

## JARINGAN SOSIAL DAN KELESTARIAN PERNIAGAAN KOMUNITI USAHAWAN MELAYU DI TERENGGANU

### SOCIAL NETWORKS AND BUSINESS SUSTAINABILITY OF THE MALAY ENTREPRENEUR COMMUNITY IN TERENGGANU

**Mohd Hadri Mohd Rifin**

Faculty of Business, Economic and Social Development, Universiti Malaysia Terengganu,  
Kuala Nerus, Terengganu, Malaysia

\*Corresponding author: hadri@umt.edu.my

**Published online:** 30 April 2026

**To cite this article:** Mohd Hadri Mohd Rifin. 2026. Jaringan sosial dan kelestarian perniagaan komuniti usahawan Melayu di Terengganu. *Kajian Malaysia* 44(1): 161–186. <https://doi.org/10.21315/km2026.44.1.8>

**To link to this article:** <https://doi.org/10.21315/km2026.44.1.8>

#### ABSTRACT

*Social network actors are crucial to a business's survival, as each plays a role. Social network actors, such as government agencies, have provided a variety of programmes and assistance to enhance business performance. However, Malay entrepreneurs do not fully utilise the government's assistance. This study aims to identify the social network actors involved, analyse the types of social networks employed, and examine the effects of social networks on business sustainability. This study used an interview method with 20 informants in the state of Terengganu, a literature review, and a thematic analysis of documentation. The findings indicate that there are two types of actors in Malay entrepreneurial social networking: primary networking actors and secondary network actors. Both network actors are classified based on two categories of social network relationships: strong ties and weak ties. This relationship is differentiated by the strength of ties between Malay entrepreneurs and actors within the structure of social networks. The formation of the social networking structure of Malay entrepreneurs involves complex social processes, certain time periods, and rational action. Social networks have positive effects on business performance, productivity, development, competitiveness, and survival. The implication of the study shows that Malay entrepreneurs operating small and medium-sized businesses need to build a social network using the social structure, which is the social strength at the macro-level, including social institutions.*

**Keywords:** social networks, business sustainability, small and medium enterprises (SMEs), Malay entrepreneurial community

## ABSTRAK

Aktor jaringan sosial berperanan penting untuk mempengaruhi kelestarian perniagaan. Aktor jaringan sosial seperti agensi kerajaan telah menyediakan pelbagai program dan bantuan bagi tujuan meningkatkan prestasi perniagaan. Walau bagaimanapun, tidak semua usahawan Melayu memanfaatkan sepenuhnya perkhidmatan sokongan perniagaan yang disediakan oleh pihak kerajaan. Artikel ini bertujuan untuk mengenal pasti aktor jaringan sosial, jenis-jenis hubungan jaringan sosial yang digunakan dan implikasi jaringan sosial terhadap kelestarian perniagaan. Kajian ini menggunakan kaedah temu bual mendalam ke atas 20 orang informan di negeri Terengganu, tinjauan literatur dan dokumentasi yang dianalisis menggunakan kaedah tematik. Hasil kajian mendapati dua aktor jaringan sosial usahawan Melayu yang terlibat iaitu aktor jaringan primer dan aktor jaringan sekunder. Kedua-dua aktor jaringan ini dikategorikan mengikut dua jenis hubungan jaringan sosial iaitu hubungan pertalian kuat dan hubungan pertalian lemah. Hubungan pertalian ini dibezakan mengikut tahap kekuatan pertalian antara usahawan Melayu dengan aktor dalam struktur jaringan sosial. Pembentukan struktur jaringan sosial usahawan Melayu melibatkan proses sosial yang kompleks seperti tempoh masa tertentu dan tindakan yang rasional. Jaringan sosial memberikan implikasi terhadap prestasi, produktiviti, perkembangan, daya saing dan kelestarian perniagaan. Implikasi kajian menunjukkan usahawan kecil dan sederhana Melayu perlu membina jaringan sosial yang menggunakan struktur sosial melalui kekuatan sosial dalam peringkat makro termasuk institusi sosial.

**Kata kunci:** jaringan sosial, kelestarian perniagaan, perusahaan kecil dan sederhana, komuniti usahawan Melayu

## PENDAHULUAN

Mengikut catatan sejarah, negeri Terengganu pada abad ke-19 dan ke-20 telah mengalami proses perkembangan perusahaan yang sangat penting iaitu berlakunya perubahan ekonomi berbentuk tradisional kepada ekonomi yang berbentuk komersial (Norazilawati, Arba'iyah dan Ruzaini 2021). Dahulunya, darjah perubahan yang berlaku di Terengganu agak perlahan berbanding negeri-negeri di Pantai Barat Semenanjung Malaysia. Melalui dasar dan pelbagai rancangan pembangunan yang diperkenalkan pada masa ini, Terengganu mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang pesat daripada pelbagai aspek yang merangkumi sosioekonomi dan sosiobudaya (Jabatan Perangkaan Malaysia 2022). Hal ini menjadikan Terengganu sebagai sebuah lokasi kajian yang paling sesuai bagi meneliti strategi perniagaan usahawan Melayu untuk membina perniagaan yang berjaya dan berdaya saing dalam persekitaran sosial yang homogen. Artikel ini meneliti strategi perniagaan yang digunakan oleh usahawan Melayu di Kuala Terengganu dengan memanfaatkan perkhidmatan sokongan perniagaan daripada kerajaan yang merupakan salah satu aktor jaringan formal dalam sektor perniagaan.

## LATAR BELAKANG DAN PERMASALAHAN KAJIAN

Bagi mewujudkan usahawan yang berjaya dan mampu bersaing, pelbagai program telah disediakan oleh pihak kerajaan bagi tujuan pembangunan dan prestasi perniagaan perusahaan kecil dan sederhana (PKS) (Jauriyah et al. 2017; Mohd Nor Hakim dan Mohd Rafi 2010). Sehingga tahun 2021, terdapat 14 kementerian dan lebih 60 buah agensi kerajaan yang dipertanggungjawabkan untuk menyelaras program pembangunan usahawan (Kementerian Pembangunan Usahawan 2019). Menurut laporan oleh SME Corporation Malaysia (2021), terdapat 153 jenis program pembangunan usahawan telah diperkenalkan yang melibatkan sejumlah RM13.7 bilion dan seramai 637,808 orang penerima manfaat. Melalui belanjawan tahun 2020, sebanyak RM4.3 bilion telah diperuntukkan bagi pembangunan PKS dan sejumlah RM1.3 bilion daripada jumlah tersebut diperuntukkan bagi pembangunan usahawan bumiputera (SME Corporation Malaysia 2019).

Tan Sri Abdul Rahim Tamby Chik iaitu Pengerusi Gagasan Badan Ekonomi Melayu (GABEM) menyatakan hanya 18 buah perniagaan mampu meneruskan perniagaan daripada 100 buah perniagaan yang didaftarkan di Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) bagi tempoh 5 tahun pertama (Bernama 2017). Keadaan ini disebabkan oleh usahawan memerlukan tempoh masa yang lama untuk mencari dan mendapatkan sumber yang benar-benar berkesan dan sesuai pada peringkat awal perniagaan (Muhammad, Atiq dan Syed Zulfiqar 2018). Malah, usahawan Melayu juga berhadapan dengan pelbagai kesulitan dalam mengurus perniagaan seperti persekitaran perniagaan yang sering bermusuhan, persaingan yang sengit, ketidakcekapan, dan personaliti keusahawanan yang lemah sejak memulakan perniagaan sehingga mengalami kegagalan dalam perniagaan (Ibraahim, Abdul Aziz dan Aziz 2017; Nadratur Nafisah, Muhammad Abdul Malik et al. 2021).

Kejayaan usahawan Melayu masih terlalu kecil berbanding dengan kejayaan usahawan kaum lain khususnya usahawan Cina yang bukan sahaja menguasai perniagaan pada peringkat tempatan, tetapi juga pada peringkat global (Muhammad Ali 2003). Globalisasi yang berlaku juga menjadikan kelangsungan usahawan Melayu berada dalam situasi yang lebih mencabar. Persaingan yang wujud dalam persekitaran perniagaan meningkatkan lagi kebarangkalian berlakunya kegagalan dalam perniagaan (Govindarajan dan Srivastava 2016). Usahawan perlu merangka dan menggunakan strategi keusahawanan mengikut kemampuan organisasi perniagaan dalam aktiviti perniagaan bagi tujuan kelangsungan dalam dunia perniagaan yang sentiasa bersaing (Amran et al. 2007; Shah et al. 2019; Nadratur Nafisah et al. 2023).

Kajian mendapati usahawan Melayu tidak memanfaatkan sepenuhnya sokongan perniagaan yang disediakan oleh kerajaan (Mohd Nor Hakim dan Fakhrul 2014; Jauriyah et al. 2017; 2020; Mohd Nor Hakim dan Mohd Rafi 2010). Isu ini

diperbahaskan oleh Mohd Khairuddin (2007) dalam karyanya berjudul *Small and Medium-sized Enterprises Development in Malaysia: Programs and Evaluation*. Menurut beliau, hanya sebilangan kecil usahawan Melayu yang memanfaatkan sokongan perniagaan yang disediakan oleh kerajaan. Selanjutnya, kajian oleh Mohd Nor Hakim, Mohd Rafi dan Zuraimi (2014) mendapati sebanyak 49.7% atau 166 orang usahawan Melayu PKS tidak memanfaatkan perkhidmatan sokongan perniagaan yang disediakan oleh kerajaan. Hal ini dilihat amat membimbangkan kerana hampir separuh responden tidak mendapat kelebihan daripada program yang disediakan oleh kerajaan. Malah, isu ini bertambah serius apabila terdapat usahawan Melayu PKS yang tidak memanfaatkan sokongan kerajaan, memiliki prestasi perniagaan yang lebih baik berbanding usahawan yang mendapatkan sokongan kerajaan.

Berdasarkan masalah-masalah yang dihadapi, timbul beberapa persoalan untuk dikaji seperti:

1. Adakah perkhidmatan sokongan perniagaan daripada kerajaan tidak menepati kehendak usahawan Melayu?
2. Apakah bantuan yang diperlukan oleh usahawan Melayu?
3. Bagaimanakah usahawan Melayu membina perniagaan tanpa mengharap bantuan kerajaan?
4. Adakah terdapat bantuan daripada pihak lain (jaringan sosial) yang membantu kelestarian perniagaan usahawan Melayu?
5. Apakah kriteria yang diperlukan oleh usahawan Melayu dalam membuat keputusan?
6. Adakah keputusan dibuat berdasarkan pemilihan rasional?

Fokus utama kajian adalah untuk memahami peranan jaringan sosial melalui pandangan dunia komuniti usahawan kecil dan sederhana Melayu dan sejauh mana peranan jaringan sosial mempengaruhi kelestarian perniagaan melalui pendekatan fenomenologi. Artikel ini turut meneroka strategi perniagaan dan proses pembuatan keputusan yang dipengaruhi oleh pilihan rasional dalam kalangan aktor dalam persekitaran perniagaan. Penekanan diberikan kepada pertimbangan terhadap tawaran yang dikemukakan dan kesesuaiannya dengan kepentingan perniagaan. Pendekatan pilihan rasional ini berasaskan pertimbangan faedah serta jangkaan hasil daripada setiap pilihan yang dibuat, yang berupaya memberikan impak positif terhadap perniagaan dan menjamin kelangsungan perniagaan. Selain itu, artikel ini turut menganalisis jenis jaringan sosial dan impaknya terhadap kelestarian perniagaan bagi membentuk model jaringan sosial usahawan Melayu PKS.

## **KAJIAN TENTANG KELESTARIAN PERNIAGAAN**

Menurut Wan Liz Ozman dan Sulzari (2002), konsep kelangsungan dalam konteks perniagaan ialah ketahanan dan keupayaan seorang usahawan menghadapi situasi kritikal dalam perniagaan. Manakala Hung (2006) menyatakan seorang usahawan yang berjaya biasanya akan melalui dua fasa kelangsungan dalam perniagaan, iaitu kelangsungan ketika membangunkan perniagaan dan kelangsungan ketika mengembangkan perniagaan. Josefy et al. (2017) pula menjelaskan sesebuah organisasi perniagaan dikatakan mampu bertahan apabila dapat meneruskan operasi perniagaan, mengekalkan status pemilikan syarikat dan memiliki baki kewangan yang kukuh. Manakala, bagi organisasi perniagaan yang tidak mampu bertahan, perniagaan tersebut dikira sebagai gagal atau muflis. Ciri-ciri perniagaan yang gagal ialah tidak dapat meneruskan operasi perniagaan, status pemilikan perniagaan berpindah milik dan perniagaan diisytiharkan muflis.

Kelangsungan bagi sesebuah organisasi perniagaan bergantung pada keupayaan untuk memperoleh dan memaksimumkan sumber bagi mencapai objektif perniagaan (Hessels dan Terjesen 2010). Oleh sebab tahap kebolehcapaian sumber adalah terhad, usahawan perlu memiliki jaringan yang kukuh bagi tujuan perkongsian sumber dan memperoleh manfaat dalam perniagaan (Yang et al. 2018). Hal ini dikatakan demikian kerana sumber, pasaran, dan teknologi tidak dapat dicapai sekiranya sesebuah organisasi perniagaan beroperasi secara terasing daripada persekitaran perniagaan, sebaliknya dapat dicapai melalui jaringan yang merentasi pelbagai bidang industri (Karami dan Tang 2019).

Pengaruh daripada aktor jaringan sosial yang pelbagai memberikan banyak manfaat kepada usahawan seperti memperoleh peluang baharu, mendapatkan sumber manusia, sumber kewangan, perkongsian ilmu, mengurangkan kos operasi perniagaan dan dapat menyedari perubahan serta kehendak pelanggan daripada aktor jaringan sosial yang memberikan peluang kejayaan dalam perniagaan (Agbim 2019; Burt dan Opper 2020; Klyver, Honig dan Steffens 2018; Lux et al. 2016; Opper 2023; Shah et al. 2019). Jaringan sosial juga penting untuk membantu mengenal pasti dan menilai peluang perniagaan (Nadratun Nafisah, Muhammad Nasri et al. 2021). Malah, pengaruh jaringan sosial berupaya untuk meningkatkan prestasi dan keuntungan dalam perniagaan sama ada dalam pasaran tempatan ataupun pasaran global (Tengku Rethwan dan Zulkiflee 2020).

## **KONSEP JARINGAN SOSIAL DAN FAKTOR-FAKTOR PENYUMBANG**

Hubungan sosial merupakan asas kepada pembentukan sebuah jaringan sosial. Jaringan sosial dijelaskan oleh ramai penyelidik sebagai suatu hubungan sosial

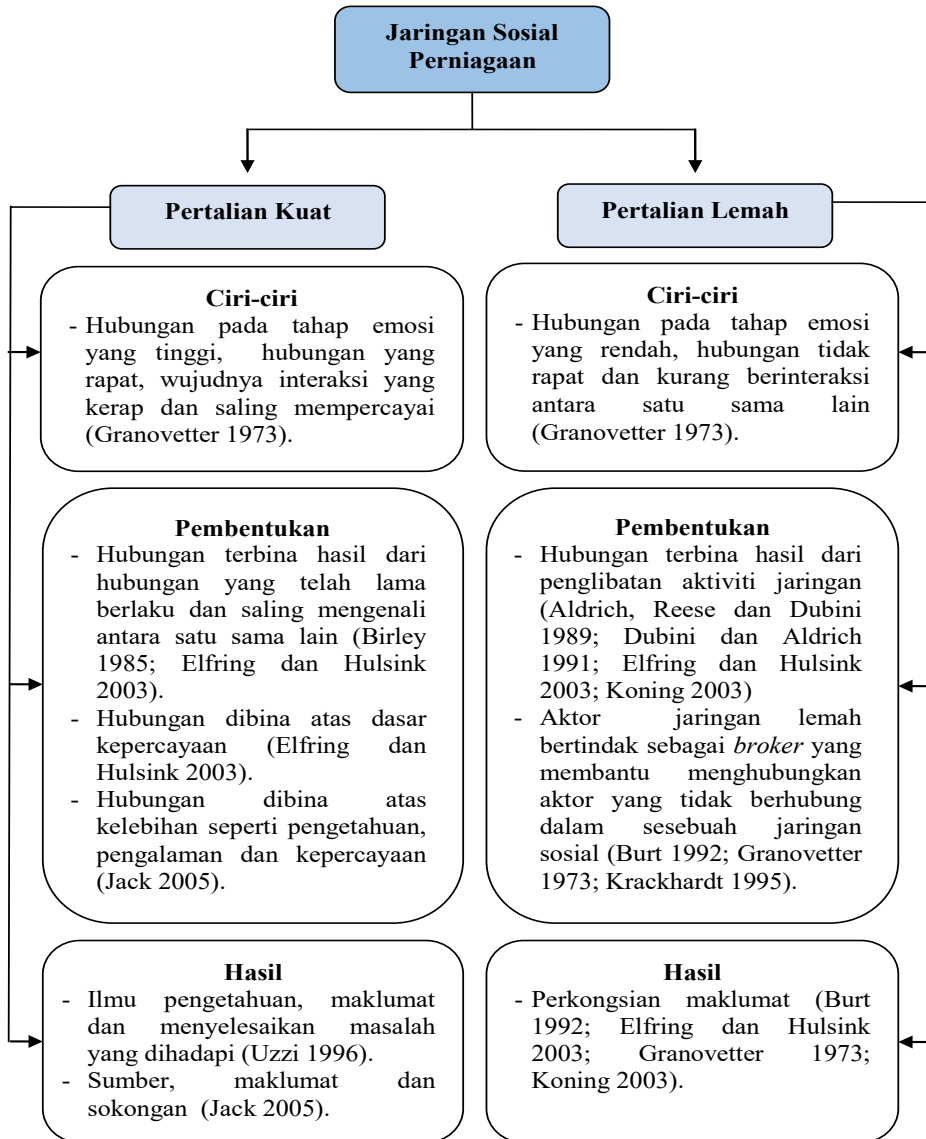
bersama sejumlah individu (Aldrich dan Zimmer 1986; Granovetter 1985). Sebuah jaringan perniagaan dibina melalui satu hubungan sosial yang terbentuk melalui interaksi sosial antara usahawan dengan aktor jaringan sosial (Johannisson 1988). Hubungan sosial ialah proses yang dinamik dan tidak statik. Begitu juga hubungan sosial dalam bidang keusahawanan iaitu kedinamikannya meliputi persekitaran luaran dan dalaman sesebuah organisasi perniagaan. Jaringan sosial dalam kalangan usahawan merupakan suatu bentuk hubungan sosial bersama aktor jaringan sosial yang wujud dalam persekitaran usahawan (Dubini dan Aldrich 1991) dan merupakan aset penting dalam sebuah perniagaan yang berjaya (Nadratun Nafisah et al. 2023; Nadratun Nafisah, Muhammad Nasri et al. 2021).

Bagi menjawab persoalan kajian, artikel ini mengaplikasikan konsep modal sosial oleh Coleman (1988; 1990) yang menyelidik tingkah laku dan tindakan usahawan kecil dan sederhana Melayu melalui fungsi jaringan sosial dalam kelangsungan hidup sesebuah struktur sosial yang dimiliki. Coleman memberikan penekanan kepada tiga unsur utama dalam konsep modal sosial iaitu (1) kewajipan dan harapan yang timbul daripada rasa kepercayaan dalam lingkungan sosial; (2) kelancaran maklumat, iaitu maklumat diperoleh hasil daripada hubungan sosial dan membenarkan sesuatu tindakan berdasarkan maklumat yang diperoleh; dan (3) norma-norma yang harus ditaati dengan sekatan yang jelas dan efektif (Coleman 1988, 102). Oleh itu, ketiga-tiga unsur ini merupakan asas bagi membentuk konsep modal sosial untuk menghasilkan jaringan sosial supaya terus kekal bertahan dalam perniagaan.

Melalui konsep modal sosial, Coleman (1988) seterusnya mengembangkan idea modal sosial dengan memberikan penekanan kepada peranan hubungan sosial dalam mempengaruhi perubahan sosial terutama melalui idea Granovetter (1973) yang membincangkan kekuatan pertalian sosial. Granovetter (1973) terkenal dengan hasil kajiannya yang memberikan tumpuan kepada kekuatan pertalian sosial melalui pengaruh jaringan sosial dalam mendapatkan maklumat dan peluang dalam kehidupan seharian. Penyertaan dalam aktiviti jaringan sosial melalui pelbagai aktor jaringan sosial sama ada individu ataupun institusi memberikan peluang untuk mendapatkan sumber termasuk maklumat yang dapat digunakan dalam aktiviti seharian (Nadratun Nafisah, Muhammad Nasri et al. 2021).

Kekuatan pertalian dalam jaringan sosial didefinisikan sebagai kekerapan dan kepelbagaian hubungan yang dibezakan melalui hubungan pertalian lemah atau pertalian kuat berasaskan tempoh masa, emosi, keakraban dan hubungan timbal balik (Granovetter 1973). Bagi membezakan dua jenis pertalian iaitu pertalian kuat dan pertalian lemah, Granovetter (1973) menjelaskan pengaruh kepelbagaian pertalian, serta sifat homogen dan heterogen dalam jaringan sosial memberikan kesan terhadap tindakan individu. Malah, beliau menyatakan bahawa jaringan perlu terdiri daripada rangkaian kuat dan rangkaian lemah kerana kedua-duanya merupakan sifat semula jadi yang mempengaruhi operasi dan struktur jaringan.

Perbincangan jenis jaringan usahawan (pertalian kuat dan pertalian lemah) perlu dibincangkan bersama dalam menjelaskan peranan bagi membantu usahawan menjalankan perniagaan (lihat Rajah 1). Bagi Singh et al. (1999) pula, usahawan yang mempunyai hubungan pertalian kuat dan lemah ini berjaya mendapat peluang dan maklumat yang pelbagai berbanding hanya melibatkan hubungan pertalian kuat atau pertalian lemah.



Rajah 1: Model kekuatan pertalian sosial.

Berdasarkan model pertalian kuat dan pertalian lemah yang diperkenalkan oleh Granovetter (1973), pertalian kuat dapat dijelaskan melalui hubungan antara individu yang memiliki tahap emosi yang tinggi (hubungan yang rapat) dan wujudnya interaksi yang kerap untuk menghasilkan hubungan yang saling mempercayai. Hubungan pertalian kuat terbina hasil daripada hubungan yang telah lama berlaku dan saling mengenali antara satu sama lain (Birley 1985; Elfring dan Hulsink 2003), serta atas dasar kepercayaan (Lechner dan Dowling 2003).

Dalam konteks keusahawanan, asas pembinaan hubungan jaringan kuat ditentukan oleh pengetahuan, pengalaman dan kepercayaan yang berkembang mengikut tempoh masa tertentu. Peranan jaringan pertalian kuat memberikan kelebihan kepada usahawan pada peringkat membina dan mengembangkan perniagaan yang dianalisis mengikut jenis maklumat dan kegunaannya dalam perniagaan (Jack 2005). Manakala Nadratun Nafisah, Muhammad Nasri et al. (2021) turut mengutarakan bahawa jaringan sosial memainkan peranan yang penting pada peringkat perancangan perniagaan berasaskan aktor jaringan kuat seperti ahli keluarga sebelum memulakan perniagaan. Maklumat dan sokongan yang diperolehi daripada pertalian kuat memberikan pelbagai kelebihan, antaranya kos yang lebih rendah, tahap kepercayaan yang tinggi, dan maklumat yang lebih terperinci serta tepat (Granovetter 1985).

Bagi pertalian lemah, Granovetter (1973) menjelaskan pertalian lemah merupakan hubungan antara individu yang memiliki tahap emosi yang rendah atau tidak rapat dan kurang berinteraksi antara satu sama lain. Sumber untuk mendapatkan informasi baharu bergantung pada jumlah kekerapan hubungan sosial atau interaksi bersama kenalan pertalian lemah yang dimiliki. Oleh itu, hubungan pertalian lemah berlaku sekiranya wujudnya keperluan dalam perniagaan dengan individu yang tidak rapat berbanding hubungan pertalian kuat yang berbentuk emosional dan rapat.

Bagi konteks keusahawanan, jaringan sosial memberikan tumpuan kepada hubungan pertalian lemah dengan memberikan penekanan terhadap peranan usahawan bertindak sebagai broker dalam sebuah jaringan sosial yang terdiri daripada sejumlah aktor jaringan lemah (Krackhardt 1995). Granovetter (1973) menjelaskan bahawa aktor jaringan lemah penting sebagai 'jambatan' yang membantu menghubungkan aktor yang tidak berhubung dalam sesebuah jaringan sosial dan membantu menghubungkan aktor pada pelbagai peringkat sosial.

Burt (1992) mempunyai pandangan yang selari dengan Granovetter (1973) mengenai konsep broker dalam menerangkan hubungan jaringan lemah. Beliau memperkenalkan teori *structural hole* yang menjelaskan usahawan bertindak

sebagai broker untuk mendapatkan sejumlah kepentingan dalam perniagaan sebagaimana kepentingan yang diperoleh daripada aktor jaringan kuat. Sumber untuk mendapatkan informasi terkini tidak bergantung kepada kekerapan dalam hubungan, malah maklumat terkini boleh diperoleh daripada hubungan pertalian lemah yang jarang berhubung tetapi tetap kekal berhubung (Burt 1992).

Justeru, pertalian lemah dikenal pasti sebagai individu yang berada dalam kumpulan yang berbeza seperti pelanggan, pembekal, institusi kewangan dan individu yang berhubung secara tidak kerap dan kesan pertalian lemah ini menghasilkan akses informasi terkini yang pelbagai dan luas daripada individu yang dikenali (Granovetter 1973; 1983). Nadratun Nafisah, Muhammad Nasri et al. (2021) menunjukkan hubungan jaringan sosial dalam perniagaan membekalkan pelbagai maklumat dan sumber yang penting dalam perniagaan dan membuka pelbagai peluang dalam perniagaan. Bagi sesetengah keadaan, peranan pertalian lemah turut memberikan manfaat dalam perniagaan mengikut peredaran masa dan berubah menjadi pertalian kuat (Dubini dan Aldrich 1991; Elfring dan Hulsink 2003; Jack 2005). Ini selari dengan kajian Singh et al. (1999) yang mendapati usahawan yang terdiri daripada pertalian kuat dan pertalian lemah dalam perniagaan lebih berjaya untuk mendapatkan peluang dan maklumat berbanding hanya menggunakan pertalian kuat atau pertalian lemah.

Bagi menjelaskan konsep jaringan sosial, artikel ini memberikan tumpuan kepada fungsi jaringan sosial yang tersulamnya proses sosial yang melibatkan kepercayaan dalam lingkungan sosial, kelancaran maklumat dalam struktur sosial dan norma sosial yang harus ditaati dengan sekatan yang jelas dan efektif seperti dijelaskan oleh Coleman (1988). Artikel ini mengaplikasikan teori pilihan rasional dalam menjelaskan tindakan dan kriteria pemilihan aktor jaringan sosial yang mampu mempengaruhi kelangsungan hidup perniagaan Melayu PKS yang dinilai secara rasional.

## **METODOLOGI KAJIAN**

Kajian dilakukan pada pertengahan tahun 2018 dengan menggunakan pendekatan kualitatif menerusi reka bentuk fenomenologi bagi menganalisis peranan jaringan sosial terhadap kelestarian perniagaan. Reka bentuk fenomenologi ialah satu kajian yang bertujuan untuk memahami persepsi, perspektif dan pemahaman fenomena dalam masyarakat (Manen 1990). Dalam konteks kajian ini, reka bentuk fenomenologi dilakukan bagi menghuraikan dan mendeskripsikan pengalaman dan pengetahuan aktor sosial (usahawan Melayu) tentang jaringan sosial komuniti usahawan Melayu PKS itu sendiri dan bukannya daripada persepsi penyelidik (Blakie 2010).

Temu bual mendalam dijalankan ke atas 20 orang usahawan Melayu sebagai informan kajian di Terengganu. Keseluruhan tempoh temu bual dirakam selama 67 jam dan menghasilkan 122 halaman transkrip temu bual. Pengumpulan data berakhir apabila data telah mencapai tahap tepu. Ketepuan data berlaku apabila informan yang terakhir memberikan maklumat yang sama dalam proses pengutipan data seperti informan yang sebelumnya (Bogdan dan Biklen 1998).

Populasi kajian ialah usahawan Melayu PKS yang mengusahakan perniagaan di Kuala Terengganu. Menurut Jabatan Perangkaan Malaysia (2021), negeri Terengganu memiliki jumlah penduduk Bumiputera tertinggi iaitu 95% berbanding negeri lain di seluruh Malaysia. Maka, Kuala Terengganu dipilih sebagai lokasi kajian kerana merupakan pusat tumpuan perniagaan orang Melayu dan dapat mewakili populasi usahawan Melayu.

Pada awalnya, satu wawancara dilakukan bersama pegawai Yayasan Pembangunan Usahawan (YPU) bagi mendapatkan gambaran umum tentang usahawan Melayu di Kuala Terengganu seperti jenis perniagaan, prestasi perniagaan dan lokasi perniagaan. Selanjutnya, kajian ini menggunakan kaedah persampelan *purposive snowball* bagi tujuan memperoleh satu kumpulan dalam populasi yang dapat memenuhi syarat-syarat usahawan yang ditentukan dalam kajian ini.

Usahawan Melayu yang dipilih sebagai informan dalam kajian ini mestilah sekurang-kurangnya memiliki 5 orang pekerja dengan perolehan tahunan minimum RM300,000; telah menceburi bidang keusahawanan lebih daripada lima tahun dan telah berjaya dalam perniagaan yang dijalankan. Sektor perniagaan yang terlibat ialah makanan (usahawan keropok, usahawan pau dan usahawan belacan), penternakan (usahawan udang, usahawan ayam dan usahawan lembu), perkhidmatan (usahawan catering, usahawan dandan rambut dan usahawan pengiklanan) dan kraf tangan (usahawan batik dan songket).

Pita rakaman suara digunakan semasa temu bual bersama informan untuk mendapatkan maklumat yang diperlukan agar memenuhi objektif kajian. Kesemua temu bual disalin semula dan diformat untuk dimasukkan ke dalam pangkalan data Atlas.ti. Proses pengkodan dilakukan melibatkan proses mengenal pasti petikan daripada teks dalam sesebuah dokumen yang mewakili kod (idea, tema, teori, dimensi dan ciri), persamaan dan perbezaan pada data. Kesemua petikan yang dikaitkan dengan sesebuah kod dikaji bersama-sama sehingga pengenalpastian bentuk atau pola.

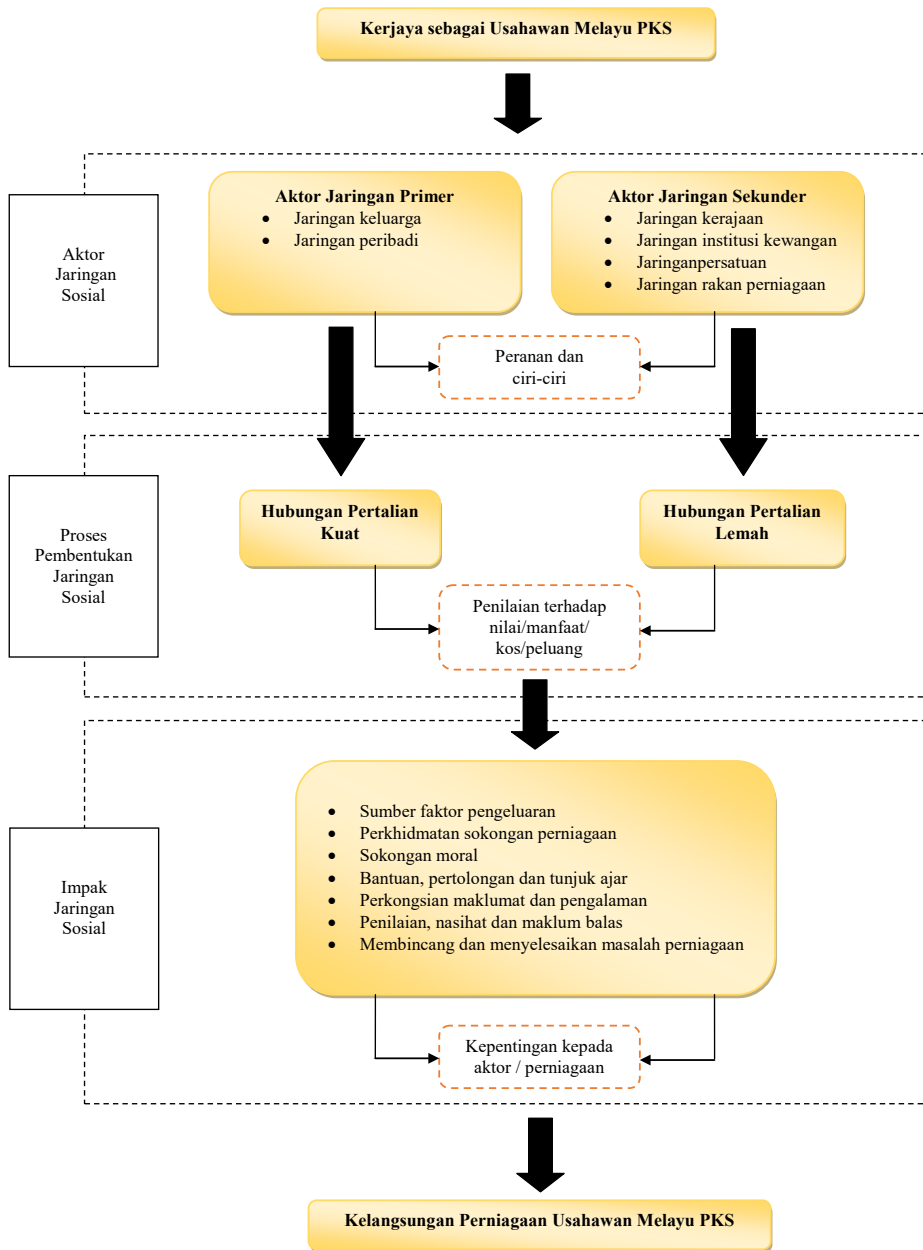
Pengekodan ialah kaedah untuk mengkategorikan teks untuk mewujudkan kerangka kerja berkaitan dengan idea mengikut tema (juga dikenali sebagai *family*) mengenai teks. Output analisis yang diperolehi kemudiannya dipersembahkan dalam bentuk teks verbatim. Kaedah ini juga boleh mengkategorikan tema-tema dengan rapi, sistematik dan membolehkan pemprosesan dan analisis data dilakukan dengan teliti. Bagi menjaga kerahsiaan maklumat peribadi informan, nama informan telah digantikan dengan huruf 'P'. Kajian ini menggunakan kaedah *member check* bagi memastikan transkrip temu bual, kategori dan tema tidak berat sebelah dan interpretasi penyelidik adalah tepat.

## **KERANGKA ANALISIS KAJIAN**

Kerangka analisis kajian ini dibentuk berdasarkan kerangka analisis teori pilihan rasional oleh Coleman (1990) dan konsep pertalian kuat dan pertalian lemah oleh Granovetter (1973). Mengambil kira kerangka teori dan konseptual, kajian ini membina satu model jaringan sosial seperti yang tertera pada Rajah 2. Model ini terdiri daripada tiga komponen bagi menjelaskan struktur jaringan sosial kajian. Komponen pertama ialah aktor jaringan sosial yang memberikan tumpuan pada peranan dan ciri-ciri aktor jaringan primer dan aktor jaringan sekunder; kedua, proses jaringan sosial yang tertumpu pada jenis hubungan pertalian iaitu kekuatan pertalian yang melibatkan hubungan pertalian kuat dan hubungan pertalian lemah; dan ketiga, impak jaringan sosial terhadap kelestarian perniagaan usahawan Melayu PKS.

Kesemua komponen ini dianalisis berpandukan teori pilihan rasional bagi memberikan penjelasan peranan jaringan sosial terhadap kelestarian perniagaan usahawan Melayu PKS yang dipengaruhi oleh pilihan yang rasional. Teori pilihan rasional Coleman ialah “manusia bertindak dengan bertujuan ke arah matlamat, manakala matlamat (dan begitu juga tindakan) dibentuk oleh nilai atau keutamaan” (Coleman 1990). Namun, tindakan seseorang individu bukan sahaja bergantung pada nilai dan keutamaan tetapi juga pada peluang dan intensif yang dibekalkan oleh persekitaran. Coleman menyatakan teori pilihan rasional beroperasi pada peringkat individu atau mikro sebagai asas untuk menjelaskan fenomena peringkat makro supaya dapat menjelaskan hubungan antara peringkat mikro dengan makro (Coleman 1990).

Dua elemen penting dalam teori pilihan rasional Coleman (1990) ialah aktor dan sumber. Sumber ialah benda yang dapat dikawal oleh aktor dan menjadi kepentingan aktor. Aktor-aktor tidak dapat mengawal sepenuhnya aktiviti yang dapat memuaskan kepentingan mereka, tetapi mencari sebilangan aktiviti yang dapat memenuhi kepentingan mereka. Bagi mengejar kepentingan dalam struktur sedemikian, seseorang perlu melibatkan diri dalam sesuatu transaksi dengan aktor-aktor lain.



**Rajah 2:** Model jaringan sosial komuniti usahawan Melayu PKS.

Dalam konteks usahawan Melayu PKS, aktor (usahawan Melayu) sedar akan had-had usaha perseorangan seperti penglibatan ahli keluarga dan rakan karib dalam perniagaan mereka. Oleh itu, mereka turut melibatkan aktor lain (profesional, rakan kongsi dan institusi formal yang melampaui ahli keluarga dan etnik) untuk membantu mereka memperoleh dan mengawal sebahagian daripada kepentingan (sumber, kepakaran, pasaran, modal dan keuntungan) yang tidak dapat dikawal oleh usahawan Melayu sendiri.

Justeru, usahawan Melayu PKS membuat penilaian terhadap manfaat yang bakal diterima dan seterusnya membina hubungan sosial bersama aktor sosial dalam persekitaran perniagaan. Hubungan sosial dibina bersama aktor yang memiliki kepentingan dan mampu memberikan manfaat dalam perniagaan. Mereka berusaha untuk mengekalkan hubungan bersama aktor yang dimilikinya melalui penyertaan aktif dalam aktiviti jaringan sosial. Oleh itu, teori pilihan rasional oleh Coleman diaplikasikan dalam kajian ini bagi menjelaskan kriteria pemilihan aktor jaringan sosial yang mampu mempengaruhi kelangsungan hidup perniagaan Melayu PKS yang dinilai secara rasional dan seterusnya mampu menjelaskan fenomena di peringkat makro.

## **PENEMUAN KAJIAN: KEDINAMIKAN JARINGAN SOSIAL KOMUNITI USAHAWAN MELAYU PKS**

Jaringan sosial merupakan strategi yang digunakan oleh usahawan Melayu untuk terus kekal dalam pasaran. Menurut Opper (2023), jaringan sosial tidak statik tetapi dinamik. Dalam membincangkan kedinamikan komuniti usahawan Melayu, dinamik diertikan sebagai pergerakan atau perubahan yang terjadi dalam suatu struktur jaringan sosial seperti perubahan dalam jumlah dan sifat hubungan sosial baik bersama individu mahupun institusi. Pembentukan struktur jaringan sosial bukan suatu proses yang mudah, bahkan melalui proses sosial yang kompleks melibatkan tempoh masa yang tertentu dan tindakan yang rasional.

Kedinamikan jaringan sosial kajian ini dianalisis berdasarkan aktor jaringan primer dan aktor jaringan sekunder. Selanjutnya, sifat hubungan sosial bagi aktor jaringan sosial (primer dan sekunder) membentuk dua jenis jaringan sosial, iaitu hubungan pertalian kuat dan hubungan pertalian lemah. Kedua-dua jenis jaringan ini dibezakan mengikut tahap kekuatan pertalian iaitu hubungan pertalian kuat dan hubungan pertalian lemah. Kedua-dua hubungan pertalian (kuat dan lemah) memiliki nilai dan impak yang berbeza dan diperlukan oleh usahawan bagi memenuhi matlamat dalam perniagaan. Perbincangan jaringan usahawan (pertalian kuat dan pertalian lemah) perlu dibincangkan bersama untuk menjelaskan peranan bagi membantu usahawan menjalankan perniagaan.

## Aktor Jaringan Primer

Aktor dalam jaringan primer (hubungan pertalian kuat) merujuk kepada jaringan yang telah terbentuk secara sedia ada (*embedded*) sejak seseorang usahawan dilahirkan, iaitu melalui hubungan kekeluargaan, serta sejak usahawan memasuki dunia pekerjaan (Aldrich dan Zimmer 1986; Granovetter 1985). Dalam konteks kajian ini, hubungan yang rapat dan saling mempercayai wujud bersama aktor jaringan keluarga (suami isteri, ibu bapa, adik-beradik, anak, saudara-mara) dan aktor jaringan peribadi (rakan karib, rakan jaringan perniagaan, pembekal, pekerja, pelanggan, mentor dan rakan kongsi).

## Jaringan keluarga

Jaringan keluarga terdiri daripada suami isteri, ibu bapa, adik-beradik, anak dan saudara-mara. Mereka berperanan penting terhadap usahawan terutamanya dalam memberikan sokongan emosi, modal, nasihat, berkongsi maklumat dan peluang perniagaan. Aspek jaringan keluarga dinyatakan oleh informan P13, “Pada peringkat awal, ibu dan keluarga la yang biasa bantu seperti bantuan modal, kata-kata semangat, tunjuk ajar dan lain-lain.”

Jaringan keluarga merupakan sebuah jaringan kuat yang dibina atas dasar kepercayaan, tingkah laku yang boleh dijangka atau dikenali yang membentuk sebuah ikatan kekeluargaan yang rapat. Hubungan kekeluargaan ini telah terbina sebelum informan terlibat dalam dunia perniagaan. Rasionaliti informan memilih untuk melibatkan keluarga dalam perniagaan kerana wujudnya nilai kepercayaan yang menjadi teras pada ikatan jaringan kekeluargaan. Oleh itu, keluarga merupakan aktor penting di peringkat membina dan mengembangkan perniagaan. Kenyataan tersebut selari dengan kajian yang dilakukan oleh Siti Sarah (2015) yang menyatakan peranan keluarga adalah penting untuk membantu urusan pentadbiran dan pengurusan syarikat, kewangan, terlibat dalam operasi perniagaan, pemasaran dan jualan serta memberikan motivasi dan sokongan emosi. Malah, usahawan perlu mengekalkan tahap emosi dan meningkatkan motivasi diri seiring dengan perkembangan perniagaan agar mampu kekal bertahan dalam pasaran dengan keadaan ekonomi yang semakin mencabar (Nadraturun Nafisah et al. 2023).

## Jaringan peribadi

Jaringan peribadi dalam konteks kajian ini merupakan individu yang mampu memberikan manfaat dan kelebihan dalam perniagaan seperti maklumat, pengalaman, sumber dan kemahiran yang tidak dimiliki oleh ahli keluarga. Individu dalam kategori jaringan peribadi ialah rakan karib, pembekal, rakan jaringan perniagaan, rakan kongsi, pelabur, pelanggan dan mentor. Aspek jaringan peribadi yang dinyatakan oleh informan P9 adalah seperti yang berikut:

Saya menyertai kursus dan latihan yang dianjurkan oleh kerajaan. Dari situ la saya jumpa kawan-kawan yang juga membuat perniagaan seperti saya. Saya jumpa dengan pelbagai orang yang berlainan latar belakang. Walaupun awalnya bukan kawan baik, lama-kelamaan hubungan saya dengan mereka jadi rapat. Kami selalu berhubung, tanya khabar, berkongsi masalah yang dihadapi, berkongsi pendapat dan lain-lain.

Tidak semua ahli keluarga mampu memberikan pertolongan dan bantuan kepada informan dalam menguruskan perniagaan. Hal ini dikatakan demikian kerana bakat dan maklumat yang dimiliki oleh ahli keluarga sangat terbatas (Martinez dan Aldrich 2011). Oleh itu, rasionaliti informan memilih untuk membina hubungan bersama aktor jaringan peribadi kerana mampu memiliki pelbagai manfaat dan kelebihan dalam perniagaan seperti maklumat, sumber dan kemahiran yang tidak dimiliki oleh ahli keluarga informan. Antara contoh individu yang terlibat dalam jaringan peribadi termasuklah rakan karib, pembekal, rakan jaringan perniagaan, rakan kongsi, pelabur, pelanggan dan mentor.

Hubungan ini diasaskan daripada hubungan rapat antara individu yang dibina atas kelebihan yang dimiliki oleh setiap individu dan akhirnya mewujudkan hubungan jangka panjang. Kenyataan tersebut adalah selari dengan dapatan kajian Aldrich, Reese dan Dubini (1989), Elfring dan Hulsink (2003) dan Nakamura dan Yorks (2011) yang mendapati hubungan pertalian kuat ini dibina atas dasar kepercayaan setelah melalui beberapa tempoh masa tertentu sehingga dapat menjangkakan tingkah laku kenalan mereka.

Malah, kajian ini juga mendapati pembentukan hubungan pertalian kuat tidak semestinya memerlukan kekerapan dalam hubungan interaksi (Granovetter 1973). Hal ini dikatakan demikian kerana hubungan pertalian kuat boleh terbentuk melalui perkongsian maklumat, pengalaman dan tunjuk ajar yang berkualiti dan penting dalam perniagaan. Dapatan kajian ini bertepatan dengan dapatan Jack (2005) dan Ehsan, Ismail dan Edward (2019) yang mendapati hubungan pertalian kuat mampu dibina melalui kelebihan dan manfaat yang berkualiti dimiliki oleh aktor jaringan sosial seperti sumber, pengetahuan dan pengalaman. Justeru, impak dari hubungan pertalian kuat ini memberikan pelbagai kelebihan dan manfaat kepada usahawan Melayu PKS seperti ilmu perniagaan, maklumat terkini, penyelesaian masalah dan sokongan perniagaan, sekali gus dapat menjimatkan masa, kos dan tenaga.

### **Aktor Jaringan Sekunder**

Aktor jaringan sekunder (hubungan pertalian lemah) terdiri daripada sekumpulan individu yang berlainan latar belakang dan berhubung secara tidak kerap (Granovetter 1973; 1985). Dalam konteks kajian ini, hubungan pertalian lemah terdiri daripada aktor jaringan kerajaan, jaringan institusi kewangan,

jaringan persatuan dan jaringan rakan perniagaan. Mereka berhubung dan berinteraksi sekiranya wujud keperluan dalam perniagaan bagi membentuk sebuah hubungan yang tidak rapat, kurang berinteraksi dan hubungan yang singkat.

### **Jaringan kerajaan**

Jaringan kerajaan terdiri daripada pelbagai agensi kerajaan yang berperanan terhadap pertumbuhan dan perkembangan perniagaan. Agensi kerajaan telah melaksanakan program, latihan, seminar, bantuan kewangan dan geran bagi membantu usahawan menjalankan perniagaan dengan lebih berkesan dan memperoleh keuntungan yang optimum. Yang berikut merupakan kenyataan informan P9 dan P7 mengenai aspek jaringan kerajaan:

SME Bank ada sediakan kelas berkaitan ubah suai, mesin, modal kerja, latihan, pembuatan produk, bantuan penjenamaan dan bantuan pemasaran. Kesemua ini saya terlibat secara berperingkat, mengikut perkembangan perniagaan saya. Kalau kita dah bersedia untuk pasaran luar negara, kita ambil kursus untuk luar negara pula. (Informan P9)

YPU panggil usahawan Terengganu, pembekal dan pihak pasar raya contohnya, Hock Kee Seng, Xiri, Kasut You untuk buat jaringan perniagaan. Bincang bersama pemilik pasar raya macam mana nak masukkan produk-produk orang Melayu ke kedai mereka. (Informan P7)

Informan P9 menjelaskan kerajaan menyediakan kursus dan latihan yang bersesuaian mengikut peringkat perniagaan yang bermula daripada peringkat memulakan perniagaan sehingga ke peringkat mengekalkan perniagaan dalam pasaran. Hal ini dikatakan demikian kerana setiap peringkat perniagaan memerlukan ilmu pengetahuan yang berbeza. Informan memilih untuk berurusan dengan agensi kerajaan yang menyediakan perkhidmatan sokongan perniagaan bermula daripada memenuhi pasaran tempatan sehingga diperluas ke peringkat antarabangsa. Selanjutnya, melalui program permadanan perniagaan yang dikendalikan oleh YPU, informan P7 dapat mengetahui maklumat yang diperlukan untuk mengembangkan perniagaan. Sebagai contoh, pihak pasar raya berkongsi maklumat dan syarat-syarat yang perlu dipatuhi oleh informan untuk bekerjasama dengan pihak pasar raya. Segala pertanyaan dan masalah akan dibincang bersama dan mencari jalan penyelesaian terbaik. Program yang dikendalikan oleh YPU dapat membuka peluang baharu kepada informan untuk mengembangkan perniagaan mereka. Justeru, YPU memainkan peranan penting dalam membantu informan mengenal pasti peluang-peluang perniagaan yang menjamin kelestarian perniagaan. Penemuan kajian ini adalah selari dengan kajian Granovetter (1973) yang menerangkan kepentingan jaringan sosial sebagai perantara bagi membantu menghubungkan aktor yang tidak berhubung dalam sesebuah jaringan sosial di pelbagai peringkat sosial.

Walau bagaimanapun, terdapat program yang disediakan oleh pihak kerajaan tidak menarik minat usahawan. Hal ini dijelaskan oleh informan P2 dan informan P6 dalam kenyataan berikut:

Kerajaan cuma bagi kursus tunjuk ajar yang biasa-biasa sahaja. Pegawai kerajaan pun belajar dengan saya. (Informan P2)

Kursus yang saya sertai kursus asas sahaja. Sesetengah maklumat yang saya peroleh dari agensi kerajaan tidak lengkap. Pegawai kerajaan pula datang jumpa saya untuk tanya sesuatu perkara. Dia tanya pendapat saya untuk dia kongsi kepada orang lain. (Informan P6)

Informan P2 dan P6 menyatakan bahawa program keusahawanan yang disediakan oleh pihak kerajaan merupakan program asas sahaja dan menyebabkan informan tidak mendapat tunjuk ajar dan ilmu tambahan melalui penyertaan program keusahawanan tersebut. Jauriyah et al. (2017) mendapati pemilihan program keusahawanan yang disediakan oleh kerajaan dapat mempengaruhi prestasi perniagaan kerana program tersebut akan memberikan impak kepada perniagaan. Justeru, pemilihan program keusahawanan yang berkualiti mampu memberikan manfaat dan ilmu tambahan kepada usahawan sekali gus dapat membantu usahawan menjalankan perniagaan sehingga berjaya (Mohd Hadri et al. 2022).

### **Jaringan institusi kewangan**

Jaringan institusi kewangan merupakan bank atau agensi kerajaan yang berfungsi sebagai sebuah institusi yang menyediakan perkhidmatan pinjaman kewangan kepada usahawan. Perkhidmatan ini disediakan bagi membolehkan peminjam dapat mengembangkan perniagaan mereka. Bagi tujuan perkembangan dan kelestarian perniagaan, informan menyatakan bahawa mereka memerlukan modal yang besar. Modal yang diperolehi hasil pinjaman daripada institusi kewangan digunakan untuk menaik taraf infrastruktur, menambah bilangan pekerja dan memenuhi keperluan bahan mentah untuk menghasilkan produk berkualiti bagi memenuhi kehendak pelanggan. Kenyataan mengenai jaringan institusi kewangan ini dijelaskan oleh informan P10:

Saya mula meminjam wang dari Agro Bank setelah setahun memulakan penternakan. Sekarang pihak bank sudah yakin dengan perniagaan saya. Berbeza masa awal mula nak berniaga, susah untuk pihak bank luluskan pinjaman sebab masih ragu-ragu dan tidak yakin dengan perniagaan saya.

Informan P10 menyatakan institusi kewangan tidak mudah memberikan pinjaman terutamanya di peringkat awal perniagaan. Pihak institusi kewangan terlebih dahulu akan membuat penilaian prestasi perniagaan dan meluluskan pinjaman sekiranya memenuhi kriteria yang ditetapkan. Berdasarkan pengalaman

terdahulu informan P10, beliau menyatakan mudah untuk mendapatkan pinjaman daripada institusi kewangan setelah beberapa tahun menjalankan perniagaan. Berdasarkan kajian Zainol dan Zaimah (2013), hubungan baik antara pihak bank dengan usahawan dan sejarah bayaran balik pinjaman yang konsisten merupakan faktor dan kriteria yang diperlukan oleh pihak bank bagi menawarkan bantuan kewangan kepada usahawan pada masa akan datang.

### **Jaringan persatuan**

Jaringan persatuan merupakan satu kumpulan yang terdiri daripada sejumlah individu yang mempunyai minat dan matlamat yang sama dalam perniagaan. Mereka saling berkongsi maklumat dan saling bekerjasama mendapatkan kepentingan dalam perniagaan. Kajian mendapati penyertaan informan dalam aktiviti persatuan adalah bertujuan untuk mendapatkan bantuan, nasihat dan sokongan dalam kalangan ahli persatuan. Kenyataan informan P13 mengenai jaringan persatuan ditunjukkan dalam kenyataan berikut:

Pada awal penyertaan nak cari pasaran, berkawan dan lain-lain. Selalu bincang perniagaan dan bertukar-tukar maklumat. Disebabkan persatuan jadi rapat. Setiap orang baru perlu untuk menyertai persatuan sebab kita masih bergantung pada bantuan orang lain. Melalui persatuan banyak aktiviti dan latihan yang disediakan.

Informan P13 memilih untuk berurusan dengan persatuan kerana dapat berkenalan dengan individu daripada pelbagai latar belakang perniagaan dan membina jaringan perniagaan. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian Siti Sarah dan Rohaizan (2014). Kajian mereka mendapati persatuan merupakan asas pertemuan dalam kalangan usahawan untuk bertemu dengan pelbagai individu dan membina sebuah jaringan sosial dari persekitaran perniagaan seperti agensi kerajaan, rakan jaringan perniagaan, pelanggan dan pembekal. Oleh itu, penyertaan dalam aktiviti persatuan sangat penting pada peringkat permulaan perniagaan. Hal ini dikatakan demikian kerana pelbagai manfaat bakal diperoleh seperti ilmu perniagaan, sumber, maklumat dan peluang perniagaan daripada individu dan agensi kerajaan. Malah, persatuan bukan hanya sebagai pusat rujukan untuk mendapatkan nasihat dan maklumat tetapi sebagai perantara untuk menyuarakan pandangan dan masalah yang dihadapi dalam perniagaan. Persatuan yang mewakili suara usahawan lebih didengari oleh pihak berkepentingan berbanding suara orang perseorangan iaitu usahawan.

### **Jaringan rakan perniagaan**

Jaringan rakan perniagaan ialah sekumpulan individu yang baharu dikenali atau individu yang telah lama dikenali tetapi kurang berlakunya interaksi. Hubungan yang terbina adalah singkat dan tidak rapat. Interaksi hanya berlaku melibatkan urusan perniagaan dan tidak bersifat emosional. Aspek jaringan

rakan perniagaan seperti yang dinyatakan oleh informan P3, “Biasa orang niaga ni dia kenal juga kawan-kawan dia”.

Menurut informan P3, hubungan sosial bersama rakan jaringan perniagaan telah lama terbina namun ia merupakan sebuah hubungan sosial yang lemah. Antara ciri hubungan sosial yang lemah adalah kurang berlakunya interaksi, hubungan yang singkat, tidak berasaskan hubungan emosional dan merupakan hubungan yang baharu terbina (Granovetter 1973; Greve dan Salaff 2003; McDonald dan Westphal 2003). Oleh itu, hubungan jaringan sosial yang terbina antara informan dengan rakan jaringan perniagaan merupakan hubungan pertalian lemah kerana mereka kurang mengenali antara satu sama lain. Keadaan tersebut berlaku disebabkan oleh daya penarik atau manfaat yang boleh diperoleh daripada rakan jaringan perniagaan. Hubungan jaringan pertalian lemah hanya berlaku ketika urusan perniagaan dan bukannya hubungan yang bersifat emosional (Granovetter 1973). Keadaan ini menunjukkan hubungan sosial antara informan dengan rakan jaringan perniagaan mereka bersifat tidak tetap, manakala interaksi sosial yang dilakukan pula tidak kerap. Walau bagaimanapun, rakan jaringan perniagaan berperanan penting untuk membantu informan mengurus perniagaan.

Bagi mendapatkan kepentingan dalam perniagaan, informan membina hubungan sosial secara kerap seperti selalu bertemu dan berbincang mengenai aktiviti perniagaan yang membolehkan berlakunya perkongsian maklumat di antara informan dengan rakan jaringan perniagaan seperti kenyataan berikut:

Saya tahu maklumat bahan mentah daripada kawan-kawan yang ada perniagaan yang sama dengan saya. Saya kenal mereka selepas dari kursus yang saya sertai. Bila saya pergi ke Muar, saya akan berhubung dengan kawan saya yang tinggal di Muar. Kalau di Melaka pula, saya berhubung dengan kawan saya yang tinggal di Melaka. (Informan P11)

Bila saya sudah masuk *groups WhatsApp* di bawah mana-mana agensi, saya kenal kawan-kawan baru dan dapat tahu bantuan dan geran yang agensi tawarkan. Sebelum menyertai *groups WhatsApp*, saya kenal kawan-kawan melalui YPU dengan hadir ke kursus dan latihan. Kami selalu berbincang melalui *WhatsApp*. Membincangkan maklumat-maklumat terkini. (Informan P14)

Informan P11 menyatakan bahawa faktor geografi bukan penghalang bagi sebuah hubungan jaringan sosial yang kukuh. Rasionaliti informan memilih untuk berurusan dengan rakan jaringan perniagaan adalah untuk mendapatkan maklumat dan bantuan daripada rakan jaringan perniagaan. Selain itu, faktor geografi dapat menjimatkan masa, tenaga, kos dan sekali gus dapat menyelesaikan masalah perniagaan yang dihadapi oleh usahawan.

Justeru, kajian ini merumuskan bahawa pembentukan hubungan pertalian lemah memerlukan kekerapan dalam hubungan interaksi seperti yang dijelaskan oleh Granovetter (1973). Kekerapan dalam perhubungan bersama aktor jaringan lemah menghasilkan maklumat yang kaya dan pelbagai yang menarik minat pemilik perniagaan untuk membina jaringan sosial supaya dapat memanfaatkan perniagaan yang diusahakan (Burt 1992; Granovetter 1973). Di samping itu, persamaan jenis perniagaan yang diusahakan turut membentuk kerjasama yang erat dan saling memberikan sokongan dalam perniagaan (Obschonka et al. 2015).

Namun, kekerapan hubungan ini tidak semestinya berlaku secara bersemuka. Melalui kenyataan informan P14, perkembangan dunia teknologi terutamanya media sosial seperti penggunaan aplikasi *WhatsApp*, *Instagram* dan *Facebook* telah mengubah cara berinteraksi dan berhubung daripada kaedah bersemuka kepada kaedah atas talian. Justeru, urusan rasmi bersama institusi kewangan dan agensi kerajaan dapat dilaksanakan dengan lebih mudah dan cepat melalui penggunaan telefon pintar. Malah, perkongsian maklumat terkini daripada agensi kerajaan dan persatuan dapat disampaikan dengan pantas serta diyakini kesahihannya. Selain itu, interaksi bersama rakan dalam jaringan perniagaan turut dipermudah, sekali gus memastikan hubungan sosial terus terjalin dengan bantuan teknologi komunikasi.

## **IMPLIKASI KAJIAN DAN CADANGAN**

Implikasi kajian menunjukkan bahawa usahawan Melayu PKS perlu membina jaringan sosial menggunakan struktur sosial iaitu kekuatan sosial pada peringkat makro termasuk institusi sosial. Kajian ini telah berjaya menjelaskan bahawa pemilihan aktor jaringan sosial dalam persekitaran perniagaan adalah hasil daripada penilaian yang rasional. Penilaian yang rasional pada setiap aktor jaringan sosial dilakukan dengan menilai manfaat berkualiti yang mampu disumbangkan dan jangkaan tahap kemudaratan yang paling minimum dalam perniagaan. Oleh itu, inti pati program keusahawanan yang tidak menepati kehendak dan keperluan perniagaan merupakan faktor penolakan perkhidmatan sokongan perniagaan daripada kerajaan. Justeru, sudah tiba masanya pembuat dasar memberikan keutamaan terhadap pendekatan bawah ke atas dalam melaksanakan program pembangunan keusahawanan. Kerajaan harus mengambil kira keperluan komuniti tempatan (komuniti usahawan) dengan mengenal pasti masalah yang dihadapi agar setiap program yang dirangka menepati kehendak dan keperluan perniagaan. Kerajaan juga perlu menyemak kembali dasar keusahawanan dengan memberikan perhatian terhadap elemen-elemen mesra usahawan dan berdasarkan kesepaduan bersama. Oleh hal yang demikian, dasar

dan polisi yang diperkenalkan mampu memberikan manfaat kepada usahawan, mewujudkan peluang pekerjaan kepada masyarakat sekali gus meningkatkan nilai kepercayaan, dan mutu perkhidmatan agensi kerajaan.

Antara cadangan yang boleh dikemukakan daripada kajian ini termasuklah aspek metodologi skop kajian jaringan perniagaan dan maklumat aktor jaringan sosial. Bagi aspek metodologi, pengkaji mencadangkan agar kajian ini diperluaskan dengan menggunakan kaedah kuantitatif yang melibatkan usahawan di seluruh Malaysia. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih luas dan mampu melakukan generalisasi yang lebih jitu dan mantap berkaitan dengan jaringan usahawan Melayu PKS. Berkenaan skop kajian, kajian lanjutan pada masa depan perlu diperluaskan kepada skop kajian sebelum dan selepas usahawan terlibat dalam dunia perniagaan bagi suatu tempoh masa tertentu. Hal ini dikatakan demikian kerana jaringan sosial memerlukan suatu tempoh masa tertentu untuk dibina dan berkembang. Selain itu, kajian pada masa depan turut disarankan untuk mendapatkan maklumat daripada aktor dalam jaringan sosial yang dimiliki oleh usahawan Melayu. Analisis daripada arah yang berbeza diharap dapat memperkasakan nilai data dan memberikan informasi baharu.

## **KESIMPULAN**

Jaringan sosial merupakan alat dan strategi perniagaan yang digunakan oleh usahawan Melayu PKS bagi tujuan kelestarian perniagaan. Pembentukan dan perkembangan struktur jaringan sosial usahawan Melayu PKS melibatkan suatu proses sosial yang kompleks, melalui suatu tempoh masa tertentu dan tindakan yang rasional. Tindakan rasional dalam kalangan usahawan Melayu PKS didorong oleh pertimbangan terhadap faedah serta jangkaan hasil yang diperoleh daripada setiap pilihan yang dibuat. Penilaian terhadap tawaran yang dikemukakan dan kesesuaiannya dengan kepentingan perniagaan diberi keutamaan kerana mampu memberikan impak positif terhadap prestasi dan kelestarian perniagaan. Proses sosial ini merupakan penjelasan secara mendalam terhadap konsep modal sosial usahawan Melayu PKS kerana melibatkan kepercayaan dalam lingkungan sosial, kelancaran maklumat dalam struktur sosial dan norma sosial yang harus diikuti dengan sekatan yang jelas dan efektif. Kesimpulannya, jaringan sosial yang kukuh berperanan penting untuk membantu mengekalkan kelestarian perniagaan agar terus bersaing dalam persekitaran sosial yang homogen dan ekonomi yang bersifat global.

## RUJUKAN

- Agbim, K.C. 2019. Social networking and the family business performance: A conceptual consideration. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation* 15(1): 83–122. <https://doi.org/10.7341/20191514>
- Aldrich, H. and C. Zimmer. 1986. Entrepreneurship through social networks. In *Art and science of entrepreneurship*, eds. S. Donald and S. Raymond, 3–23. Cambridge, Mass: Ballinger.
- Aldrich, H., P.R. Reese and P. Dubini. 1989. Women on the verge of a breakthrough: Networking among entrepreneurs in the United States and Italy. *Entrepreneurship and Regional Development* 1(4): 339–356. <https://doi.org/10.1080/08985628900000029>
- Amran Awang, Khairul Anwar Subari, Zainal Ariffin Ahmad and Abdul Rashid Said Asghar. 2007. Entrepreneurial orientation and effectiveness of small and medium agro-based enterprises (SMAEs) in Malaysia – Mediating effect of knowledge and network strategies. *Gading Business and Management Journal* 11(1): 1–24.
- Muhammad Anwar, Atiq Ur Rehman and Syed Zulfiqar Ali Shah. 2018. Networking and new venture's performance: Mediating role of competitive advantage. *International Journal of Emerging Markets* 13(5): 998–1025. <https://doi.org/10.1108/IJoEM-07-2017-0263>
- Bernama. 2017. Failure rate among Bumiputera entrepreneurs still high. 30 March. <https://www.astroawani.com/berita-bisnes/failure-rate-among-bumiputera-entrepreneurs-still-high-gabem-137267> (accessed 29 January 2021).
- Birley, S. 1985. The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing* 1(1): 107–117. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(85\)90010-2](https://doi.org/10.1016/0883-9026(85)90010-2)
- Blakie, N. 2010. *Designing social research*. 2nd ed. United Kingdom: Polity Press.
- Bogdan, R. and S. Biklen. 1998. *Qualitative research for education: An introduction to theories and methods*. Boston: Allyn & Bacon Inc.
- Burt, R.S. 1992. *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- Burt, R.S. and S. Opper. 2020. Political connection and disconnection: Still a success factor for Chinese entrepreneurs. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 44(6): 1199–1228.
- Coleman, J.S. 1988. Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology* 94(1): 95–120. <https://doi.org/10.1086/228943>
- \_\_\_\_\_. 1990. *Foundations of social theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Dubini, P. and H. Aldrich. 1991. Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing* 6(5): 305–313. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90021-5](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90021-5)
- Ehsan Fansuree Surin, Ismail Ab. Wahab and O.T. Edward. 2019. Entrepreneurs are not the same: Investigation the impact of business network and human capital on business performance. *Journal of Advance Research in Engineering & Management* 5(6): 9–21.

- Elfring, T. and W. Hulsink. 2003. Networks in entrepreneurship: The case of high-technology firms. *ERIM Report Series Research Management* 21: 409-422. <https://doi.org/10.1023/A:1026180418357>
- Govindarajan, V. and A. Srivastava. 2016. Strategy when creative destruction accelerates. Working paper No. 2836135. Tuck School of Business. 7 September. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2836135>
- Granovetter, M.S. 1973. The strength of weak ties. *The American Journal of Sociology* 78(6): 1360-1380. <https://doi.org/10.1086/225469>
- \_\_\_\_\_. 1983. The strength of weak ties: A network theory revisited. *Sociological Theory* 1: 201-233. <https://doi.org/10.2307/202051>
- \_\_\_\_\_. 1985. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology* 91(3): 481-510. <https://doi.org/10.1086/228311>
- Greve, A. and J.W. Salaff. 2003. Social networks and entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 28(1): 1-22. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00029>
- Hessels, J. and S. Terjesen. 2010. Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices. *Small Business Economics* 34(2): 203-220. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9156-4>
- Hung, H. 2006. Formation and survival of new ventures: A path from interpersonal to interorganizational networks. *International Small Business Journal* 24(4): 359-378. <https://doi.org/10.1177/0266242606065508>
- Ibraahim Tijani Sabiu, Abdul Aziz Abdullah and Aziz Amin. 2017. Impact of motivation and personality characteristics on bumiputeras' entrepreneurial persistence in Malaysia. *Journal of Developmental Entrepreneurship* 22(2): 1-13. <https://doi.org/10.1142/S1084946717500091>
- Jabatan Perangkaan Malaysia. 2021. Demografi penduduk mengikut etnik. [https://www.dosm.gov.my/v1/index.php?r=column/cone&menu\\_id=Q2tLYnErUGhBYklzYyt1czJrL3RlZz09](https://www.dosm.gov.my/v1/index.php?r=column/cone&menu_id=Q2tLYnErUGhBYklzYyt1czJrL3RlZz09) (accessed 4 January 2021).
- \_\_\_\_\_. 2022. Laporan sosioekonomi negeri Terengganu 2021. <https://www.dosm.gov.my/uploads/publications/20221005162636.pdf> (accessed 16 November 2021).
- Jack, S.L. 2005. The role, use and activation of strong and weak network ties: A qualitative analysis. *Journal of Management Studies* 42(6): 1233-1250. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00540.x>
- Jauriyah Shamsuddin, Nur Abidah Ismail, Mohammad Nizam Sarkawi, Abdul Rahman Jaafar and Noor Fareen Abdul Rahim. 2017. Government business support service (GBSS) and SMEs performance: Observations from Malaysian manufacturing. *International Journal of Economic Research* 14(15): 61-71.
- Jauriyah Shamsuddin, Mohd Sobri Minai, Ali Yusob Md Zain and Al Idrus, S. 2020. Relationship of perception and awareness towards utilization of government business support services (GBSS) in Malaysian SMEs perspective. *Entrepreneurship Education* 23(1): 1-12.
- Johannisson, B. 1988. Business formation - A network approach. *Scandinavian Journal of Management* 4(3-4): 83-99. [https://doi.org/10.1016/0956-5221\(88\)90002-4](https://doi.org/10.1016/0956-5221(88)90002-4)
- Josefy, M.A., J.S. Harrison, D.G. Sirmon and C. Carnes. 2017. Living and dying: Synthesizing the literature on firm survival and failure across stages of development. *Academy of Management Annals* 11(2): 770-799. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0148>

- Karami, M. and J. Tang. 2019. Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship* 37(2): 105–124. <https://doi.org/10.1177/0266242618807275>
- Kementerian Pembangunan Usahawan. 2019. Dasar Keusahawanan Nasional 2030. [https://www.kuskop.gov.my/admin/files/med/image/portal/Dasar%20Keusahawanan%20Nasional%20\(DKN\)%202030.pdf](https://www.kuskop.gov.my/admin/files/med/image/portal/Dasar%20Keusahawanan%20Nasional%20(DKN)%202030.pdf) (accessed 23 January 2021).
- Klyver, K., B. Honig and P. Steffens. 2018. Social support timing and persistence in nascent entrepreneurship: Exploring when instrumental and emotional support is most effective. *Small Business Economics* 51(3): 709–734. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9964-5>
- Koning, A. De. 2003. Opportunity development: A socio-cognitive perspective. *Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth* 6: 265–314. [https://doi.org/10.1016/S1074-7540\(03\)06009-4](https://doi.org/10.1016/S1074-7540(03)06009-4)
- Krackhardt, D. 1995. Entrepreneurial opportunities in an entrepreneurial firm: A structural approach. *Entrepreneurship Theory and Practice* 19(3): 53–69. <https://doi.org/10.1177/104225879501900305>
- Lechner, C. and M. Dowling. 2003. Firm networks: External relationships as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms. *Entrepreneurship & Regional Development* 15: 1–26. <https://doi.org/10.1080/08985620210159220>
- Lux, S., B.T. Lamont, K.M. Ellis, G.R. Ferris and J. Muchira. 2016. Developing and utilizing efficient ties in entrepreneurial networks in Africa. *Africa Journal of Management* 2(1): 73–92. <https://doi.org/10.1080/23322373.2015.1132104>
- Manen, V. 1990. *Researching lived experience: Human science for an action-sensitive pedagogy*. Albany: State University of New York Press.
- Martinez, M.A. and H.E. Aldrich. 2011. Networking strategies for entrepreneurs: balancing cohesion and diversity. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 17(1): 7–38. <https://doi.org/10.1108/13552551111107499>
- McDonald, M.L. and J.D. Westphal. 2003. Getting by with the advice of their friends: CEOs' advice networks and firms' strategic responses to poor performance. *Administrative Science Quarterly* 48(1): 1–32. <https://doi.org/10.2307/3556617>
- Mohd Hadri Mohd Rifin, N. Lyndon, Azlina Abdullah and K.C. Hoe. 2022. Malay entrepreneurs' narrative of government business support services (GBSS) through the approach of phenomenology. *Journal of Economic Cooperation and Development* 43(1): 159–187.
- Mohd Khairuddin Hashim. 2007. *Small and medium-sized enterprises development in Malaysia: Programs and evaluation*. Sintok, Kedah: Universiti Utara Malaysia.
- Mohd Nor Hakim Yusoff and Mohd Rafi Yaacob. 2010. The government business support services in Malaysia: The evolution and challenges in the new economic model. *International Journal of Business and Management* 5(9): 60–72. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n9p60>
- Mohd Nor Hakim Yusoff, Mohd Rafi Yaacob and Zuraimi Ab. Aziz. 2014. Why Malay entrepreneurs did not use business support services in Malaysia? *Journal of Business and Social Development* 2(2): 1–8.

- Mohd Nor Hakim Yusoff and Fakhrul Anwar Zainol. 2014. The public business support services: Does it really works? *Asian Social Science* 10(14): 106–113. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n14p106>
- Muhammad Ali Hashim. 2003. *Bisnes satu cabang jihad: Pembudayaan bisnes untuk survival*. Kuala Lumpur: Utusan Publications.
- Nadraton Nafisah Abdul Wahab, Muhammad Nasri Md Hussain, Norlinda Mohd Rozar, Nursyamillah Annuar and E.A. Jalil. 2021. Network factor impact on Muslim SMEs success: Religious practice as moderator. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education* 12(3): 1129–1137.
- Nadraton Nafisah Abdul Wahab, Muhammad Abdul Malik Saedon, E. Bulkia, Salimah Yahaya and Mohamad Khadafi Rofie. 2021. The impact of entrepreneurial orientation success factors to Muslim SMEs success. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education* 12(3): 2821–2832.
- Nadraton Nafisah Abdul Wahab, Siti Nur Zahirah Omar, Zuraidah Zainol, Siti Asma Mohd Rosdi and Nurul Fadly Habidin. 2023. Motivation and network towards success of Muslim millennial SMEs. *WSEAS Transactions on Business and Economics* 20: 1121–1128. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.100>
- Nakamura, Y.T. and L. Yorks. 2011. The role of reflective practices in building social capital in organizations from an HRD perspective. *Human Resource Development Review* 10(3): 222–245. <https://doi.org/10.1177/1534484311411076>
- Norazilawati Abd Wahab, Arba'iyah Mohd Noor and Ruzaini Sulaiman@Abd Rahim. 2021. Perkembangan kegiatan perusahaan dalam kalangan masyarakat Melayu di Terengganu, 1900–1941. *SEJARAH: Journal of the Department of History* 30(2): 19–43. <https://doi.org/10.22452/sejarah.vol30no2.2>
- Obschonka, M., R.K. Silbereisen, U. Cantner and M. Goethner. 2015. Entrepreneurial self-identity: Predictors and effects within the theory of planned behavior framework. *Journal of Business Psychology* 30: 773–794. <https://doi.org/10.1007/s10869-014-9385-2>
- Opper, S. 2023. Social network and institution-based strategy research. *Asia Pacific Journal of Management* 40(1): 329–351. <https://doi.org/10.1007/s10490-021-09798-2>
- Shah, H.A., M. Yasir, A. Majid and A. Javed. 2019. Impact of networking capability on organizational survival of SMEs: Mediating role of strategic renewal. *Pakistan Journal of Commerce of Social Science* 13(3): 559–580.
- Singh, R.P., G.E. Hills, R.C. Hybels and G.T. Lumpkin. 1999. Opportunity recognition through social network characteristics of entrepreneurs. *Frontiers for Entrepreneurship Research* 19(10): 228–241.
- Siti Sarah Omar. 2015. The entrepreneurial network of Muslim women entrepreneurs: The study of multiple-cases of small businesses in the southern region of Malaysia. *International Journal of Economics and Financial Issues* 5(1S): 106–115.
- Siti Sarah Omar and Rohaizan Ramlan. 2014. Networking with business chambers: Empirical study on the factors of participation of the indigenous small business-owners in Malaysia. *Global Journal of Management and Business Research: G Interdisciplinary* 14(2): 10–17.

- SME Corporation Malaysia. 2019. Laporan tahunan PKS 2018/19. <https://www.smecorp.gov.my/index.php/en/laporan-tahunan/3942-laporan-tahunan-pks-2018-19> (accessed 16 November 2021).
- \_\_\_\_\_. 2021. SME Integrated Action Plan (SMEIPA) 2021. <https://smeinfo.com.my/development-programmes-2> (accessed 24 January 2021).
- Tengku Rethwan Tengku Mansor and Zulkiflee Daud. 2020. The effect of social network on Malaysian Malay-owned SME performance. *Albukhary Social Business Journal* 1(1): 73–85. <https://doi.org/10.55862/asbjVIIa007>
- Uzzi, B. 1996. The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect. *American Sociological Review* 61(4): 674–698. <https://doi.org/10.2307/2096399>
- Wan Liz Ozman Wan Omar and Sulzari Mohamed. 2002. *Memperkasakan usahawan: Panduan lengkap pengurusan perniagaan dan penjanaan usahawan*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors.
- Yang, Z., Z. Huang, F. Wang and C. Feng. 2018. The double-edged sword of networking: Complementary and substitutive effects of networking capability in China. *Industrial Marketing Management* 68(10): 145–155. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.10.010>
- Zainol Zairani and Zaimah Zainol Ariffin. 2013. Difficulties in securing funding from banks: Success factors for small and medium enterprises (SMEs). *Journal of Advanced Management Science* 1(4): 354–357. <https://doi.org/10.12720/joams.1.4.354-357>