada kumpulan sasar ditetapkan. Keperluan syarat berkaitan jenis kumpulan sasar dan situasi silam ahli semasa koperasi ditubuhkan, kadang kala tidak dapat lagi dibuktikan pada masa kini. Hal demikian kerana, disebabkan oleh kejayaan aktiviti koperasi yang dijalankan, taraf sosioekonomi anggota telah berubah sehingga tidak lagi berada dalam kategori kumpulan sasar dan menjejaskan keupayaan koperasi memenuhi syarat kumpulan sasar berkenaan pada masa kini. Situasi ini dibuktikan menerusi petikan temubual informan D:

“Dia kena tengok *history* koperasi tu. Mula-mula tu. Macam sini, semua nelayan. Memang orang susahlah dulu, nak makan, kais pagi, kais petang. Sekarang bila tengok,... memang tak boleh dapatlah”.

Di bawah *T12-dokumen permohonan tidak lengkap*, semua permohonan penarafan wajib mempunyai dokumen dan maklumat yang lengkap. Sekiranya dokumen atau maklumat tidak lengkap, permohonan perlu dikemukakan semula. Selain itu, tema *T13-saringan yang ketat*, menunjukkan proses penarafan melibatkan saringan oleh Jawatankuasa khas dalam beberapa peringkat saringan. Jawatankuasa penilai terdiri daripada wakil pelbagai insituti berkaitan yang akan menilai mengikut semua kriteria yang ditentukan.

Kategori model penarafan

Kategori keempat pengelompokkan tema dimensi cabaran ialah berkaitan model piawai penarafan yang digunakan sebagai kriteria penarafan. Berdasarkan *Tema T14-sistem penarafan SE belum sempurna*, adalah cabaran disebabkan keterbatasan model penarafan yang masih belum sempurna sempurnanya dan sentiasa ditambah baik dari masa ke semasa.

Berdasarkan petikan temubual di bawah T14 (jadual 2), membuktikan model penarafan telah dan sentiasa melalui proses tambah baik bagi memastikan model piawai penarafan yang inklusif, tepat dan sesuai untuk konteks koperasi.

Kategori kebolehan pengurusan koperasi

Kategori kelima dalam pengelompokkan cabaran adalah berkaitan kebolehan kumpulan pengurusan koperasi untuk mengurus penarafan koperasi dengan cekap dan berkesan. Berdasarkan Tema T15, pengurus yang berpengalaman luas dan kompeten mengurus koperasi adalah penting termasuk untuk menangani pelbagai keperluan dalam permohonan penarafan SE. Walau bagaimanapun tidak semua koperasi mampu menarik individu yang berkebolehan mengurus untuk berkhidmat dengannya disebabkan faktor tawaran gaji yang secara relatifnya rendah berbanding entiti korporat yang tulen.

Jadual 2. Cabaran penarafan SE dalam kalangan koperasi

Dimensi	Interpretasi	Identifikasi tema	Bukti/Transkrip temubual:
Kategori 1: Fundamental			
(1) Identiti semula jadi koperasi	Koperasi adalah entiti yang telah lama wujud untuk memperjuang kebajikan sosio-ekonomi individu yang sama masalah/keperluan secara bekerjasama	T1: DNA sebagai koperasi	“So dalam koperasi, SE itu, cara itu lah, kalau kita buat kajian untuk tengok halangan dia, sebabnya adalah dia punya DNA tak sama” (Informan A) “..... SE (untuk) koperasi ini, kena DNA dia sendiri.....SE koperasi sendiri, dia tak boleh pakai (merujuk kepada syarat penarafan) SE lain atau yang umum” (Informan A)
		T2: Koperasi bukan entiti perniagaan tulen yang bermotifkan untung	“Di situ awal lagi dah tak kena. KOOP bukan untung syarikat.... KOOP untung anggota. Makna kita membela anggota.... Koperasi tak macam syarikat. <i>You</i> kena bayar koperasi untuk servis” “Yang ini (perniagaan), dia menguntungkan syarikat. Yang ini,...<i>profit oriented</i> untuk untuk...<i>shareholder</i> lah” “Tapi yang ini (koperasi), <i>profit</i> untuk anggota. So, maknanya kalau you tengok daripada segi accounting pun, tak kena..... Syarikat akan <i>distribute profit</i>. Dari segi <i>accounting</i> pun tak betul. Itulah halangannya lah. Tapi kalau you nak ubah kita (merujuk kepada koperasi) punya platform, layout kita, menjadi syarikat, itu habislah. Itu dah bukan koperasi”. (Informan A) “(Sambil menunjukkan laporan kewangan koperasi) Agihan berkanun itu tetap, yang bawah tu... pembahagian yang lain-lain itu, kita kena wujud peruntukan yang itu jika hendak beri kepada sesiapa...” (Informan C2)
(2) Perbezaan modus operasi konsep koperasi dan SE	Modus operasi konsep koperasi adalah berbeza daripada SE	T3: Koperasi berlandaskan prinsip-prinsip koperasi	“Koperasi cuma bayar kos. Sebab koperasi, dia entiti sosial untuk menjaga kestabilan sosio ekonomi anggota. Dia bukan ambil <i>profit</i>, tapi dia perlu <i>budget</i>. Contohnya, koperasi tu dia perlu bergerak sepanjang tahun, dia perlukan <i>bracket budget</i> kan 2 juta. 2 juta ni apa yang dia <i>produce</i>?.. servis-servis itu, servis ini kan.... Dia mulakan koperasi untuk dapatkan perkhidmatan, perkhidmatan ini kena bayar, so <i>cost sharing</i> kat situ...” (Informan A)

T4: Konsep berkaitan entiti lain mahu diaplikasi kepada entiti koperasi

“ Daripada 100 bot, koperasi hanya ada 3 bot sahaja. 97 buah lagi semua milik anggota. Itulah koperasi kami. Ini baru dikatakan *social enterprise*. Itu maksud koperasi.
 (Informan D).

“... Dalam keadaan orang tak faham koperasi. So, dia cuba nak masukkan konsep (SE) ke dalam koperasi...”
 (Informan A)

“Sebab macam saya cerita tadilah, asal-asal nilai untuk perusahaan sosial memang sedia ada pada koperasi.... Cuma untuk *social enterprise* yang kita buat ini, adalah benda-benda yang kita lihat secara terperinci lah samada kumpulan sasaran itu betul atau tidak. Ada perbezaan sedikit lah daripada koperasi”.
 (Informan B2)

“.... Kena tengok *history* (wujudnya) koperasi”.
 (Informan D)

T5: Koperasi tertakluk kepada undang-undang dan peraturan yang khusus dan spesifik

“..... Koperasi ini, dia lain sikit. Dia kena mesyuarat agung, mesyuarat agung lulus, pasal ni hak ahli. Ahli setuju bolehlah..... Dalam belanjawan tak ada kolum peruntukan tu, tak boleh pandai-pandai....”
 (Informan C1)

(Informan menunjukkan penyata kewangan koperasi kepada pengkaji) – “Kita nak bagi apa, pembahagian lain-lain, kena cipta yang baru lah. Baru kita boleh belanja. Yang macam tu berapa persen, contoh kita nak bagi, kena masuk dalam kumpulan wang ini.
 (Informan C2)

“Kami yang jadi susah pasal apa, kalau (koperasi) yang baru (tubuh) senang. Err.. dalam kategori apa dia masuk kan, dia ada kelompokkan.... Lepas tu dia punya pembahagian tu semua, ... kami jadi susah sebab kami (koperasi) lama.”
 (Informan D)

(3) Dominasi konsep perusahaan sosial dalam pemikiran kini	Dominasi konsep baharu perusahaan sosial menyebabkan ciri/piawai perusahaan sosial diaplikasi kepada koperasi	T6: Koperasi adalah entiti yang telah lama mempelopori usaha menjaga kebajikan sosio-ekonomi sebelum kemunculan konsep SE	“Kita kena faham SE dengan koperasi ni matlamat dia tak sama. SE matlamat dia apa, koperasi matlamat dia apa. Kemudian, koperasi ini kita kena faham dalam konteks yang sebenar.... Koperasi ini, individu itu berkumpul bersama, tengok definisi koperasi kan...” (Informan A) “Ya. Maknanya (merujuk kepada kriteria) SE yang ada tu, mereka nak menjadikan koperasi bentuk itu (bermaksud koperasi hendak dijadikan SE). Sedangkan koperasi sudah ada lama”. (Informan A)
		T7: Aplikasi ciri SE ke atas koperasi, menghilangkan identiti asal koperasi	“So you <i>divert</i> aktiviti tu, tak jadi isu. So maknanya kalau dia nak <i>divert</i> macam kriteria SE tu, dia buatlah. Tapi persoalan pokok kita, dia bukan koperasi lah. Dia sudah keluar daripada konsep koperasi yang asal. Tak jadi koperasilah...” (Informan A)
Kategori 2: Kepimpinan koperasi			
(4) Kompetensi kepimpinan tertinggi koperasi	Pemimpin tertinggi koperasi (ALK) tidak faham mengenai koperasi dan kepimpinan koperasi	T8: Pemimpin tertinggi tidak kompeten mengurus koperasi secara konsep sebenar	“.... Dia pun tak faham koperasi, dia cuma faham koperasi ni bagi dividen. Cuma dia tak sabar nak jadi ketua. Tak sabar nak jadi ketua, ilmu kepimpinan itu tak ada”. (Informan A) “... So sebenarnya dalam koperasi, dalam SE koperasi kalau nak buat, itulah cabaran terbaik. Kita develop anggota itu.... (Informan A) “Susah sikit la dengan Lembaga ini. Dia tak faham. Pasal apa buat macam ni, dia tak nampak...” (Informan D)
(5) Tiada kesedaran/pengetahuan faedah penarafan	Koperasi tidak tahu atau tiada kesedaran mengenai faedah atau kebaikan mendapat penarafan rasmi sebagai SE	T9: Tidak nampak kelebihan/faedah memperoehi penarafan SE	“Macam saya kata tadi lah, kalau diorang tak tahu kepentingan SE tu apa, diorang takkan mohon pun pengiktirafan. Selain daripada itu, kalau ada kesedaran sendiri, memang diorang akan cari” (Informan B2)
(6) Tiada motivasi atau kemahuan mendapat penarafan.	Pengurusan koperasi merasakan penarafan SE tidak penting kerana memiliki pencapaian dan	T10: Tidak merasakan penarafan SE sesuatu yang berharga kepada	“Bukan la kita nak ranking tu sangat. Kita tak peduli pun (dengan penarafan)....” (Informan D)

pengiktirafan lain yang dianggap lebih bernilai

koperasi lama dan sudah matang.

“Yang itu kan (merujuk kepada program SERASI), bagi saya koperasi ni, yang tersenarai (merujuk koperasi dalam ranking terbaik) tak banyak peluang. Yang banyak peluang untuk ini, koperasi baru..... Macam kami ni, dah terlepas dah zaman itu... Kami bukan kategori nak dapat semua peluang itu dah”
 (Informan C1)

Kategori 3: Teknikaliti permohonan penarafan

(7) Tidak memenuhi syarat ditetapkan

Sukar berkaitan penarafan SE

T11a: Syarat berkaitan hasil perniagaan dan jumlah keuntungan yang sedikit

“... koperasi ni dah lama, tapi kenapa untung dia banyak ni saja. Lepas tu dia nak mohon pula perusahaan sosial. Sebab perusahaan sosial, kalau untung dia sikit, maka sikitlah dia dapat beri balik kepada kumpulan sasaran”
 (Informan B1)

“... dia kata dia perusahaan sosial tetapi dia tak sepadan dengan kita punya syarat-syarat, kumpulan sasaran, penyaluran keuntungan, sebab bila dia terima banyak sangat dana, dia bukan *business-oriented*, dia dah macam *dana-oriented*, so sudah macam badan kebajikan pula”
 (Informan B1)

“Pengiktirafan sebenarnya, bergantung kepada perniagaan. Isu untuk mereka ni sebenarnya adalah nak dapatkan pendapatan”
 (Informan B2)

T11b: Syarat tambahan khusus untuk koperasi

“Kalau untuk koperasi ni, dia ada syarat-syarat extra. Ok, kita tengok syarat. Ni koperasi, kita ada syarat extra dia punya ahli. Keahlian dia. Kita sendiri yang tetapkan. Mereka mesti ada, kumpulan sasaran ni adalah ahli kepada koperasi tersebut dan komuniti”
 (Informan B1)

“Dia kena tengok *history* koperasi tu. Macam di sini, semua anggota nelayan. Memang orang susah dulu, nak makan, kais pagi, kais petang. So sekarang ini, bila tengok, yang ini pendapatan 5 ribu, memang tak boleh dapatlah (syarat tambahan koperasi). Tetapi, asalnya mereka macam itu.
 (Informan D)

(8) Dokumentasi semasa memohon

Dokumen lengkap

T12: Dokumen permohonan lengkap.

“Kalau kita tengok koperasi tu, mereka akan betul-betul semak. *Documentation* kita akan minta mereka update.. ”.
 (Informan B1)

			“... Pening kepala nak ikut syarat-syarat dia tu. Saya rasa staf saya tak mampu lagi buat itu”. (Informan C2)
(9) Proses saringan penarafan yang ketat	Penilaian penarafan dilakukan oleh Jawatankuasa yang dilantik dalam beberapa peringkat/tapisan	T13: Saringan yang ketat	“ Kita punya penilaian pun ada 3 level tau. Ada 3 jawatankuasa. So dia bukan as simple as that. Bukan kita sahaja nilai..... So orang nak contest apa-apa ke..., kita sudah banyak level dah buat saringan... kita nak betul-betul <i>make sure especially</i> untuk SE.AC tu. Kalau nak kata mohon, automatik dapat, tak semestinya. Tetapi kalau tak berjaya, mereka masih boleh kemukakan rayuan...” (Informan B1) “Penarafan detail. Detail dia tu... macam kami koperasi lama, jadi susah nak ikut” (Informan D)
Kategori 4: Model piawai penarafan/akreditasi SE			
(10) Sistem Penarafan SE masih baharu	Sistem penarafan masih baharu dan sentiasa ditambah baik dari masa ke semasa	T14: Sistem penarafan SE belum sempurna	“Cuma sebab kita banyak JK ni, benda ni macam saya ceritalah, Kementerian baru lagi. Dasar ini 2022. So kita nak bangunkan penilaian ni, dia melibatkan banyak orang, pemahaman tu nak banyak la, macam mana kita nak tentukan penerima manfaat, macam mana kita nak tentukan koperasi ni betul anggota dia, jadi dalam masa daripada 2022 sampai sekarang ni, banyak benda yang sudah berubahlah” (Informan B2) “So, akan datang mungkin ada banyak lagi perubahan” (Informan B1) “Sebab mereka punya cara itu tak betul. Memanglah mereka ikut <i>international standard</i>, <i>international standard</i> kebanyakan bukan koperasi kat luar. Bagi saya, saya tak puas hati lah. (Informan D)
Kategori 5: Kebolehan pengurusan koperasi (Pelaksana)			
(11) Pengurusan yang berkebolehan terhad	Pengurus koperasi dengan latar belakang pengalaman dan kompetensi mengurus dengan cekap dan berkesan sukar	T15: Kumpulan pengurus kompeten dan berpengalaman luas sukar diperolehi koperasi	“... masa ni baru (koperasi tersebut) melantik pengurus. Tahun 2015. Saya masuk. Start kita buat <i>website</i>, buat <i>planning</i> semualah. Lepas tu, tengok naik (merujuk kepada rekod angka pendapatan koperasi) dekat sejuta lah, 1.9 juta” (Informan D)

diperolehi dengan skop tawaran
gaji oleh koperasi yang terhad

“Tak lah gaji sampai macam taraf ijazah... Tapi orang yang kerja itu, yang ada ijazah pun ada”.
(Informan C2)

“Pasal kita tengok keperluan (dalam pengambilan staf pengurusan), macam koperasi yang besar-besar di sebelah luar, mereka kena ada pegawai perancang la apa, jadi tengok keadaan koperasilah semasa ambil orang kerja”.
(Informan C1)

Perbincangan

Entiti koperasi memiliki identiti DNA yang tersendiri. Justeru koperasi pasti berbeza daripada mana-mana entiti perniagaan yang ditubuhkan di bawah akta yang bermotifkan keuntungan. Ini membentuk cabaran paling kritikal penarafan koperasi sebagai SE iaitu berkaitan fundamental koperasi. Disebabkan aspek fundamental yang berbeza, maka konsep keuntungan koperasi dan mana-mana entiti perniagaan adalah berlainan mengikut falsafah teras penubuhan masing-masing (Balaguer & Castellano, 2012). Sebagaimana dijelaskan Balaguer & Castellano (2012), agihan lebih untung selepas tolakan semua tabung koperasi kepada anggotanya sebenarnya bukan dirujuk sebagai “dividen”, tetapi terma tepat bagi konsep agihan koperasi ialah “pembayaran balik penggunaan” atau *patronage refunds*. *Patronage refund* bukan konsep agihan pulangan yang dibuat ke atas modal disumbang anggota (*return on capital*) seperti dalam perniagaan biasa, tetapi ia adalah pulangan atas kerja-kerja berkoperasi dilakukan anggota koperasi. Secara teknikalnya dalam sistem perakaunan koperasi, keuntungan atau kerugian adalah terhasil daripada pendapatan dan perbelanjaan yang berhubung langsung dengan aktiviti-aktiviti berkoperasi.

Penemuan tema cabaran fundamental secara langsung menyokong kajian Ishak et al. (2025), yang menyatakan penjajaran semula penarafan SE di bawah konsep utama keusahawanan sosial adalah lebih menyeluruh kerana dapat memberi pengiktirafan kepada semua bentuk entiti yang terlibat dalam projek keusahawanan sosial tanpa perlu mengubah identiti asal organisasi. Koperasi sebenarnya sudah mengambil peranan aktif menyelesaikan isu tumpuan dalam skop bidang keusahawanan sosial. Justeru usaha penarafan mesti memberi ruang pengiktirafan kepada identiti koperasi sebagai “koperasi”. Usaha mewujudkan kriteria khusus tambahan bagi entiti koperasi mencerminkan kesedaran pihak agensi penarafan untuk memastikan kriteria penarafan yang sejajar dengan identiti semula jadi koperasi iaitu melalui syarat tambahan berikut:

- (1) Keahlian koperasi terdiri daripada kumpulan sasaran; *dan*
- (2) Komuniti penerima manfaat terdiri daripada kumpulan sasaran.

Walau bagaimanapun dalam konteks identiti koperasi yang falsafahnya adalah menjaga kebajikan sosial anggotanya, dua syarat tambahan berpotensi membentuk cabaran tambahan kepada koperasi. Umpamanya anggota koperasi terdiri daripada mana-mana kumpulan sasaran ditetapkan samada melebihi 51% atau 75%, tetap perlu mematuhi syarat tambahan kedua iaitu penerima manfaat dalam kalangan komuniti umum terdiri daripada kumpulan sasaran, walhal anggota koperasi telah terdiri daripada kumpulan sasaran. Sehubungan itu, cabaran fundamental perlu kepada penyelesaian dalam bentuk penarafan yang khusus bagi koperasi sebagai identiti koperasi.

Selain itu, perspektif koperasi turut menunjukkan keadaan di mana syarat tambahan berkaitan ciri anggota dalam kumpulan sasaran, boleh menjadi penghalang kepada koperasi memperoleh penarafan SE. Ini kerana koperasi yang asalnya ditubuhkan bagi menjaga kepentingan sosial kumpulan sasaran tertentu pada masa lampau, telah berbeza konteks ciri anggota terkininya apabila aktiviti koperasi berjaya mengubah taraf sosial dan ekonomi mereka. Oleh itu secara umumnya koperasi yang telah matang akan berhadapan kesukaran membuktikan keadaan lampau yang jauh berbeza dengan konteks situasi terkini.

Selain daripada cabaran fundamental, cabaran bersifat aspek dalaman koperasi iaitu aspek kepimpinan tertinggi turut menghadkan penarafan koperasi sebagai SE. Elemen kepimpinan tertinggi sangat penting kerana ia menentukan hala tuju strategik koperasi. Malahan gaya kepimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi prestasi organisasi (Khajeh, 2018). Sehubungan itu bentuk kepimpinan keusahawanan dalam ALK koperasi dapat

memastikan penarafan SE yang selari dengan konteks identiti dan operasi koperasi. Ini memerlukan barisan ALK yang kompeten dan faham tentang koperasi. Oleh kerana kepimpinan koperasi terdiri daripada anggota yang dipilih secara demokrasi, maka seluruh anggota koperasi mesti memiliki pengetahuan dan kesedaran tentang nilai koperasi yang sebenar supaya dapat menjajarkan perjalanan koperasi mencapai penarafan SE sekiranya terpilih sebagai barisan ALK. Cabaran kepimpinan koperasi perlu penyelesaian dalam bentuk membina generasi baharu koperasi yang menghayati falsafah asal koperasi supaya pelapis kepimpinan koperasi yang kompeten untuk mengemudi koperasi dalam persekitaran SE dengan membawa nilai sebagai koperasi dapat disediakan. Di samping itu, kesedaran kepentingan dan faedah penarafan dalam kalangan ALK dan pengurusan koperasi turut menjadi penentu kepada inisiatif memohon penarafan SE dalam kalangan koperasi. Cabaran kesedaran dan pengetahuan dapat diselesaikan melalui program yang membina pengetahuan dan kesedaran penarafan SE dalam kalangan ALK koperasi.

Cabaran daripada segi mendapatkan kumpulan pengurusan yang berkebolehan melaksanakan usaha mendapat penarafan yang cekap dan berkesan turut menjadi faktor penentu usaha mendapatkan penarafan SE dalam kalangan koperasi. Hal demikian penting kerana pengurusan yang berpengalaman dan berkebolehan mampu menyelesaikan masalah dengan strategi dan pendekatan pengurusan yang berkesan. Namun wujud batasan koperasi untuk menarik pengurus yang berpengalaman dan kompeten disebabkan tawaran gaji yang secara relatifnya kurang kompetitif berbanding syarikat perniagaan tulen.

Cabaran penarafan seterusnya adalah pengoperasian dalam permohonan penarafan samada pada pihak koperasi dan/atau pihak agensi penarafan. Cabaran pengoperasian terdiri daripada cabaran teknikaliti dan piawai kriteria digunakan dalam penarafan. Secara perbandingan, cabaran teknikaliti permohonan dan model penarafan adalah lebih mudah diatasi berbanding cabaran fundamental dan kepimpinan koperasi. Cabaran teknikaliti boleh ditambah baik dengan program bimbingan yang diberikan agensi berkaitan tatacara penarafan dan dokumen sokongan yang diperlukan. Manakala penambahbaikan piawai penarafan dilakukan melalui peningkatan kefahaman agensi penarafan mengenai konsep perusahaan sosial, keusahawanan sosial dan koperasi serta siri perbincangan berterusan di antara pihak terlibat supaya kriteria penarafan khusus dapat dibangunkan bagi koperasi.

Dalam membincangkan keseluruhan cabaran yang dikenal pasti dalam kajian kes ini, ia adalah berpunca daripada memperletakkan kefahaman “perusahaan sosial” ke atas koperasi dengan mengabaikan perbezaan di antara koperasi dan perusahaan sosial seperti dibincangkan kajian lepas (Ishak et al., 2024; Omar et al., 2022; Ribas et al., 2022). Secara perbandingan konsep koperasi sudah amat mantap dan wujud semenjak kurun ke-18 dengan peranan memperkasa sosioekonomi masyarakat berbanding konsep perusahaan sosial yang masih baharu dan masih berevolusi khususnya dalam konteks negara sedang membangun seperti Malaysia. Ini selari dengan kajian seperti Cáceres (2022) dan OECD (2022) yang menunjukkan bagaimana dalam konteks negara Eropah, pengiktirafan kepada keterlibatan dalam misi sosial oleh pelbagai aktor sistem ekonomi sosial dibuat berasaskan sifat dan identiti organisasi terlibat dan bukan penarafan bersifat umum (*generic*) semata-mata. Dalam konteks sistem ekonomi sosial, pelbagai bentuk organisasi saling wujud dan bersama menyumbang kepada pembangunan inklusif dan mampan melalui operasi mekanisme struktur governans dan operasi unik masing-masing. Penemuan kajian ini secara tidak langsung menyokong hujah Teori Identiti Organisasi yang menyatakan semua organisasi mempunyai identiti masing-masing yang utama (*central*), berbeza (*distinctive*) dan berkekalan (*enduring*) (Albert dan Whetten, 1985). Berdasarkan bukti cabaran penarafan SE yang dihadapi oleh koperasi, ia menunjukkan bahawa pengiktirafan koperasi sebagai SE perlu dibuat atas sifat semula jadi koperasi sebagai koperasi dan bukan berasaskan kriteria umum, di mana identiti koperasi mahu disesuaikan atau dipadankan kepada identiti perusahaan sosial.

Kesimpulan

Kajian ini bertujuan mengenal pasti dan memahami cabaran penarafan SE dalam konteks entiti koperasi. Kajian ini telah memberi sumbangan pengetahuan dalam korpus ilmu Pengurusan dengan mengartikulasi perbincangan konsep koperasi dan perusahaan sosial serta mengintegrasikan aspek aplikasi menerusi penerokaan cabaran penarafan SE oleh koperasi. Penemuan kajian semasa ini telah memberi bukti empirikal yang menunjukkan cabaran penarafan SE dihadapi koperasi adalah berkaitan dengan ketidakpadanan memperletakkan kedudukan koperasi dalam kerangka perusahaan sosial. Daripada segi implikasi ilmiahnya, kajian akan datang disaran melakukan kajian khusus terhadap faktor yang mempengaruhi penarafan koperasi sebagai SE dalam kalangan koperasi secara pendekatan kuantitatif supaya model ekosistem penggalakan koperasi sebagai SE dapat dibangun dan digeneralisasikan. Kajian akan datang boleh melaksanakan kajian kualitatif dengan koperasi yang tidak pernah membuat permohonan penarafan SE bagi memahami situasi kekangan yang lebih spesifik. Manakala daripada segi implikasi praktisnya, dapatan kajian ini memberi input bentuk empirikal kepada pihak berkepentingan bagi menambah baik penarafan SE agar lebih selaras dengan ciri dan identiti koperasi. Di samping itu kajian ini telah menyumbang kepada Matlamat Pembangunan Mampan (SDG), khususnya SDG8 melalui pengukuhan peranan koperasi dan perusahaan sosial dalam pembangunan ekonomi inklusif. Demikian juga ia menyumbang kepada SDG10 dengan memperkasa peranan koperasi dalam memperluas penyertaan sosioekonomi yang lebih adil dalam kalangan masyarakat.

Penghargaan

Kajian merakamkan penghargaan kepada UKM atas pembiayaan penyelidikan di bawah Geran Universiti Penyelidikan (GUP) dengan kod GUP-2024-042.

Penghargaan juga diberi kepada wakil Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM), Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (KUSKOP) dan koperasi yang telah memberi kerjasama menayakan kajian ini.

Rujukan

- Abdullah, S. I. N. W., Them, P. K., Samdin, Z., Lim, B. J. H., & Phuah, K. T. (2022). The future of social enterprise café in Malaysia: A study on Millennials' perception and intention. *International Journal of Business and Society*, 23(3), 1792-1812.
- Ahmad, A., & Suki, N. M. (2020). Do accreditation, brand equity and loyalty affect small medium enterprise performance? *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(12), 290-298.
- Albert, S. & David, A.W. (1985). Organizational Identity. In *Research in Organizational Behavior*.
- Balaguer, J. I. G., & Castellano, C. J. P. (2012). The different conception of economic profit in cooperatives. *Journal of Co-Operative Accounting and Reporting*, 6(1), 29-52.
- Baskaran, A., Tang, M., Thiruchelvam K., Shahabudin, S. M., & Chan, T. S. Y. (2019). Social entrepreneurship and inclusive growth: Attributes, perceptions and roles of business incubators and intermediaries in Malaysia. *Science, Technology and Society*, 24(3), 486-506.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. In *Qualitative Research in Psychology*.

- Cáceres, D. H. (2022). Social enterprises in the social cooperative form. In P. Henry, C. Vargas Vasserot, & J. Alcalde Silva (eds.), *The international handbook of social enterprise law* (pp. 173–189). Springer.
- Groeneveld, H. (2020). Reconciling different truths about isomorphic pressure and distinctive behavior at European cooperative banks: Back to the future with Raiffeisen's principles. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 91, 359-385.
- Gyu-Hyeon Choi & Junyong Kim. (2016) Effects of displaying social enterprise certification information on consumers' product evaluations and purchase intentions. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 26(2), 185-197.
- Ishak, S. Omar, A. R. C., & Tahir, Z. (2025). Koperasi sebagai perusahaan sosial? Penjajaran semula konsep perusahaan sosial ke atas entiti koperasi. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 10(4), 1-21.
- Ishak, S., Omar, A. R. C. Sum, S. M., Othman, A. S., & Jaafar, J. (2020). Smallholder agriculture cooperatives' performance: What is in the minds of management? *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 8(2), 1-15.
- Katz, R. A., & Page, A. (2010). The role of social enterprise. *Vermont Law Review*, 35, 59-104.
- Khajeh, E. H. A. (2018). Impact of leadership styles on organizational performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018, 1-10.
- Kurimoto, A. (2023). Co-operative practices in championing Owen's legacy in contemporary Japan. *Journal of Co-Operative Studies*, 56(3), 78-84.
- Lee, J., Yoon, N., & Lee, C. (2025). Untangling the role of government support on the financial performance of social entrepreneurship: Application of resource dependence theory. *Entrepreneurship Research Journal*, 16(1), 127-155.
- Lee, Y. J. (2020). Social Enterprises in South Korea: How can they create both trust and social capital? *EAF Policy Debates*, 135, 1-5.
- Ng., S. M., Ho, T. C. F., & Teo, P. C. (2024). Enabling social enterprise success in Malaysia' a conceptual model linking entrepreneurial ecosystem and financial performance. *International Journal of academic Research in Business and Social Sciences*, 14(2), 7.1-715.
- Nordin, S. N., Adham, K. A., & Johari, F. (2024). Challenges faced by social entrepreneurs in Malaysia: Navigating barriers to growth and sustainability. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 16(3), 385-395.
- OECD. (2022). *Designing Legal Frameworks FOR Social Enterprises: Practical Guidance for Policy Makers*. OECD Publishing.
- Omar, A. R. C, Ishak, S., Othman, A. S., & Md Sum, S. (2022). Exploring the catalyst and constraints factors of agriculture cooperative performance. *International Journal of Business and Society*, 23(1), 476-495.
- Puspitasari, D. A., & Urumsah, D. (2021). Influence of halal certification on innovation and financial performance. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 11(3), 650- 666.
- Rakhsitha, Sonagara, S., Shreya, R, Kumawat, S., Singh, S., Raj, S., & Shukla, S. (2023). Profit maximization principles for business growth in the modern world. *International Journal of Development Research*, 13(4), 62511-62514.
- Ribas, W. P., Pedroso, B., Vargas, L. M., Picinin, C. T., & Freitas Júnior, M. A. D. (2022). Cooperative organization and its characteristics in economic and social development (1995 to 2020). *Sustainability*, 14, 8470.
- Schwab Foundation. (2024). The state of social enterprise: A review of global data 2013-2023. Insight Report April 2024. World Economic Forum.
- SEMy 2030. (2025). Penarafan perusahaan sosial. Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi.

SKM. (2023). Laporan ekonomi sektor koperasi tahun 2023. Suruhanjaya Koperasi Malaysia.