

## **FAKTOR KRITIKAL KEJAYAAN USAHAWAN DALAM PERNIAGAAN** (Critical Success Factors among Entrepreneurs in Business)

*Azmi Abdul Manaf, Nik Hairi Omar & Lee Kuan Yee*

### **ABSTRAK**

Dalam artikel ini, kami menganalisis tiga perkara berkaitan keusahawanan iaitu faktor yang mempengaruhi penglibatan usahawan dalam perniagaan, tahap keuntungan yang diperoleh dan faktor kritikal bagi kejayaan usahawan dalam perniagaan diceburi. Seramai 70 usahawan terlibat dalam kajian ini. Penganalisisan data menunjukkan faktor utama mempengaruhi penglibatan usahawan dalam perniagaan ialah keinginan mencapai kebebasan dan kepuasan, disusuli pelbagai faktor lain seperti membantu menyara keluarga, ingin kaya, cita-cita, ingin berdikari dan tidak suka bekerja makan gaji. Majoriti usahawan yang dikaji dapat digolongkan sebagai usahawan berjaya berdasarkan keuntungan perniagaan dan keupayaan usahawan mengecap keuntungan perniagaan selama lebih dari tiga tahun. Analisis pangkatan menunjukkan kejayaan keusahawanan lebih disumbangkan oleh faktor usia semasa memulakan perniagaan, cara pengurusan rekod dan kawalan kewangan, kemahiran perancangan, kemahiran pemasaran dan tahap pendidikan usahawan itu sendiri. Walau bagaimanapun, korelasi Pearson sehalu antara faktor kejayaan dengan tahap purata keuntungan dan purata keuntungan industri mendapati hanya empat faktor dapat dianggap sebagai faktor kritikal atau signifikan kepada kejayaan iaitu pengalaman pengurusan ( $r=0.312$ ,  $k<0.05$ ), pengalaman industri ( $r=0.308$ ,  $k<0.05$ ), keadaan ekonomi ( $r=0.265$ ,  $k<0.05$ ) dan kemahiran perancangan ( $r=0.251$ ,  $k<0.05$ ). Kajian menyarankan keempat-empat faktor ini diberi penekanan oleh agensi yang melatih usahawan bagi memastikan bilangan usahawan berjaya dapat ditingkatkan.

**Kata Kunci:** *Usahawan, Keusahawanan, Perniagaan, Faktor Kritikal Kejayaan*

### **ABSTRACT**

In this article, we analyzed three important things concerning entrepreneurship: the factors that influenced the involvement of entrepreneurs in business, the levels of profits return, and the critical factors of successful entrepreneurship. A total of 70 entrepreneurs were involved in this research. From analysis, factors that most encouraged entrepreneurs in business is the desire to achieve freedom and satisfaction, others are to support the family, to become rich, to fulfill the ambitions, to become self-reliance and disfavor of being salaried workers. Based on profit returns for more than three years, majority were considered as successful entrepreneurs. Mean rank analysis showed that success factors were attributed to age, good record management and financial control, planning skills, marketing skills and educational levels. However, Pearson correlation that test the relationship between success factors and the levels of profit and the average profit found only four are critical factors that are management experience ( $r = 0,312$ ,  $p <0.05$ ), industry experience ( $r = 0,308$ ,  $p <0.05$ ), the economic situation ( $r = 0,265$ ,  $p <0.05$ ) and planning skills ( $r = 0,251$ ,  $p <0.05$ ). The study suggests that these four factors must be stressed in any entrepreneurs training efforts in the future.

**Keywords:** *Entrepreneur, Entrepreneurship, Business, Critical Success Factor*

## **PENGENALAN**

Bidang keusahawanan telah lama wujud sebagai satu pilihan kerjaya dan telah menjadi keutamaan dalam pelbagai dasar kerajaan. Pengiktirafan dan penekanan serius pihak kerajaan terhadap program pendidikan dan latihan keusahawanan adalah selepas tahun 1995 iaitu sejajar dengan penubuhan Kementerian Pembangunan Usahawan (KPU) yang bertujuan membangunkan minat keusahawanan dalam kalangan pelajar sekolah, universiti dan masyarakat keseluruhan (Bukryman et al., 2008). Dalam Rancangan Malaysia Ke-10 dan Ke-11 (meliputi tahun 2010 hingga 2020), kerajaan telah menetapkan matlamat untuk menggalakkan generasi baru menceburi bidang keusahawanan selain membangunkan organisasi sedia ada supaya terlibat dalam pasaran global (Amran et al., 2010). Beberapa langkah yang sedang giat dilaksanakan kerajaan ialah menambah dan mengembangkan lagi peranan dan keupayaan institusi latihan keusahawanan, memperkasakan sektor koperasi dan menyediakan bantuan kepada sektor Industri Kecil Sederhana (IKS) bagi bagi mempertingkatkan sumbangannya kepada ekonomi ke tahap 40% menjelang 2015 (*Bernama*, 3 Julai 2009).

Secara ringkas, usahawan boleh didefinisikan sebagai mana-mana individu yang terlibat sebagai majikan dan pengusaha sendiri (Jabatan Perangkaan Malaysia, 2009). Beberapa sarjana dalam bidang keusahawanan turut memberi takrifan mereka dari perspektif yang serupa. Misalnya, Greene (2000) mentakrif usahawan sebagai individu yang menjalankan perniagaan sendiri manakala Nor Aini Idris (2003) dan Wim Naude (2010) menganggap usahawan sebagai golongan pengusaha dan peniaga yang sanggup menanggung risiko, sentiasa berusaha untuk melakukan inovasi dan bijak serta kreatif dalam mendapatkan cara meningkatkan kekayaan, kekuasaan dan status sosial. Proses mewujudkan dan memperkasakan sebuah aktiviti perniagaan bukan suatu proses yang mudah kerana para usahawan berdepan dengan pelbagai cabaran seperti masalah kekurangan modal, persaingan, teknologi, pengurusan, komunikasi, perubahan permintaan dan keadaan ekonomi yang tidak menentu (Norasmah, 2002; Norhashim, 1994; Zaidatol & Habibah, 1997; Sieh, 1990; Timmons, 1985; Hess, 1987; Ken, 1990). Fakta mengenai perkara ini dapat disokong oleh statistik Jabatan Insolvensi Negara yang mendapati sejumlah 4,067 usahawan Industri Kecil Sederhana (IKS) telah mengalami kebangkrapan bagi tempoh tiga tahun iaitu dari tahun 2006-2009 (Hansard Parlimen, 2010). Cabaran dan permasalahan getir yang dihadapi oleh usahawan menyebabkan pertumbuhan bilangan usahawan di negara ini amat perlahan. Misalnya dalam tempoh lebih 20 tahun (1982-2008), bilangan usahawan di seluruh negara hanya bertambah pada kadar purata 0.4% setahun iaitu dari 1.2 juta orang kepada 2.2 juta orang (Jabatan Perangkaan Malaysia, 2009). Dalam artikel ini, kami berusaha membahaskan tiga persoalan penting mengenai keusahawanan di Malaysia iaitu: (i) apakah faktor yang menjadi pendorong penglibatan individu di bidang keusahawanan? (ii) setakat manakah usahawan ini mencapai kejayaan? (iii) dan apakah faktor-faktor penentu yang kritikal kepada kejayaan usahawan ini? Persoalan di atas penting dibangkitkan bagi mendapatkan jawapan di sebalik sebab-sebab rendahnya penyertaan penduduk sebagai majikan atau pengusaha sendiri serta menyebarkan faktor-faktor yang boleh dianggap kritikal bagi kejayaan usahawan dalam perniagaan yang diceburi. Dalam mengupas persoalan di atas, artikel ini menggunakan Model Lusser (1995) sebagai kerangka penelitian memandangkan penjelasan model yang menyeluruh.

Menurut Lussier (1995), pengukuran yang umum bagi kejayaan seorang usahawan dalam perniagaan ialah tahap keuntungan perniagaan yang diperoleh iaitu sama ada ia lebih rendah daripada purata industri, sama dengan purata industri atau lebih tinggi daripada purata industri. Sementara faktor penentu kejayaan usahawan pula boleh dipengaruhi oleh 15 pembolehubah bebas iaitu permodalan, perancangan, penyimpanan rekod dan pengawalan kewangan, penasihat profesional, pengalaman pengurusan, pengalaman industri, tahap pendidikan, pengambilan tenaga kerja, keadaan ekonomi, keadaan semasa pengeluaran produk dan perkhidmatan, kemahiran pemasaran, latar belakang ibu bapa yang berniaga, status perniagaan, jenis pemilikan saham dan umur usahawan semasa memulakan perniagaan. Penggunaan Model Lussier dalam kajian ini penting disebabkan dua perkara, pertama ia dapat menyediakan satu garis panduan umum mengenai faktor-faktor penentu kejayaan usahawan dan kedua, ia menawarkan satu kaedah yang khusus bagi mengukur kejayaan usahawan iaitu berasaskan tahap keuntungan yang diperoleh pengusaha.

Oleh itu, penggunaan model Lussier dapat menyelesaikan masalah menentukan pembolehubah kajian serta pengukuran kejayaan dan kegagalan seseorang usahawan secara objektif berdasarkan tahap keuntungan yang diperoleh. Keadaan ini dapat mengatasi kekurangan kajian-kajian awal yang kurang memberi perhatian terhadap penentu kejayaan usahawan berasaskan tahap keuntungan yang diperoleh di sebalik rumusan yang pelbagai mengenai faktor-faktor kejayaan dan kegagalan usahawan (Rozell et al., 2010; Radiah et al., 2009; Benzinger et al., 2009; Rami Alasadi & Ahmed Abdelrahim, 2007; Temtime & Pansiri, 2004; Raduan et al., 2006; Malika, 2001; Steiner & Solem, 1988; Attahir, 1995). Sebagai contoh, kajian Rozell et al. (2010) di Brazil, Chile dan Ecuador mengaitkan faktor-faktor kejayaan dan kegagalan usahawan di negara berkenaan dengan beberapa elemen seperti sumber mentah, motivasi pengusaha, pengetahuan industri, teknologi, kemahiran perancangan, kemahiran komunikasi, kemahiran interpersonal dan pengambilan risiko. Walau bagaimanapun, kajian mereka tidak menumpukan kepada persoalan sejauhmana faktor-faktor berkenaan berkorelasi dengan tahap keuntungan yang diperoleh sebagai penentu kejayaan keusahawanan. Keadaan yang sama dapat dilihat dalam kajian Radiah et al. (2009) ke atas usahawan di kawasan luar bandar di Malaysia di bawah program 'One-District-One-Industry' (ODOI) yang hanya menekankan persoalan berjaya atau gagalannya usahawan berasaskan perkara seperti bantuan latihan, kualiti diri, persekitaran luar, polisi kerajaan, pembekalan bahan mentah, sokongan pasaran oleh kerajaan, kesampaian pasaran, jaringan sosial, perkhidmatan dan tenaga kerja. Oleh itu artikel ini bertujuan untuk meneliti tiga perkara iaitu faktor-faktor yang mempengaruhi penglibatan usahawan dalam perniagaan, tahap keuntungan perniagaan dan menentukan faktor-faktor yang kritikal kepada kejayaan usahawan berdasarkan perhubungan antara faktor-faktor kejayaan dengan tahap keuntungan yang diperoleh.

## **KAEDAH KAJIAN**

Penulisan artikel adalah berdasarkan data yang dikutip daripada 70 usahawan. Kaedah persampelan berkelompok digunakan dalam kajian ini bagi mendapatkan subjek dari pelbagai jenis perniagaan. Kawasan yang terpilih adalah Bercham, Ipoh Garden dan Pasir Putih. Asas pemilihan sampel adalah usahawan yang memenuhi ciri-ciri yang diperlukan dalam kajian ini dan usahawan yang mempunyai kesediaan menjadi responden. Pengumpulan data dijalankan melalui tinjauan soalselidik yang dijalankan sendiri oleh pengkaji dalam bulan Mac 2010. Satu set borang soalselidik telah dibangunkan sebagai instrumen yang terbahagi kepada 4 bahagian.

Bahagian A mengandungi latar belakang usahawan seperti jantina, umur, kaum, status perkahwinan, tahap persekolahan, kelayakan akademik, latar belakang keluarga, sebab menceburi bidang perniagaan, pekerjaan terakhir sebelum berniaga, umur ketika memulakan perniagaan dan pengesahan sama ada pernah menerima latihan keusahawanan atau tidak. Bahagian B pula mengandungi soalan tentang maklumat perniagaan seperti jenis perniagaan, tempoh menjalankan perniagaan, pengalaman dalam perniagaan yang diceburi, bilangan pekerja, jumlah modal yang digunakan ketika memulakan perniagaan, sumber modal dan keuntungan perniagaan. Bahagian C pula mengandungi soalan yang bertujuan mengenalpasti faktor yang mendorong penglibatan usahawan dalam bidang perniagaan berdasarkan Skala Likert 5 peringkat (1=sangat tidak setuju, 5=sangat setuju) manakala Bahagian D mengandungi soalan-soalan yang bertujuan mengenalpasti faktor yang mempengaruhi kejayaan usahawan berdasarkan Model Lussier. Pengukuran data dalam bahagian ini adalah menggunakan skala Likert 7 peringkat (1=sangat tidak setuju, 7=sangat setuju) dan data nisbah yang lain mengikut kesesuaian. Pembinaan instrumen kajian ini berdasarkan kajian oleh Radiah et al. (2009), Benzinger et al. (2009), Malika et al. (2001), Lussier (2004) dan Lussier dan Halabi (2010). Ujian kebolehpercayaan soalselidik menggunakan metod alfa *Cronbach* ( $\alpha$ ) adalah 0.824. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif peratusan, kekerapan dan ujian statistik korelasi.

## HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN

### Profil Usahawan

Seramai 70 orang responden terlibat dalam kajian ini. Berdasarkan Jadual 1, 52.9% responden adalah usahawan lelaki dan 47.1% usahawan wanita. Majoriti usahawan terdiri daripada kelompok usia 41-50 tahun (41.4%), disusuli kelompok berusia 31-40 tahun (24.3%). Daripada segi etnik, 65.7% adalah kaum Cina, 22.9% kaum Melayu dan 11.4% kaum India. Majoriti usahawan merupakan pasangan berkahwin. Kajian mendapati para usahawan terdiri daripada pelbagai latar belakang pendidikan dengan 30% pemegang diploma dan 22.9% pemegang ijazah sarjana muda. Seramai 64.3% usahawan ini pernah bekerja sebelum menceburi bidang perniagaan. Sejumlah besar usahawan iaitu 60% didapati memulakan perniagaan pada umur muda iaitu 31 hingga 40 tahun.

Jadual 1 Profil Responden

<b>Perkara</b>	<b>Penjelasan</b>	<b>Bil</b>	<b>Peratusan</b>
<b>Jantina</b>	Lelaki	37	52.9
	Wanita	33	47.1
<b>Umur</b>	Kurang dari 31 tahun	16	22.9
	31-40 tahun	17	24.3
	41-50 tahun	29	41.4
	51-60 tahun	7	10.0
	Lebih 60 tahun	1	1.4
<b>Etnik</b>	Melayu	16	22.9
	Cina	46	65.7
	India	8	11.4
<b>Status</b>	Bujang	14	20.0
	Berkahwin	55	78.6
	Janda/Duda	1	1.4

<b>Pendidikan</b>	UPSR	5	7.1
	PMR/SRP/LCE	10	14.3
	SPM/MCE/SPMV	14	20.0
	STPM/STAM/HSC	4	5.7
	Sijil/Diploma	21	30.0
	Ijazah	16	22.9
<b>Pekerjaan Sebelum</b>	Bekerja	45	64.3
	Tidak bekerja	25	35.7
<b>Umur ketika memulakan perniagaan</b>	Kurang dari 31 tahun	6	8.6
	31-40 tahun	42	60.0
	41-50 tahun	18	25.7
	51-60 tahun	3	4.3
	Lebih 60 tahun	1	1.4

Jadual 2 menunjukkan profil perniagaan usahawan yang merangkumi pelbagai kegiatan perniagaan seperti makanan dan minuman (15.7%), kain dan pakaian (14.3%), kedai runcit (11.4%), jualan langsung (18.6%) dan insurans (10%). Terdapat juga perniagaan berasaskan kecantikan, ubatan tradisional, kedai buku, perhiasan dan bunga. Kebanyakan usahawan yang dikaji mendapat modal melalui wang simpanan (57.1%) berbanding usahawan yang membuat pinjaman bank (21.4%) atau pinjaman daripada kawan (1.4%), harta warisan (12.9%) dan pinjaman daripada institusi atau persatuan (7.1%). Daripada aspek bilangan pekerja, sebahagian besar responden mempunyai bilangan pekerja di antara 3 hingga 4 orang menunjukkan perusahaan yang dijalankan adalah perniagaan kecil.

Jadual 2 Maklumat Perniagaan Responden

<b>Perkara</b>	<b>Penjelasan</b>	<b>Bil</b>	<b>Peratusan</b>
<b>Jenis perniagaan</b>	Makanan & minuman	11	15.7
	Kain & pakaian	10	14.3
	Kedai runcit	8	11.4
	Kecantikan	4	5.7
	Kedai buku	1	1.4
	Ubatan tradisional	2	2.9
	Perhiasan dan bunga	1	1.4
	Jualan langsung	13	18.6
	Insurans	7	10.0
	Lain-lain	13	18.6
<b>Bilangan pekerja</b>	Tiada	6	8.6
	1-2 orang	18	25.7
	3-4 orang	20	28.6
	5-6 orang	11	15.7
	7-8 orang	1	1.4
	9 orang dan lebih	14	20.0
<b>Sumber modal</b>	Simpanan sendiri	40	57.1
	Pinjaman keluarga	15	21.4
	Pinjaman kawan-kawan	1	1.4

Harta warisan	9	12.9
Pinjaman institusi	5	7.1

### Faktor Penglibatan Usahawan dalam Perniagaan

Penglibatan responden dalam bidang perniagaan dipengaruhi pelbagai faktor. Daripada segi pangkatan, data kajian menunjukkan faktor yang paling kuat menyumbang penglibatan dalam bidang perniagaan ialah keinginan mencapai kebebasan dan kepuasan (min=4.36), disusuli faktor-faktor lain seperti membantu menyara keluarga (min=4.29), ingin kaya (min=4.24), bercita-menjadi usahawan (min=4.19), ingin berdikari (min=4.19), tidak suka bekerja makan gaji (min=4.19), minat menyertai perniagaan (min=4.11), mendapat peluang untuk berniaga (min=4.01), sanggup menghadapi risiko (3.91), ingin menceburi usaha teroka baru (min=3.86), rangsangan daripada kejayaan pihak lain (3.84), dorongan ahli keluarga (min=3.77), memulakan perniagaan berdasarkan pengalaman (min=3.74) dan desakan hidup (min=3.74). Berdasarkan dapatan di atas, penglibatan responden sebagai usahawan dilihat lebih dipengaruhi oleh motivasi dan keinginan diri sendiri berbanding oleh faktor tekanan, desakan hidup atau paksaan pihak lain.

### Purata dan Tahap Keuntungan Usahawan

Jadual 3 menunjukkan tahap keuntungan usahawan dalam perniagaan yang diceburi. Data menunjukkan majoriti usahawan iaitu 68.6% memperoleh purata tahap keuntungan yang sama dengan purata perolehan industri sementara masing-masing 15.7% lebih rendah dan lebih tinggi daripada purata perolehan industri.

Jadual 3 Purata dan Tahap Keuntungan Usahawan (N=70)

<b>Perkara</b>	<b>Bilangan</b>	<b>Peratusan</b>
<b><i>Purata tahap keuntungan</i></b>		
Rendah daripada purata industri	11	15.7
Sama dengan purata industri	48	68.6
Lebih baik daripada purata industri	11	15.7
<b><i>Tahap keuntungan</i></b>		
Tidak menikmati sebarang keuntungan sejak perniagaan	-	-
Menikmati keuntungan perniagaan selama 1 tahun	3	4.3
Menikmati keuntungan perniagaan selama 2 tahun	14	20.0
Menikmati keuntungan perniagaan selama > 3 tahun	53	75.7

Berdasarkan Jadual 3, majoriti usahawan yang dikaji memperoleh purata pendapatan yang berpatutan dengan tahap pencapaian industri yang diceburi. Ini bermakna majoriti usahawan ini boleh dianggap sebagai usahawan yang berjaya dalam bidang perniagaan mereka dan hanya sedikit sahaja yang memperoleh pendapatan di bawah purata pendapatan industri yang sepatutnya. Fakta ini disokong selanjutnya oleh tahap keuntungan yang dinikmati usahawan yang menunjukkan 75.7% telah menikmati keuntungan perniagaan selama lebih daripada tiga tahun berniaga dan tiada usahawan gagal menikmati sebarang keuntungan sejak perniagaan dijalankan sekalipun keuntungan adalah lebih rendah daripada purata industri.

## FAKTOR-FAKTOR PENENTU KEJAYAAN USAHAWAN DAN PERHUBUNGANNYA DENGAN TAHAP KEUNTUNGAN USAHAWAN

Menurut Lussier (1995), ukuran kejayaan seseorang usahawan adalah ditentukan oleh tahap keuntungan yang diperoleh seperti dibincangkan sebelumnya sementara faktor-faktor bebas yang mempengaruhi kejayaan usahawan adalah pelbagai iaitu terdiri daripada 15 faktor seperti modal, penyimpanan rekod dan pengawalan kewangan, pengalaman industri, pengalaman pengurusan dan kemahiran perancangan. Dalam Jadual 4, analisis skor purata yang dijalankan mendapati faktor yang memberi sumbangan paling penting kepada kejayaan keusahawanan yang diceburi responden ialah umur ketika memulakan perniagaan (2.63 mata) manakala faktor yang paling kurang memberi sumbangan ialah perniagaan dalam bentuk perkongsian (purata 1.21 mata). Berdasarkan dapatan berkenaan, dapat dirumuskan bahawa kejayaan seseorang usahawan memperoleh keuntungan perniagaan bukan hanya ditentukan oleh faktor-faktor lazim seperti saiz modal yang dimiliki, faktor keadaan ekonomi dan saiz perniagaan (pekerja yang ramai) sahaja tetapi lebih dipengaruhi oleh faktor usia semasa memulakan perniagaan, cara pengurusan rekod dan kawalan kewangan, kemahiran perancangan, kemahiran pemasaran dan tahap pendidikan usahawan itu sendiri. Kejayaan perniagaan pada usia muda dalam kalangan responden yang dikaji boleh dikaitkan dengan pelbagai faktor seperti tingkat kreativiti dan inovasi pengusaha yang lebih baik, tingkat pendidikan generasi muda yang lebih tinggi dan moden, kekuatan fizikal dan daya saing serta cara berfikir yang berorientasikan masa depan. Dapatan ini konsisten dengan penemuan kajian Rami Alasadi dan Ahmed Abdelrahim (2007) yang mendapati umur usahawan ketika berniaga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kejayaan usahawan di samping pengalaman, komunikasi, perancangan strategik dan keadaan organisasi.

Jadual 4 Pangkatan Faktor-faktor Kejayaan Usahawan (N=70).

<b>Bil</b>	<b>Pangkatn Faktor-faktor Kejayaan Usahawan</b>	<b>Skor Purata</b>	<b>Ralat</b>	<b>Sisihan Piawai</b>
1	Umur ketika berniaga	2.6286	.07099	.59397
2	Penyimpanan rekod & pengawalan kewangan	2.4714	.08566	.71670
3	Keadaan semasa pengeluaran produk	2.4571	.08796	.73594
4	Kemahiran perancangan	2.4429	.08546	.71497
5	Kemahiran pemasaran	2.4143	.09212	.77071
6	Tahap pendidikan	2.3143	.09662	.80834
7	Keadaan ekonomi	2.2571	.09255	.77433
8	Permodalan	2.0714	.10240	.85671
9	Penasihat profesional	2.0286	.10762	.90043
10	Pengambilan pekerja	1.8571	.11012	.92134
11	Jenis pemilik saham minoriti	1.8143	.04682	.39168
12	Pengalaman pengurusan	1.6000	.10256	.85804
13	Pengalaman industri	1.5857	.10071	.84258
14	Latar belakang ibubapa berniaga	1.3857	.05860	.49028
15	Perniagaan perkongsian	1.2143	.04940	.41329

Sungguhpun terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kejayaan usahawan seperti dijelaskan dalam Jadual 4, namun persoalan yang lebih penting ialah sejauh mana faktor-faktor berkenaan menyumbang secara kritikal ke atas keuntungan yang diperoleh usahawan? Menurut

Lussier (1995), faktor-faktor yang kritikal kepada kejayaan usahawan ialah faktor-faktor yang berkorelasi positif dengan purata tahap keuntungan dan tahap keuntungan yang diperoleh usahawan. Ini selaras dengan penekanan model Lussier itu sendiri yang menyarankan bahawa potensi kejayaan seseorang usahawan adalah pengukuran tahap keuntungan yang diperoleh. Dalam Jadual 5, ujian korelasi Pearson sehalu telah dijalankan bagi menguji sejauhmana kesemua 15 faktor penentu kejayaan keusahawanan berkorelasi secara positif dan signifikan dengan keuntungan yang diperoleh usahawan. Berdasarkan dapatan yang diperoleh, hanya terdapat empat faktor yang boleh dianggap kritikal kepada kejayaan usahawan iaitu kemahiran perancangan ( $r=0.251$ ,  $k<0.05$ ), keadaan ekonomi ( $r=0.265$ ,  $k<0.05$ ), pengalaman industri ( $r=0.308$ ,  $k<0.05$ ) dan pengalaman pengurusan ( $r=0.312$ ,  $k<0.05$ ). Walaupun terdapat pelbagai faktor menyumbang kepada kejayaan usahawan, namun faktor yang kritikal secara statistik adalah empat pemboleh ubah sahaja. Ini bermakna walaupun seseorang usahawan boleh berpendapat bahawa kejayaannya dipengaruhi oleh pelbagai faktor, namun tahap kesignifikan faktor berkenaan adalah berbeza daripada segi persepsi dan statistik. Misalnya faktor kemahiran pengurusan dan pengalaman industri yang menduduki pangkatan terendah dalam senarai faktor keutamaan (lihat Jadual 4) didapati telah berkadar secara positif dan signifikan dengan tahap keuntungan perniagaan sementara faktor kemahiran perancangan dan keadaan ekonomi memberi sumbangan positif dan signifikan kepada purata tahap keuntungan yang diperoleh. Secara amnya, kemahiran perancangan boleh dianggap kritikal (signifikan) kerana ia membantu usahawan merancang dan mengurangkan masalah perniagaan secara strategik sementara tahap ekonomi yang berkembang membantu usahawan mengurangkan kerugian melalui peningkatan jualan dan pengembangan pasaran. Sementara itu, pengalaman industri dan pengalaman pengurusan menjadikan usahawan lebih matang dan dapat mengelakkan diri daripada mengalami kerugian.

Jadual 5 Hubungan Faktor Kejayaan dengan Purata Tahap Keuntungan dan Tahap Keuntungan

Bil	Faktor-Faktor	Purata Tahap Keuntungan		Tahap Keuntungan	
		Nilai Korelasi (r)	Signifikan	Nilai Korelasi (r)	Signifikan
1	Permodalan	0.120	0.323	-0.080	0.509
2	Penyimpanan rekod & pengawalan kewangan	0.072	0.556	0.128	0.291
3	Pengalaman industri	-0.030	0.802	0.308	0.009*
4	Pengalaman pengurusan	-0.060	0.623	0.312	0.009*
5	Kemahiran perancangan	0.251	0.036*	-0.005	0.965
6	Penasihat profesional	0.057	0.639	0.195	0.106
7	Tahap pendidikan	-0.032	0.794	-0.189	0.117
8	Pengambilan pekerja	-0.028	0.819	-0.025	0.838
9	Keadaan ekonomi	0.265	0.027*	0.143	0.238
10	Keadaan semasa pengeluaran produk/perkhidmatan	0.070	0.566	0.187	0.122
11	Kemahiran pemasaran	0.022	0.856	0.095	0.433
12	Latar belakang ibu bapa yang berniaga	-0.157	0.194	0.148	0.222



13	Perniagaan perkongsian	0.124	0.306	-0.176	0.146
14	Jenis pemilik saham minoriti <sup>1</sup>	0.035	6.716	0.125	4.161
15	Umur usahawan ketika memulakan perniagaan	0.043	0.722	-0.154	0.202

\* *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).*

Nota: <sup>1</sup>, menggunakan kaedah analisis pearson chi-square.

Dapatan kajian yang diperoleh ini mempunyai beberapa persamaan dan perbezaan dengan beberapa pengkaji awal. Misalnya kajian Lussier (1995) juga hanya menemui empat faktor yang berkorelasi positif dan signifikan dengan tahap keuntungan usahawan iaitu kemahiran perancangan, penasihat profesional, tahap pendidikan dan pengambilan pekerja. Dalam kajian seterusnya pada tahun 2005, Lussier telah menemui lima faktor yang mempunyai hubungan signifikan dengan purata tahap keuntungan diperoleh usahawan dengan dua faktor baru ialah permodalan dan umur ketika berniaga.

### **KESIMPULAN DAN CADANGAN**

Berdasarkan kajian terhadap 15 pembolehubah yang mempengaruhi kejayaan keusahawanan seperti dicadangkan oleh Lussier (1995), kajian mendapati empat adalah signifikan atau kritikal kepada kejayaan usahawan dalam perniagaan. Keempat-empat pembolehubah tersebut ialah pengalaman pengurusan, pengalaman industri, keadaan ekonomi dan kemahiran perancangan. Berdasarkan penemuan ini, kajian menyarankan supaya para usahawan yang terlibat dalam jenis-jenis sektor perniagaan yang dikaji dapat membina keupayaan dalam perkara tersebut supaya berupaya memperoleh keuntungan perniagaan yang lebih baik. Kajian ini turut menyarankan agar program pembangunan usahawan yang dijalankan oleh agensi kerajaan dan swasta memberi fokus kepada empat faktor kritikal kejayaan berkenaan selain memberi tumpuan ke atas faktor-faktor kejayaan yang lain. Para usahawan dan bakal usahawan juga perlu diberi maklumat dan kesedaran untuk terlibat dalam program pembangunan usahawan melalui pelbagai strategi dan kempen yang berkesan. Langkah ini penting bagi memastikan peningkatan bilangan usahawan baru, memperkasa usahawan sedia ada dan mengurangkan jumlah usahawan yang mengalami kemuffisan. Khidmat nasihat dan latihan yang betul berupaya meningkatkan pengetahuan dan kemahiran usahawan sekaligus menjadikan mereka lebih berdaya saing dalam persekitaran perniagaan yang mencabar.

Bagi mempertingkatkan kualiti penyelidikan akan datang, artikel ini menyarankan penggunaan model Lussier dapat diperluaskan di mana pengukuran kejayaan keusahawanan tidak semata-mata hanya difokuskan kepada perolehan keuntungan sahaja sebaliknya perlu juga diukur berdasarkan keupayaan usahawan mendapatkan projek-projek pembangunan (merebut tender), keupayaan penyediaan peluang pekerjaan kepada penduduk, penghasilan produk berkualiti dan bernilai tambah tinggi, sumbangan korporat keusahawanan, keupayaan melunaskan pinjaman, pemilikan harta daripada kegiatan keusahawanan dan tahap kebebasan kewangan secara keseluruhan. Pengukuran ini penting bertujuan mengimbangi pandangan terhadap kejayaan keusahawanan yang terlalu bermotif keuntungan kepada pendekatan yang lebih bersifat sumbangan kepada kesejahteraan ekonomi dan sosial penduduk.

## RUJUKAN

- Amran, Zainal Ariffin, Abdul Rashid & Khairul Anwar. 2010. Entrepreneurial orientation among bumiputera small and medium agro-based enterprises (BSMAEs) in West Malaysia: policy implication in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 5(5), 130-143.
- Attahir Yusuf. 1995. Critical success factors for small business: perceptions of South Pacific entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 33, 68-73.
- Bernama*, 3 Julai 2009. Sumbangan PKS kepada KDNK boleh ditingkatkan melalui sektor perkhidmatan.
- Benzing, C., Hung, Manh Chu & Kara, O. 2009. Entrepreneurs in Turkey: a factor analysis of success factors and problems. *Journal of Small Business Management*, 47(1), 58-91.
- Bukryman Sabri, Nurizan Yahaya, Samir Muhazzab, Naimah Mohd Salleh, Mansor Abu Talib, Adlina Abd Halim, Roselee Shah Shaharudin, Afida Mastura, Mohd Salleh Bacho, Mohamed Azrul Syam dan Hemalatha Mahenthiran. 2008. *Laporan kajian aspirasi keusahawanan belia terhadap memupuk budaya keusahawanan ke arah menuju pencapaian wawasan 2020*. Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia.
- Greene. 2000. The Power of Entrepreneurial Vision Vocational Education, *Educational Journal*. 64 (8), 28-29.
- Hansard Parlimen. 2010. Pemberitahuan Pertanyaan Dewan Rakyat Malaysia, Soalan 1, Bertarikh 27/10/2009. Akses online pada 1/11/2011 [[www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-27102009.pdf](http://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-27102009.pdf)].
- Hess, D. W. 1987. Relevance of small business courses to management needs. *Journal Of Small Business Management*, 25(1), 26-34.
- Jabatan Perangkaan Malaysia. 2009. *Siaran khas Penyiasatan Tenaga Buruh (Usahawan di Malaysia)*, Siri 4 Bil. 1/2009.
- Ken, C. A. 1990. Integrating entrepreneurship in the secondary curriculum: Economics and other courses. Dalam *Entrepreneurship Education*, Disunting Oleh C. A. Kent. Connecticut: QuorumBook.
- Lussier, R.N. 1995. A nonfinancial business success versus failure prediction model for young firms. *Journal of Small Business Management*, 33(1), 8-20.
- Lussier, R.N. 2005. A success versus failure prediction model for the real estate industry. *Mid-American Journal of Business*, 20(1), 47-53.
- Lussier, R.N. & Halabi, C.E. 2010. A three-country comparison of the business success versus failure prediction model. *Journal of Small Business Management*, 48 (3), 360-377.

- Malika Das. 2001. Women entrepreneurs from India: problems, motivations and success factors. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*,15(4), 67-81.
- Norasmah Othman. 2002. *Keberkesanan Program Keusahawanan Remaja Di Sekolah Menengah. Disertasi Ph.D*, Universiti Putra Malaysia, Serdang.
- Nor Aini Idris. 2003. Daya saing usahawan wanita Melayu menghadapi cabaran globalisasi. *Prosiding Persidangan Kebangsaan 2003*, 7-22.
- Norhashim Nordin. 1994. Towards strengthening Smis. The Bank Pembangunan perspective. Kertas Kerja Dibentangkan Di 1st *National Conference For Smis*, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Radiah Abdul Kader, Mohd Rosli Bin Mohamad & Ab. Azid Hj. Che Ibrahim. 2009. Success factors for small rural entrepreneurs under the One-District-One Industry programme in Malaysia. *Contemporary Management Research*, 5(2),147-162.
- Rami Alasadi & Ahmed Abdelrahim. 2007. Critical analysis and modeling of small business performance (case study:Syria). *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 3(2), 1-23.
- Raduan Che Rose, Kumar, Naresh & Lim, Li Yen. 2006. Entrepreneur success factors and escalation of small and medium-sized enterprises in Malaysia. *Journal of Social Sciences*, 2(3), 74-80.
- Raduan Che Rose, Kumar, Naresh & Lim, Li Yen. 2006. The dynamics of entrepreneurs' success factors in influencing venture growth. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 2(2), 1-23.
- Rozell, E.J., Scroggins, W.A., Amorós, J.E., Arteaga, M.E. & Schlemm, M.M. 2010. Entrepreneurship in specific cultural contexts: the role of training and development for entrepreneur-culture fit. *Journal for Global Business Education*,10, 51-71.
- Sieh Lee Mel Ling. 1990. Malaysian industrial and entrepreneur profile. *Malaysian Management Review*, 25(2), 3-10.
- Steiner, M.P. & Solem, O. 1988. Factors for success in small manufacturing firms. *Journal Small Business Management*, 26, 51-56.
- Temtime, Z.T. & Pansiri, J. 2004. Small business critical success/failure factors in developing economies: some evidences from Botswana. *American Journal of Applied Sciences*, 1(1), 18-25.
- Timmons J. A., L. E. Smollen dan A. L. M. Dingee. 1985. *New Venture Creation*. Edisi Kedua. Homewood, Illinois: Irwin.

Wim Naude. 2010. Promoting entrepreneurship in developing countries: policy challenges. World Institute for Development Economics Research of the United Nations University (UNU-WIDER) *PolicyBrief*, 42010, 1-8.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie dan Habibah. 1997. *Keusahawanan dan motivasi diri*. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.

AZMI ABDUL MANAF

Pensyarah Pusat Pengajian Psikologi dan Pembangunan Manusia,

Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan,

UKM 43650 Bangi Selangor

Tel: +60192743953

Email: azmir@ukm.my