

Saiz Organisasi Berperanan Sebagai Moderator Antara Amalan Piawaian Halal Dan Prestasi Organisasi

Size Of Organisation as A Moderating Factor in The Practice of Halal Standard and Performances.

Nurul Hudani Md Nawi^{a*}, Puteri Hayati Megat Ahmad^a, Habibie Ibrahim^a, Baharudin Othman^b

^aFakulti Psikologi dan Pendidikan, Universiti Malaysia Sabah, 88400 Kota Kinabalu, Sabah

^bInstitut Pengajian Islam Dan Dakwah Sabah, 89000 Keningau, Sabah.

*Corresponding author: nurul@ums.edu.my

Article history

Received: 2019-12-10 Received in revised form: 2021-03-04 Accepted: 2021-03-05 Published online: 2021-10-30

Abstract

This study aimed to examine whether organizational size plays a role as a moderator of the relationship between halal standards practices and organizational performance. The study was also conducted to look at organizational performance differences for multinationals and medium-sized enterprises among halal food entrepreneurs in Malaysia. A total of 241 organizations through the Internal Halal Committee for the multinational (n = 69) and medium-sized enterprises (n = 172) in Malaysia were involved as respondents in the cross-sectional survey method using selected survey tools. Reliability and validity of the questionnaire were performed and cronbach's alpha values were within the generally accepted range (0.87 to 0.94). The data were analyzed using IBM Statistical Package For Social Science (SPSS) software version 21.0. The study findings show that i) organizational size acts as a moderator between the relationship between halal standard practices for halal operations and organizational performance; ii) significant differences in organizational performance for multinationals and medium-sized enterprises. Studies have found that organizational performance is influenced by a chain that interacts with each other starting from input, which then translates into process and ultimately results that are also supported by internal control of the organization. Indeed, the aspect of the practice of halal standards should be given attention by all parties in making Malaysia a halal hub that remains international. At the same time, further studies on halal food should also take into account the scope, methodology and respondents of the research involved in developing knowledge in this area.

Keywords: Organizational size, Halal Standard Practices and Organizational Performance

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk melihat samada saiz organisasi berperanan sebagai moderator hubungan di antara amalan piawaian halal dengan prestasi organisasi. Kajian ini juga dijalankan bagi melihat perbezaan prestasi organisasi bagi kategori multinasional dan perusahaan kecil sederhana dalam kalangan pengusaha makanan halal di Malaysia. Sebanyak 241 organisasi melalui Jawatankuasa Halal Dalaman bagi kategori multinasional (n=69) dan perusahaan kecil sederhana (n=172) di Malaysia terlibat sebagai responden secara kaedah tinjauan keratan rentas dengan menggunakan alat kajian terpilih. Kebolehpercayaan dan kesahan soal selidik telah dilakukan dan nilai alpha cronbach adalah dalam lingkungan yang diterima umum (0.87 hingga 0.94). Data dianalisis dengan menggunakan perisian IBM *Statistical Package For Social Science (SPSS)* versi 21.0. Dapatan kajian telah menunjukkan bahawa i) saiz organisasi berperanan sebagai moderator antara hubungan amalan piawaian halal bagi dimensi operasi halal dan prestasi organisasi; ii) wujudnya perbezaan yang signifikan prestasi organisasi bagi kategori multinasional dan perusahaan kecil sederhana. Kajian mendapati bahawa prestasi organisasi dipengaruhi oleh satu rangkaian yang berhubung kait antara satu sama lain bermula daripada input, kemudiannya diterjemahkan dalam bentuk proses dan akhirnya menghasilkan pencapaian yang turut disokong oleh kawalan dalaman organisasi. Sesungguhnya aspek amalan piawaian halal perlu diberi perhatian oleh semua pihak dalam menjadikan Malaysia sebagai hab halal terus kekal di pesada antarabangsa. Pada masa yang sama, kajian lanjut berkaitan makanan halal juga perlu mengambilkira skop, kaedah dan responden kajian yang terlibat dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang ini.

Kata kunci: Saiz Organisasi, Amalan Piawaian dan Prestasi Organisasi

1.0 PENDAHULUAN

Prestasi organisasi yang sering dikaji terdiri daripada pelbagai kategori misalnya dari sudut pengoperasian syarikat, pengurusan perniagaan dan sebagainya adalah melalui takrifan berdasarkan penggunaan pengukuran yang berbeza. Untuk itu, pencapaian prestasi organisasi dalam konteks pengurusan makanan halal yang tinggi pula perlu dilihat melalui beberapa model samada model pensijilan kualiti mahupun model khusus berkaitan makanan halal. Realitinya prestasi mantap bagi pengurusan makanan halal dalam kalangan industri, bukan sahaja dipengaruhi oleh faktor luaran semata-mata misalnya pengguna, kerajaan mahupun badan sukarela tetapi juga melalui pengurusan dalaman organisasi yang efektif dan berwibawa. Dalam hal ini, pengurusan dilihat sebagai proses pengurusan yang mengeluarkan barangan dan perkhidmatan dengan memenuhi amalan standard piawaian halal seterusnya bertanggungjawab terhadap perancangan, penyelarasan dan pengawalan sumber yang diperlukan untuk pengeluaran barangan atau perkhidmatan dalam sesebuah organisasi (Greasley, 2006).

Di samping pemilikan pengurusan yang efisien, kaedah pelaksanaan pengendalian makanan dan penekanan aspek keselamatan makanan juga perlu dititikberatkan (Kafetzopoulos, Gotzamani dan Psomas, 2013). Hal ini konsisten dengan Jamil (2013) yang menyatakan bahawa pensijilan halal di Malaysia bukan hanya tertumpu kepada kandungan bahan semata-mata tetapi juga meliputi aspek pemprosesan, kebersihan dan kesucian. Ia juga bertepatan dengan Firman Allah dalam surah al-Baqarah, Ayat 168 yang sentiasa menggalakkan umatnya makan dari sumber yang halal lagi suci;

"Wahai sekalian manusia! Makanlah dari apa yang ada di bumi yang halal lagi baik, dan janganlah ikut jejak langkah syaitan kerana sesungguhnya syaitan itu ialah musuh yang terang nyata bagi kamu".

Dalam pengurusan makanan halal di Malaysia, penjelasan terperinci mengenai konsep pemakanan halal dan pelaksanaan pensijilan halal di Malaysia perlu difahami oleh pelbagai pihak termasuk industri terutama dalam aspek penambahbaikan yang telah dilaksanakan oleh kerajaan Malaysia. Mulai 1 Disember 2011 Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) dan Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) telah dinamakan sebagai Badan Berkuasa Berwibawa atau 'competent authority' terhadap pensijilan halal Malaysia dalam Akta Perihal Dagangan 2011 (APD 2011). Kerajaan melalui JAKIM telah mengambil beberapa pendekatan dalam memastikan penyelarasan dan penyeragaman yang berterusan antara negeri termasuklah mewujudkan mekanisme pengeluaran dan pemantauan sijil dan logo. Melalui penyeragaman ini Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) dan Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) /Jabatan Agama Islam Negeri (JAIN) hanya akan mengguna pakai logo, standard, gerak kerja dan sistem yang seragam sahaja (Mashitah, 2011).

Pelbagai penambahbaikan telah dibuat oleh kerajaan Malaysia bagi memenuhi keperluan industri dalam mencapai prestasi organisasi. Penambahbaikan ini bukan sahaja ke atas makanan tetapi juga skim pensijilan yang lain. Antara penambahbaikan yang dilaksanakan ialah penambahbaikan sistem MYehalal dengan perbelajaan RM1,236,021 bagi tempoh 2005-2011. Sistem tersebut mendapat pengiktirafan Johan Anugerah Inovasi Jabatan Perdana Menteri 2013 bagi kategori ICT (www.islam.gov.my); Penubuhan Fokus Group yang terdiri dari pelbagai jabatan dan agensi seperti, Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan (KPDNKK), Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri (MITI), Persatuan Pengilang Malaysia (FMM), Persatuan Pemilik Hotel Malaysia, Perbadanan Pembangunan Industri Halal dan lain-lain agensi; Penubuhan

Jawatankuasa Kabinet Halal yang dipengerusikan oleh Timbalan Perdana Malaysia dan Majlis Halal Malaysia. Manakala pengukuhan rakan strategi dengan agensi swasta dan pengguna turut diperkuatkan sehingga wujudnya pelbagai sistem seperti Halal Verification Engine (HVE) yang dibangunkan oleh DagangHalal Sdn. Bhd. untuk mengakses data maklumat produk halal dalam dan luar negara, Near Field Communication (NFC) yang membolehkan pengguna mengesan premis makanan halal dalam jarak yang lebih dekat dan lain-lain bentuk inovasi (JAKIM, Kertas Makluman Penambahbaikan Pensijilan Halal Malaysia, 2013).

Namun, persoalan sejauh manakah pula penambahbaikan di peringkat industri dalam memenuhi agenda kerajaan Malaysia bagi memperkukuhkan Malaysia sebagai Hab Halal Dunia dengan mengambilkira pengurusan pensijilan, faktor modal insan dan amalan piawai dalam meningkatkan prestasi organisasi (Baharudin, Sharifudin, Arsiah & Nurul Hudani, 2019). Justeru, pengurusan strategik dilihat sebagai kaedah terbaik dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi (Baharudin *et al.*, (2019). Pengurusan strategik adalah proses dan pendekatan yang menyatakan objektif organisasi, membangunkan dasar dan rancangan untuk mencapai sesuatu matlamat dan memperuntukkan sumber-sumber untuk melaksanakan dasar-dasar dan pelan. Secara ringkas, pengurusan strategik boleh dilihat sebagai satu gabungan dalam penggubalan strategi, pelaksanaan dan penilaian. Apatah lagi disokong oleh kawalan sumber dalaman organisasi.

Setiap organisasi sentiasa berusaha dalam memastikan pencapaian prestasi yang cemerlang apatah lagi yang melibatkan pengguna atau pihak yang berkaitan. Tosapon (2014) mendapati keyakinan mana-mana pihak termasuk bukan Islam dalam menentukan status halal diperolehi melalui pensijilan halal. Justeru, Sijil Pengesahan Halal Malaysia (SPHM) adalah merupakan salah satu sijil jaminan kualiti di peringkat kebangsaan yang jika diintegrasikan dengan amalan pengurusan makanan halal yang baik, ia dilihat sebagai salah satu faktor utama yang berperanan dalam memastikan keberkesanan prestasi pematuhan halal terhadap organisasi (Baharudin *et al.*, (2019). Tambahan, Malaysia berpotensi dalam usaha untuk menerokai pasaran antarabangsa sekiranya dapat mengekalkan standard pada tahap yang maksimum dalam pengeluaran makanan halal (Haspaizi, 2013).

Walau bagaimanapun masih terdapat industri yang tidak berupaya untuk mencapai tahap prestasi yang berkesan walaupun telah berjaya mendapat pengiktirafan pensijilan halal. Ini dapat dibuktikan melalui hasil pemantauan dan penguatkuasaan oleh JAKIM yang menunjukkan bahawa terdapat kegagalan pihak industri untuk mengekalkan pensijilan melalui notis ketidakakuratan yang telah melakukan kesalahan samada kecil, besar mahupun serius (JAKIM, Kertas Makluman Mengenai Aktiviti Pemantauan dan Penguatkuasaan Pensijilan Halal Malaysia 2012).

2.0 SOROTAN KAJIAN

2.1 Amalan Piawai Halal

Pengurusan amalan dalam bentuk aktiviti atau proses dalam organisasi adalah merupakan rantaian penting ke arah tercapainya prestasi organisasi. Kajian oleh Bratton (2012) telah memperlihatkan bagaimana prestasi dapat dihasilkan melalui model-model yang memberi fokus kepada rantaian proses atau aktiviti oleh individu atau kelompok dalam organisasi. Dalam rantaian organisasi, input yang baik dan berkesan perlu diterjemahkan dalam bentuk operasi selaras dengan matlamat organisasi. Dalam hal ini, adakalanya pengurusan makanan dilihat kepada kualiti semata-mata tanpa mengambilkira pengurusan operasi melalui amalan piawai halal yang sepatutnya (Baharudin *et al.*, (2019).

Sebenarnya dalam memenuhi piawaian halal ia perlu diamalkan lebih daripada itu iaitu dengan pengamalan konsep *halalan thoyyiban* di peringkat operasi organisasi. Amalan Pengilangan Baik (*Good Manufacturing Practices*), Titik Kawalan Kritikal Analisa Bahaya (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) dan sebagainya adalah sokongan kepada pemakanan halal. Ia selari dengan firman Allah dalam surah al-Ma'idah ayat 88;

“Dan makanlah daripada rezeki yang telah diberikan Allah kepada kamu, Iaitu yang halal lagi baik, dan bertaqwalah kepada Allah yang kepadanya sahaja kamu beriman.”

Berdasarkan ayat tersebut umat Islam diwajibkan memakan makanan yang halal dan *tayyibah*. Ia dapat difahami daripada *lafẓ amr* (كلوا) atau 'makanlah' kerana *lafẓ amr* itu membawa kepada hukum wajib dilaksanakan. Berdasarkan kaedah usulfiqh, *lafẓ amr* membawa kepada hukum wajib (Asmak, 2009). Dengan erti kata lain, Islam mewajibkan umatnya agar melihat sesuatu makanan itu bukan sahaja halal pada kandungannya tetapi juga melibatkan pemprosesan dan peralatan yang digunapakai bagi memastikan ianya benar-benar suci, bersih dan selamat untuk dimakan.

Namun begitu, terdapat paparan media masa mahupun laporan rasmi pihak berkuasa dalam pensijilan halal melalui laman sesawang rasmi kerajaan yang telah menunjukkan bahawa masalah operasi melalui amalan piawaian halal berkaitan bahan mentah yang digunakan, kurangnya jaminan atau kawalan dalaman halal, polisi staf telah memberi kesan kepada pelaksanaan halal. Ianya sekaligus mengganggu proses pencapaian berdasarkan konsep '*halalan thoyyiban*' yang diterapkan dalam kalangan industri pemakanan halal. Misalnya, laporan kewujudan DNA babi pada produk makanan berasaskan coklat (Mingguan Malaysia, 24 Mei 2014) telah membuka mata pelbagai pihak tentang peranan Jawatankuasa Halal Dalaman sekaligus menjadi landasan awal pihak autoriti ke arah memperkasakan prosedur pensijilan halal melalui perlantikan Jawatankuasa Halal Dalaman yang berkuatkuasa pelaksanaan mulai 1 Januari 2015 sebagai syarat pensijilan halal.

Sedangkan penemuan kajian oleh Wu (2007) dalam kalangan industri pembuatan dan perkhidmatan mendapati pengurusan operasi yang dilaksanakan memberi kesan dalam peningkatan prestasi organisasi. Situasi ini berlaku kerana wujudnya penggunaan dan kebolehan kawalan sumber dalaman organisasi yang mantap. Dalam hal ini, sesebuah organisasi perlu membangunkan keupayaan dalam menangani perubahan semasa yang berlaku dan mempunyai kebolehan belajar dengan cepat serta dapat menumpukan perhatian kepada pembentukan kemahiran dan sikap yang positif (Sharkie, 2003).

Maka tidak hairanlah, kerajaan Malaysia telah mensyaratkan penubuhan Jawatankuasa Halal Dalaman di kalangan industri seperti yang digariskan dalam Manual Prosedur Pensijilan Halal Malaysia (Semakan Ketiga) 2014, klausa 6.5.2 (Jabatan Kemajuan Islam Malaysia, 2014b) bagi menangani masalah di peringkat operasi. Pada masa yang sama ianya memberi tamparan hebat kepada pihak industri yang kebanyakannya belum bersedia dengan penubuhan jawatankuasa yang dicadangkan oleh pihak autoriti sebagai syarat dalam memenuhi keperluan pensijilan halal. Apatah lagi dengan timbulnya isu 'Penasihat Tangkap Muat' (Berita Harian, 27 Disember 2013) oleh pihak industri yang sudah tentunya kini lebih berhati-hati terhadap pemilihan keanggotaan Ahli Jawatankuasa Halal Dalaman.

Ia termasuklah juga pengenalan sistem jaminan halal yang perlu dibangunkan sendiri oleh pihak industri melalui Garis Panduan Sistem Pengurusan Jaminan Halal Malaysia (GPSPJHM) yang telah dilancarkan oleh Kerajaan Malaysia melalui JAKIM dan MAIN/JAIN pada 9 Julai 2013. GPSPJH

memberi garis panduan yang jelas kepada pihak industri dalam memastikan sesuatu produk atau apa jua perkhidmatan yang dikatakan halal adalah benar-benar suci, bersih dan selamat terutama melalui prinsip kawalan yang digunakan seperti Titik Kawalan Kritikal Halal (TKKH), pembangunan dan pengesahan carta aliran. Bagi pihak pengeluar makanan, kawalan dan pengesanan makanan boleh dilihat melalui Titik Kawalan Kritikal Halal (TKKH) terhadap sesuatu produk (Lokman, 2012). Dalam hal ini juga, Gellynck and Verbeke (2001) mendapati '*traceability and tracking system*' membolehkan pengesanan terhadap produk dan kandungan bahan melalui rantaian makanan.

Di samping itu, hasil daripada penelitian terhadap kajian lepas juga mendapati bahawa terdapat elemen atau skop yang belum diketengahkan oleh pengkaji secara empirikal terutama aspek kawalan seperti garis panduan dan akta yang perlu dipenuhi oleh pihak industri di peringkat operasi dan dibaca bersama keperluan piawaian halal yang lain seperti pembungkusan dan pelabelan (Mohd Rizal, Rushemi Zein dan Maizatul Wahida, 2013) sebagaimana yang terkandung Manual Prosedur Pensijilan Halal Malaysia (Semakan Ketiga) 2014 yang dikuatkuasakan mulai 1 Januari 2015 dan Akta Perihal Dagangan (APD) 2011 yang berkuatkuasa Januari 2012.

Hal ini turut dipersetujui oleh Bachok, Chik, Ghani dan Ayob (2015) bahawa amalan berdasarkan garis panduan berkaitan halal perlu dititikberatkan oleh pengusaha dalam usaha meyakinkan masyarakat terutama pengguna. Malahan kajian oleh Talib, Hamid, dan Chin (2015) telah mengesyorkan bahawa perlunya satu kajian khusus berkaitan pelaksanaan halal dalam kalangan industri makanan yang menggunakan pensijilan halal berdasarkan standard MS1500:2009 seperti yang dipraktikkan oleh badan pensijilan halal di Malaysia. Ia turut disokong oleh Mohani, Hashanah dan Mazlina (2013) yang mendapati kebanyakan penyelidikan lepas memberi fokus kepada tingkah laku pengguna dan tidak banyak dilakukan ke atas perusahaan kecil sederhana dan pensijilan makanan halal.

Terdapat juga kajian berkaitan halal yang dilihat menggunakan pembolehubah tertentu yang dianggap sebagai '*tools*' dalam meningkatkan prestasi perniagaan dan pemasaran produk seperti penjenamaan halal (Wilson dan Liu, 2010) dan pemilikan sijil halal (Zainudin, 2009). Namun begitu, masih terdapat lompang yang boleh diisi terutama kajian yang berbentuk kuantitatif dalam menghubungkan beberapa pembolehubah yang masih belum dikaji oleh mana-mana pengkaji bertunjangan pengurusan strategik sebagai asas utama. Sehingga kini juga belum terdapat instrumen yang telah diterbitkan untuk dijadikan alat kajian berkaitan amalan piawaian halal berteraskan kepada gabungan parameter akta, standard, garis panduan dan peraturan terkini yang digunakan oleh pihak autoriti dalam pensijilan halal di Malaysia sebagai tanda aras komitmen organisasi terhadap makanan halal sekaligus meningkatkan pencapaian prestasi organisasi. Justeru, beberapa persoalan dan objektif kajian telah terbentuk hasil daripada perbincangan di atas yang menggambarkan masalah yang dihadapi oleh industri makanan halal di Malaysia dalam usaha meningkatkan prestasi organisasi yang lebih berkesan melalui kawalan dalaman yang mantap.

Dalam industri makanan, saiz organisasi turut mendapat perhatian oleh penyelidik lepas termasuklah Feng, Terziovski dan Samson (2008) yang melihat peranan saiz organisasi sebagai moderator dalam mengkaji hubungan antara pendekatan pensijilan kualiti dengan prestasi organisasi. Maka tidak hairanlah, kerajaan Malaysia melalui Manual Prosedur Pensijilan Halal Malaysia (Semakan Ketiga) 2014 telah mensyaratkan keanggotaan keahlian Jawatakuasa Halal Dalaman dengan mengambilkira saiz organisasi.

Ini jelas dibuktikan apabila wujudnya penarikan sijil halal akibat daripada ketidakupayaan memenuhi piawaian halal yang ditetapkan secara konsisten di kalangan industri tanpa melihat kepada saiz organisasi. Misalnya, di Malaysia terdapat produk daripada kilang bagi kategori perusahaan kecil dan sederhana yang mempunyai kawalan pengurusan yang baik dan konsisten dalam pematuhan piawaian halal seperti Syarikat Ambang Dorongan Sdn. Bhd. yang berjaya dianugerahkan Pemenang Anugerah Inovasi Islam pada tahun 2010 bagi kategori produk halal. Sebaliknya, berbeza pula bagi Syarikat Ma Boo Sdn. Bhd. yang telah ditarik pensijilan halal disebabkan wujud unsur ketidakakuran dalam pengurusan pemakanan halal. Keadaan ini amat membimbangkan lagi di mana Syarikat Secret Recipe Manufacturing Sdn Bhd. yang namanya cukup sinonim di pasaran telah ditarik sijil halal kerana gagal mematuhi garis panduan yang membabitkan kesalahan kebersihan termasuk dari segi GMP (Nazura dan Luqman, 2015). Jelas sekali di sini bahawa wujudnya kegagalan di kalangan industri tanpa mengira saiz dalam usaha mengekalkan pensijilan serta berdaya saing dalam industri halal.

Dalam kajian ini amalan piawaian halal adalah merujuk kepada tanggapan kelompok individu yang dipertanggungjawabkan terhadap usaha yang dilaksanakan oleh organisasi dalam memenuhi piawaian halal yang ditetapkan oleh pihak autoriti dalam pensijilan halal. Dalam memenuhi keperluan piawaian halal, ia diukur melalui aspek-aspek berikut; aspek dokumentasi dan rekod, aspek kebersihan makanan, aspek pekerja, aspek bahan ramuan, aspek peralatan dan utensil, aspek pembungkusan, aspek penyimpanan, aspek pemprosesan, aspek pengangkutan pengurusan sisa buangan dan jaminan halal. Ia menjelaskan kebolehan organisasi dalam mematuhi aspek-aspek berikut yang menjadi ukuran terhadap pencapaian pematuhan makanan halal dengan menggunakan soal selidik yang dibina berdasarkan MS1500:2009, Manual Prosedur Pensijilan Halal Malaysia (Semakan Ketiga) 2014 dan peraturan-peraturan serta Akta berkaitan yang digunakan dalam Pengesahan Pensijilan Halal Malaysia.

2.2 Prestasi Organisasi

Pengurusan yang cekap dan berkesan terhadap segala sumber dan keupayaan organisasi selari dengan matlamat pencapaian organisasi sudah tentunya dapat menentukan prestasi sesebuah organisasi. Menurut Mwitwa (2000) prestasi merujuk kepada multidimensi yang dibina bertujuan untuk mencapai matlamat organisasi dan mempunyai hubungan yang kuat dengan matlamat strategik organisasi. Manakala menurut Kaswuri (2008), penilaian prestasi adalah peringkat terakhir dalam model pengurusan strategik untuk mengenalpasti sejauhmana strategi yang dipraktikkan mencapai objektif dan penilaian yang baik mampu memaklumkan pencapaian sebenar organisasi.

Hal ini konsisten dengan pendapat oleh D'Souza dan Williams (2000) menjelaskan pengukuran prestasi organisasi perlu konsisten dengan matlamat, tindakan, budaya dan pekerja dalam organisasi; dipacu oleh pelanggan; bersesuaian dengan persekitaran dalaman dan luaran organisasi; dibangunkan berdasarkan kepada kombinasi hubungan pihak atasan dan bawahan; komunikasi dan integrasi secara keseluruhan dalam organisasi; menumpukan kepada pengurusan sumber dan input bukannya kepada kos sahaja; menekankan kepada orientasi tindakan; menyokong individu dalam organisasi dan pembelajaran organisasi.

Kesemua elemen di atas merupakan perkara yang perlu ditekankan dalam pengukuran prestasi. Namun begitu, pengukuran sebenar yang dilakukan oleh pihak organisasi masih lagi menjadi persoalan. Otley (1999) menyatakan pengukuran prestasi bagi sesebuah organisasi adalah tidak sama secara

praktikal dengan organisasi yang lain disebabkan oleh perbezaan persekitaran dan ciri-ciri tertentu dalam sesebuah organisasi.

Menurut Neely, Gregory, dan Platts (1995) pula, prestasi sesebuah organisasi adalah dinilai berdasarkan keberkesanan dan kecekapan organisasinya sebagai penunjuk prestasi. Ia turut disokong oleh kajian oleh Aramyan, Oude Lansink, Van Der Vorst, dan Van Kooten (2007) yang melihat prestasi dalam sektor rantaian makanan berdasarkan dua ukuran meliputi beberapa penunjuk utama seperti kecekapan, fleksibiliti, tindakbalas, kualiti produk dan proses kualiti. Kajian tersebut telah memperincikan kaedah pengukuran dengan jelas. Misalnya, bagi keselamatan, kualiti, proses produk, dan keadaan persekitaran sesebuah organisasi perlu memenuhi piawaian yang ditetapkan berdasarkan standard dan garis panduan yang digunakan. Manakala bagi penunjuk kecekapan adalah dengan mengambil kira jumlah kos yang digunakan untuk menghasilkan output, jumlah keuntungan dan jumlah inventori yang belum dijual.

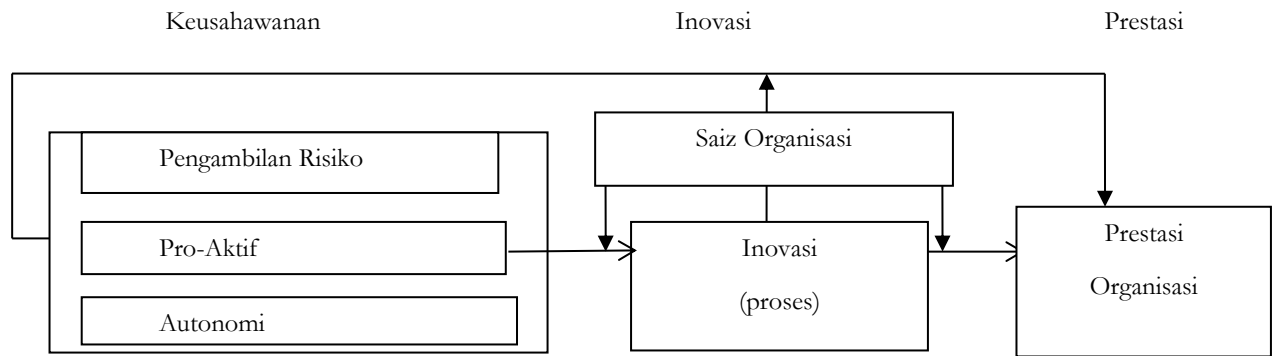
Manakala Rumler dan Brache (1995), menyatakan prestasi sesebuah organisasi turut diukur melalui tiga perspektif utama iaitu peringkat organisasi, peringkat proses dan peringkat kerja atau tugas. Pada peringkat organisasi, prestasi difokuskan kepada fungsi aktiviti utama organisasi. Peringkat proses pula tumpuan adalah kepada proses kerja jabatan dalam organisasi. Manakala peringkat akhir iaitu peringkat kerja atau prestasi kerja ditumpukan kepada sumbangan setiap pekerja dalam organisasi untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dalam kajian ini, prestasi organisasi diukur dalam kalangan jawatankuasa halal dalaman organisasi berkaitan pengurusan halal. Hal ini dapat dikenal pasti dengan meneliti prestasi operasi organisasi berdasarkan kos; produktiviti; kualiti; pekerja; kepuasan; kepatuhan perundangan berkaitan; proses pengeluaran; komunikasi pelanggan, pembekal dan komunikasi dalaman; penambahbaikan proses dan kawalselia. Persediaan ini bertujuan memastikan pelaksanaan pengurusan halal secara menyeluruh dan dijadikan sebagai tanda aras bagi amalan perindustrian yang baik.

2.3 Saiz Organisasi

Realitinya penelitian terhadap kajian lepas telah menunjukkan bahawa saiz organisasi perlu diambilkira dalam menentukan prestasi organisasi termasuk sebagai moderator. Menurut Hair, Black, Babin, Anderson dan Tatham (2010) moderator yang diwujudkan sama ada dalam bentuk data kategori atau data selanjur boleh bertindak sebagai penyederhana dalam menentukan hubungan antara pemboleh ubah kajian. Kajian yang memberi tumpuan kepada saiz sebagai moderator telah dipelopori oleh beberapa pengkaji seperti Terziovski dan Samson (2000), Haar dan Spell (2008) dalam menentukan hubungan antara aspek kualiti dan prestasi. Walau bagaimanapun, keputusan-keputusan yang diperolehi oleh pengkaji lepas adalah tidak konsisten. Misalnya, Puig, Martin dan Cipres (2011) dalam kajian ke atas organisasi sebagai unit analisis berpandangan bahawa prestasi bukan sahaja ditentukan oleh pengaruh modal insan kekal yang mempunyai pengetahuan dan kemahiran secara langsung tetapi juga peranan saiz sebagai moderator. Ia disokong oleh (Forde dan Slater, 2006) bahawa saiz syarikat dan hubungannya dengan modal insan memberi kesan terhadap organisasi.

Berbeza dengan kajian oleh Oly Ndubisi dan Iftikhar (2012) ke atas dua kategori syarikat yang ditentukan oleh bilangan pekerja di Pakistan, dapatan menunjukkan bahawa saiz syarikat tidak berperanan sebagai moderator. Rajah 1 menunjukkan bagaimana saiz dikaji sebagai moderator dalam satu rantaian model yang menggunakan pendekatan sistem melalui *input*-proses-dan *output/outcome*.



Rajah 1: Model saiz sebagai moderator dalam menentukan hubungan keusahawanan, inovasi (proses) dan prestasi.

Sumber : Oly Ndubisi, N. dan Iftikhar, K.(2012). Relationship between entrepreneurship, innovation and performance: comparing small and medium-size enterprises. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 14(2):214-236.

2.3.1 Saiz Organisasi Sebagai Moderator

Terziovski dan Samson (2000), Haar dan Spell (2008) mendapati saiz organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dalam menentukan hubungan antara aspek kualiti pengurusan menyeluruh (TQM) prestasi dan ia juga turut berperanan sebagai moderator dalam hubungan antara aspek pengurusan kualiti menyeluruh (TQM). Hal ini turut dipersetujui oleh Feng dll. (2008).

Manakala kajian saiz sebagai moderator antara hubungan modal insan pula dapat dijelaskan berdasarkan hasil kajian oleh Puig, Martin dan Cipres (2011) bahawa saiz syarikat turut berperanan dalam menentukan hubungan modal insan dan prestasi organisasi di mana modal insan kekal yang dimiliki oleh organisasi menyumbang kepada prestasi yang tinggi berbanding pekerja sementara. Ia turut dibuktikan oleh Lin dll. (2011) bahawa saiz syarikat berperanan sebagai moderator walaupun keputusan yang diperolehi adalah menyederhana secara negatif.

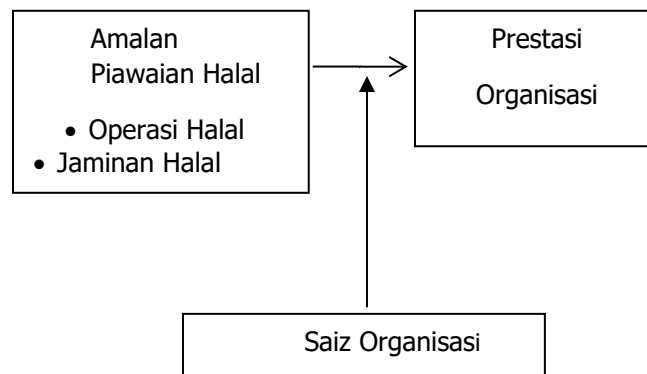
Walau bagaimanapun, keadaan berlaku sebaliknya di mana dapatan kajian adalah berbeza dengan Oly Ndubisi dan Iftikhar (2012) yang menjelaskan bahawa saiz syarikat sebagai moderator tidak berperanan dalam menyederhana hubungan keusahawanan, proses inovasi (mediator) dan prestasi. Berdasarkan kepada kajian lepas, didapati mutakhir ini para penyelidik telah mengemukakan pelbagai elemen dalam memastikan pengukuhan halal di kalangan industri. Kohilavani dll. (2013), AQL (2013) dan Lokman (2012) telah mengemukakan rangka kerja integrasi antara GMP, HCCPP dan Halal dalam usaha memastikan sesuatu produk itu benar-benar terjamin samada dari segi halal, kualiti, bersih dan selamat.

Oleh itu, dapat dirumuskan bahawa berasaskan dapatan kajian lepas berserta objektif kajian, ia adalah amat relevan dengan model ISO9000 oleh Feng (2008) dan Zainudin (2009), model prestasi oleh Tovey (2001) dan model kualiti Aizzat dll. (2006) sebagai landasan ke arah pembentukan hipotesis dan kerangka kajian dengan menggabungkan amalan piawaian dengan prestasi sebagai pemboleh ubah. Ia turut diperkukuhkan dengan melihat saiz organisasi bertindak sebagai moderator di antara pemboleh ubah yang dikaji melalui model hubungan oleh Oly Ndubisi dan Iftikhar (2012).

Berdasarkan kepada penelitian dan dapatan kajian lepas berserta objektif kajian, beberapa hipotesis utama telah dibentuk sebagai landasan kajian iaitu;

Hipotesis1	Saiz organisasi berperanan sebagai moderator dalam menentukan hubungan amalan piawaian halal (operasi halal dan jaminan halal) dengan prestasi organisasi.	
	H1a	Saiz organisasi berperanan sebagai moderator dalam menentukan hubungan operasi halal dengan prestasi organisasi.
	H1b	Saiz organisasi berperanan sebagai moderator dalam menentukan hubungan jaminan halal dengan prestasi organisasi.
	H2	Tidak terdapat perbezaan yang signifikan pembolehubah prestasi organisasi mengikut latar belakang organisasi (saiz organisasi).

Bagi membentuk kerangka kajian, rangkaian hubungan pemboleh ubah bersepadu yang mengaplikasikan pendekatan *input-proses dan output/outcome* melalui gabungan pemboleh ubah pengurusan sijil dan faktor modal insan sebagai pemboleh ubah bebas, amalan piawaian halal sebagai mediator, saiz organisasi sebagai moderator dan prestasi organisasi sebagai pemboleh ubah bersadar telah digunakan dalam kajian berkaitan makanan halal seperti Rajah 2.



Rajah 2: Kerangka Kajian.

3.0 METODOLOGI

3.1 Reka Bentuk Kajian

Data kajian ini dikumpul daripada sampel yang mewakili populasi pada satu-satu masa tertentu, maka ia mengaplikasikan kaedah tinjauan keratan rentas (*cross-sectional*). Penyelidik merumuskan data kajian sebegini sesuai dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik dan borang soal selidik sebagai instrumen kajian. Ini dipersetujui oleh Dul dan Hak (2008) mendapati teknik pengumpulan data dengan menggunakan soal selidik adalah sesuai dan praktikal digunakan kerana penyelidik mempersembahkan data dalam bentuk nombor.

3.2 Lokasi Kajian

Bagi tujuan ini, lokasi adalah berdasarkan zon yang dipraktikkan oleh Cawangan Pemantauan dan Penguatkuasaan, Bahagian Hab Halal JAKIM bermula pada tahun 2015 dengan mengambilkira faktor lokasi kedudukan negeri dan pertumbuhan industri iaitu Zon Tengah Zon Wilayah Zon Timur Zon Utara Zon Selatan Zon Timur Malaysia. Bagi tujuan kajian ini juga, nama-nama syarikat secara spesifik tidak dinyatakan bagi memenuhi etika dalam menjalankan penyelidikan terutama dalam menjaga kerahsiaan dan maklumat syarikat.

3.3 Populasi Dan Subjek Kajian

Populasi bagi kajian ini adalah ditentukan daripada bilangan senarai yang mendapat pensijilan halal Malaysia melalui Direktori Halal Malaysia bagi kategori produk makanan yang terdiri daripada multinasional dan perusahaan kecil sederhana. Pemilihan tersebut berdasarkan data dari Bahagian Hab Halal Jakim yang mana kebanyakan pemilik sijil yang paling banyak adalah dari kategori Multinasional dan PKS. Sebanyak 1881 syarikat dikenalpasti yang merangkumi 324 bagi kategori multinasional dan 1557 syarikat bagi perusahaan kecil sederhana seperti ditunjukkan dan Jadual 1 (Kriejcie & Morgan,1970) . Ini memandangkan kedua-dua kategori mempunyai fungsian dan amalan piawaian yang sama.

Jadual 1: Populasi kajian mengikut zon

Zon	Negeri	Bil. Multi (a)	Bil PKS (b)	Jumlah (a+b)	Jumlah mengikut Zon
Zon 1 (Tengah)	Selangor	97	387	484	650
	Perak	25	141	166	
Zon 2 (Wilayah)	Kuala Lumpur	31	118	149	154
	Putrajaya	0	0	0	
	Labuan	2	3	5	
Zon 3 (Timur)	Kelantan	3	36	39	102
	Terengganu	7	18	25	
	Pahang	8	30	38	
Zon 4 (Utara)	Perlis	2	10	12	254
	Kedah	12	98	110	
	Pulau Pinang	28	104	132	

Zon 5 (Selatan)	Melaka	12	72	84	559
	Johor	69	343	412	
	N. Sembilan	13	50	63	
Zon 6	Sabah	11	84	95	162
(Zon Timur Malaysia)	Sarawak	4	63	67	
*Jumlah		324	1557	1881	1881

Nota: * Syarikat yang berstatus sah pengesahan sijil halal sehingga 31 Disember 2016

(Tarikh data dijana: 1 Januari 2015)

Sumber: Bahagian Hab Halal, Jabatan Kemajuan Isam Malaysia

Subjek kajian yang terlibat dalam kajian ini ialah Ahli Jawatankuasa Halal Dalaman yang terlibat secara langsung dalam pengurusan pensijilan halal Malaysia berdasarkan Manual Prosedur Pensijilan Halal Malaysia (Semakan Ketiga) 2014 klausa 6.1.2.1 dan 6.1.2.2

3.4 Instrumen Kajian

Dalam kajian ini penyelidik telah menggunakan instrumen pendekatan pelaksanaan sistem jaminan kualiti dan prestasi organisasi yang diadaptasikan oleh Zainudin (2009) daripada Feng dll. (2008); Sadeeqa dll. (2009) dan Baharudin dll. (2016a) bagi soal selidik faktor modal insan; dan amalan piawaian halal daripada Baharudin dll. (2016b). Skala pengukuran yang diguna pakai dalam penyelidikan ini ialah Skala Likert. Jadual 2 menunjukkan nilai kebolehpercayaan soal selidik yang digunakan dalam kajian.

Jadual 2: Soal selidik kajian

Soal selidik	Bil item	Cronbach Alpha
Amalan Piawaian Halal	48	.94
Prestasi Organisasi	15	.87

4.0 KEPUTUSAN KAJIAN

Dalam menilai hipotesis bagi objektif (H1 dan H2) bagi melihat peranan saiz sebagai moderator, ujian analisis regresi hierarki berganda dilakukan berdasarkan hipotesis kajian. Prosedur ini melibatkan

tiga langkah untuk menguji hipotesis 6(a) dan 6(b) pengaruh saiz antara hubungan amalan piawai halal (operasi dan jaminan halal) terhadap prestasi organisasi.

Langkah pertama adalah memasukkan pemboleh ubah utama kajian iaitu amalan operasi halal dan modal insan. Langkah kedua adalah memasukkan pemboleh ubah moderator ke dalam blok kedua seterusnya pada langkah ketiga memasukkan komponen interaksi. Keputusan analisis disusun mengikut hipotesis yang diuji. Pengaruh interaksi ini dapat dibuktikan dengan merujuk kepada pekali penentuan dan pekali beta yang signifikan seperti dalam Jadual 3.

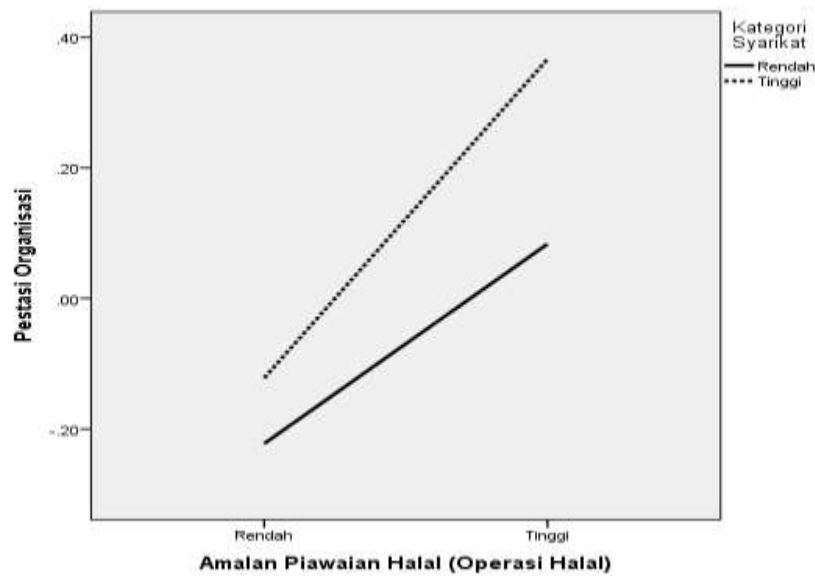
Bagi pengujian hipotesis 1(a), hasil daripada interaksi pemboleh ubah moderator model 3 menunjukkan terdapat kesan interaksi yang signifikan ($F= 5.771, p<0.01$) bagi pengaruh moderator saiz organisasi terhadap hubungan operasi halal dengan prestasi organisasi. Pemboleh ubah interaksi ini memberi sumbangan varians sebanyak 11.5% kepada perubahan prestasi. Dapatan ini menunjukkan bahawa saiz organisasi memainkan peranan sebagai moderator dalam hubungan di antara operasi halal dengan prestasi organisasi.

Jadual 3 : Keputusan analisis regresi hierarki bagi hubungan di antara operasi halal dengan prestasi organisasi

Pemboleh ubah Bersandar	Pemboleh ubah	Std Beta	Std Beta	Std Beta	R	R ²	Adjusted R ²	R ² Change	F Change	Sig. F Change
		Langkah 1	Langkah 2	Langkah 3						
Prestasi organisasi (H1a) Model 1	Pemboleh ubah bebas: Operasi halal	0.250**	0.206*	- 0.334*	0.250	0.063	0.059	0.063	15.985	0.000
	Kesan Moderator: Saiz Syarikat		0.182*	0.110*	0.306	0.094	0.086	0.031	8.157	0.005
	Kesan Interaksi: Saiz*Operasi halal			0.580*		0.340	0.115	0.104	0.022	5.771
	Pemboleh ubah bebas:	0.360**	0.328*	0.211	0.360	0.130	0.126	0.130	35.692	0.000

Prestasi organisasi	Jaminan halal							
	(H2b) Kesan Moderator:	0.169*	0.39	0.15	0.150	0.02	7.785	0.00
Model 2	Saiz Syarikat	* 0.161**	7	7		8		6
	Kesan Interaksi:	0.126	0.39	0.15	0.148	0.00	0.452	0.50
	Saiz*Jaminan halal		9	9		2		2

Rajah 3 merujuk kepada pengaruh interaksi moderator saiz organisasi terhadap hubungan operasi halal dengan prestasi organisasi. Saiz organisasi dan operasi halal ini dibahagikan kepada dua tahap iaitu tahap tinggi dan tahap rendah. Saiz organisasi pada tahap tinggi memberi pengaruh kepada peningkatan prestasi selari dengan operasi halal yang menyokong saiz organisasi ini. Manakala tahap saiz organisasi yang rendah juga memberi pengaruh kepada prestasi organisasi. Namun begitu, prestasi organisasi yang ditunjukkan ini adalah lebih rendah daripada saiz organisasi pada tahap tinggi. Keadaan ini menunjukkan bahawa saiz organisasi terhadap memenuhi keperluan piawaian halal samada pada tahap tinggi atau rendah akan memberi peningkatan kepada prestasi organisasi. Ini disokong oleh operasi halal yang dipraktikkan dalam organisasi.



Rajah 3 :Pengaruh moderator saiz organisasi terhadap hubungan operasi halal dengan prestasi.

Pemeriksaan *post-hoc* menunjukkan kedua-dua keluk saiz organisasi tinggi dan rendah berinteraksi secara selari antara satu sama lain (Aiken dan West, 1991). Kedua-dua keluk tersebut menerangkan tentang operasi halal yang semakin tinggi berkaitan dengan prestasi organisasi yang semakin tinggi. Justeru itu, kedua-dua keluk menerangkan hubungan di antara operasi halal dan prestasi organisasi secara selari dan Aiken dan West (1991) mencadangkan supaya tahap kecerunan kedua-dua keluk diperiksa. Keluk yang lebih cerun menandakan perbezaan yang lebih jelas dalam menerangkan hubungan antara operasi halal dengan prestasi. Keluk saiz organisasi yang tinggi menunjukkan tahap kecerunan yang tinggi berbanding dengan keluk saiz organisasi yang rendah. Saiz organisasi yang tinggi dan operasi halal yang dipraktikkan berhubung dengan prestasi organisasi yang semakin tinggi melebihi daripada pengaruh ke atas hubungan yang ditunjukkan oleh saiz organisasi yang rendah. Oleh itu H1a adalah disokong.

Bagi pengujian hipotesis 1b seperti yang dinyatakan dalam jadual 4, hasil daripada interaksi pemboleh ubah moderator model 3 menunjukkan tidak terdapat kesan interaksi yang signifikan ($F=0.452, p<0.01$) bagi pengaruh moderator saiz organisasi terhadap hubungan faktor jaminan halal dan prestasi organisasi. Pemboleh ubah interaksi ini hanya memberi sumbangan varians sebanyak 15.9% kepada perubahan prestasi. Dapatan ini menunjukkan bahawa saiz organisasi tidak memainkan peranan sebagai moderator dalam hubungan di antara faktor jaminan halal dengan prestasi organisasi.

Jadual 4 : Keputusan pengujian hipotesis saiz organisasi berperanan sebagai moderator dalam menentukan hubungan antara amalan piawaian halal (operasi halal dan jaminan halal) dengan prestasi organisasi.

Hipotesis	Kenyataan	Keputusan
Hipotesis 1	Saiz organisasi berperanan sebagai moderator dalam menentukan hubungan antara amalan piawaian halal (operasi halal dan jaminan halal) dengan prestasi organisasi.	
	H1a. Saiz organisasi berperanan sebagai moderator dalam menentukan hubungan antara operasi halal dengan prestasi organisasi.	Disokong
	H2b. Saiz organisasi berperanan sebagai moderator dalam menentukan hubungan antara jaminan halal dengan prestasi organisasi.	Tidak disokong

4.1 Analisis Perbezaan Terhadap Pemboleh ubah Kajian

Hipotesis 2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan pembolehubah prestasi organisasi mengikut latar belakang organisasi (saiz organisasi).

Bagi menjawab objektif kedua, ujian-t digunakan untuk menentukan perbezaan prestasi organisasi berdasarkan saiz organisasi dan dapatan menunjukkan terdapat perbezaan min yang signifikan bagi prestasi organisasi bersaiz perusahaan kecil sederhana dan multinasional dan PO ($t(239)=-3.689, p<0.05$). Dapatan ini dinyatakan di dalam Jadual 5. Keputusan turut menunjukkan bahawa min

kategori maultinasional lebih tinggi berbanding kategori perusahaan kecil dan sederhana. Oleh yang demikian, hipotesis 2, seperti yang dibentangkan di dalam jadual 6, menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi prestasi organisasi berdasarkan saiz organisasi adalah ditolak.

Jadual 5 Keputusan analisis perbezaan prestasi organisasi berdasarkan saiz organisasi (n=241)

Pemboleh ubah	Saiz Organisasi	N	Min	S.P	df	t	P
Prestasi organisasi	Perusahaan kecil sederhana	172	3.047	0.6148	239	-3.689	.000
	Multinasional	69	3.351	0.4819			

*p<0.05

Jadual 6: Keputusan pengujian hipotesis analisis perbezaan prestasi organisasi berdasarkan saiz organisasi

Hipotesis	Kenyataan	Keputusan
Hipotesis 2	Tidak Terdapat perbezaan yang signifikan pemboleh ubah prestasi organisasi mengikut latar belakang organisasi (saiz organisasi).	Ditolak

5.0 PERBINCANGAN

5.1 Keputusan Peranan Saiz Organisasi sebagai Moderator

Kajian ini adalah melibatkan dua peringkat. Peringkat pertama adalah hasil daripada interaksi pemboleh ubah moderator yang menunjukkan terdapat kesan interaksi yang signifikan bagi pengaruh moderator saiz organisasi terhadap hubungan antara operasi halal dengan prestasi organisasi. Dapatan juga menunjukkan bahawa pemboleh ubah interaksi ini memberi sumbangan varians sebanyak 11.5 peratus kepada perubahan prestasi.

Hasil kajian menyokong dapatan Terziovski dan Samson (2000), Fisher (1993), Haar dan Spell (2008) Zailani dll. (2015) bahawa saiz organisasi memberi kesan terhadap prestasi organisasi. Dalam hal ini, organisasi yang lebih besar adalah lebih berdaya saing dalam melaksanakan aspek pengurusan pensijilan kualiti berbanding organisasi yang lebih kecil. Dapatan kajian lepas turut menunjukkan bahawa saiz organisasi berperanan dalam memberi pengaruh hubungan operasi terhadap prestasi organisasi melalui aspek kemudahan yang dimiliki berserta fasiliti dan utiliti yang ada. Rajah yang dipaparkan dalam dapatan kajian 5.8.1 turut menjelaskan bahawa saiz organisasi samada pada tahap tinggi atau rendah menyumbang kepada peningkatan prestasi. Ia jelas sekali menunjukkan bahawa industri makanan halal di Malaysia samada kecil atau besar memberi perhatian terhadap amalan operasi.

Namun begitu, hasil kajian yang diperolehi didapati bercanggah dengan kajian luar negara oleh Prabowo dll. (2015) bahawa dalam mencapai faedah dan kelebihan, dibuktikan pelaksanaan proses dan prestasi tidak berhubungan secara signifikan. Malahan kajian tersebut di sokong oleh Mohd. Rizal (2013) yang menunjukkan amalan pengurusan makanan halal yang diamalkan tidak berhubungan dan memberi pengaruh terhadap prestasi organisasi kecuali dimensi polisi dan keadaan premis. Dapatan kajian oleh kedua-dua pengkaji dalam dan luar negara memberi penjelasan bahawa wujudnya elemen pemakaian piawaian halal yang tidak jelas. Tambahan dalam konteks pensijilan halal, ia tidak sepatutnya bergantung kepada satu rujukan sahaja tetapi perlu dibaca bersama akta, garis panduan dan manual halal semasa yang dikeluarkan oleh badan pensijilan halal. Di samping itu, perbezaan lokasi dan subjek kajian juga perlu dijadikan asas perbandingan. Misalnya kajian oleh Mohd. Rizal (2013) hanya terbatas di sebuah hotel sahaja dan pemakaian prosedur juga tidak menyeluruh.

Melalui hasil analisis peringkat kedua pula, didapati interaksi pemboleh ubah moderator menunjukkan tidak terdapat kesan interaksi yang signifikan bagi pengaruh moderator saiz organisasi terhadap hubungan faktor jaminan halal dan prestasi organisasi. Pemboleh ubah interaksi ini hanya memberi sumbangan varians sebanyak 15.9 peratus kepada perubahan prestasi. Dapatan ini menunjukkan bahawa saiz organisai tidak memainkan peranan sebagai moderator dalam hubungan di antara faktor jaminan halal dengan prestasi organisasi.

Sekurang-kurangnya terdapat satu kajian oleh Ndubisi dan Iftikhar (2012) yang menyokong bahawa saiz organisasi tidak berperanan sebagai moderator dalam menentukan amalan yang berteraskan inovasi sebagai proses. Dalam konteks amalan jaminan halal inovasi merujuk kepada pembangunan jaminan halal dalaman organisasi termasuklah usaha mengenal pasti titik kawalan kritikal halal, kaedah pengesanan atau ‘traceability’ sesuatu produk agar organisasi mampu berdaya saing dan mengekalkan status pensijilan halal. Dapatan keputusan yang tidak signifikan sudah tentunya didorong oleh penguatkuasaan sistem jaminan halal yang masih baru di kalangan industri khususnya industri perusahaan kecil sederhana. Dalam hal ini, industri perlu mengenalpasti beberapa keperluan utama seperti titik kawalan kritikal, proses pengesanan produk atau ‘traceability’, kaedah penarikan balik produk bagi memenuhi keperluan halal di Malaysia. Malahan berdasarkan kepada keputusan analisis deskriptif juga didapati wujudnya perbezaan bagi kedua kategori dalam kawalan jaminan halal dalaman sekaligus menyumbang kepada hasil dapatan kajian.

5.2 Perbezaan Organisasi Berdasarkan Latar Belakang Organisasi (Saiz Organisasi)

Analisis ujian t telah digunakan dan dapatan menunjukkan bahawa wujudnya perbezaan min yang signifikan bagi prestasi organisasi bersaiz multinasional dan perusahaan kecil dan sederhana. Secara statistiknya, hasil dapatan yang diperolehi ini adalah selari dengan kajian oleh Feng dll. (2008) bahawa dalam pensijilan kualiti makanan, kedua-dua syarikat adalah berbeza dari segi prestasi di mana syarikat multinasional lebih berdaya saing dalam membentuk prestasi organisasi berbanding organisasi yang lebih kecil. Ini disokong oleh beberapa faktor utama iaitu kemudahan fizikal dan peralatan yang dimiliki oleh organisasi.

Namun begitu, berdasarkan min yang diperolehi oleh kedua-dua organisasi iaitu perusahaan kecil sederhana (3.047) dan multinasional (3.351) kedua-duanya masih berada dalam julat yang dikategorikan sebagai sederhana berdasarkan kepada penanda aras oleh Magd dan Curry (2003) dalam kajian pengurusan kualiti. Ia jelas sekali menampakkan kesungguhan perusahaan kecil sederhana

berdaya saing dalam industri makanan halal seterusnya memenuhi hasrat kerajaan. Malahan beberapa usaha yang diperkenalkan seperti konsep payung dengan kerjasama Majlis Amanah Rakyat (MARA), MARDI, FELCRA telah banyak membantu dalam menggerakkan usaha memenuhi keperluan halal yang akhirnya membantu meluaskan lagi pemasaran produk halal ke peringkat global. Ini sekaligus menangkis dakwaan sesetengah pihak yang mendakwa bahawa prosedur yang digunakan oleh badan pensijilan halal di Malaysia adalah ketat seperti yang dilaporkan oleh Jumaaton (2011) dan juga kurang perihatin terhadap kawalan halal Wilson (2012).

Keputusan ini juga turut menjelaskan bahawa dalam pensijilan halal, industri perusahaan kecil dan sederhana sedar bahawa pemilikan sijil kualiti berganda seperti Titik Kawalan Kritikal Analisa Bahaya, Amalan Pengilangan Baik dan sebagainya yang menjadi keutamaan syarikat multinasional adalah sebagai satu sokongan dalam memenuhi keperluan halal dan bukannya sebagai syarat mutlak. Ia dibuktikan melalui hasil kajian oleh Zainudin (2009) bahawa syarikat yang memiliki pensijilan jaminan kualiti berganda tidak melihat bahawa mereka mendapat faedah yang lebih besar hasil daripada kejayaan memiliki pensijilan berganda. Ini bermakna bahawa dakwaan yang mengatakan bahawa syarikat yang memiliki pensijilan berganda yang rata-ratanya adalah multinasional mendapat faedah yang lebih banyak adalah tidak tepat.

Oleh itu, tidak hairanlah bahawa usaha kerajaan dalam pemakaian akta, standard dan prosedur dalam pensijilan halal di Malaysia yang mengenakan syarat yang sama bagi kedua-dua kategori tersebut adalah wajar. Malahan, dari segi pemantauan yang dibuat oleh pihak berkuasa ia telah menunjukkan bahawa tidak wujud bias berdasarkan tindakan yang diambil berlakunya pengantungan dan penarikan sijil halal bagi kedua-dua saiz tersebut. Ia turut dibuktikan melalui beberapa kes yang dilaporkan oleh media massa mahupun dalam laman sesawang rasmi kerajaan [http://: www.halal.gov.my](http://www.halal.gov.my) berkaitan pengantungan mahupun penarikan sijil kategori multinasional dan perusahaan kecil sederhana.

Ini sekaligus membuktikan bahawa walaupun terdapat perbezaan yang signifikan dalam industri pemakanan halal di Malaysia berdasarkan saiz organisasi tetapi kedua-duanya perlu memenuhi keperluan piawaian halal yang sama. Hal ini senada dengan Prabowo dll. (2015) kualiti dalam konteks sistem konvensional dan jaminan halal adalah berbeza malahan terma itu sendiri telah memperlihatkan bahawa bagi sistem kualiti konvensional, kualiti adalah berdasarkan '*human consensus*' manakala dalam jaminan halal ia berdasarkan kepada Al-Quran dan undang-undang Islam yang berkaitan sebagai rujukan utama.

Walaupun bagaimanapun dapatan kajian ini adalah bercanggah dengan Davis dan Vokurka (2005) bahawa prestasi syarikat tidak berbeza berdasarkan saiz organisasi (bilangan pekerja) di mana hasil kajian menunjukkan bahawa hanya elemen struktur fasiliti organisasi berbeza berbanding tiga elemen prestasi organisasi yang lain iaitu kompetitif utama seperti kualiti dan penyampaian mahupun kewangan serta modal insan yang disokong oleh corak kerja. Ia turut dipersetujui oleh Zailani, Kanapathy Iranmanesh dan Tieman (2015) bahawa intensiti organisasi bersaiz kecil terhadap implementasi halal adalah kurang berbanding organisasi besar akibat daripada kurangnya sumber, kemahiran modal insan dan strategi dalaman organisasi. Namun perlu dilihat bahawa kajian tersebut hanya menumpukan standard MS1500:2009 dalam mengimplimentasikan halal sedangkan dalam penentuan halal yang sebenar oleh pihak berautoriti ianya perlu dibaca bersama degaan akta, prosedur dan garis panduan halal yang lain.

Percanggahan dapatan kajian jika dibandingkan dengan penemuan lepas dapat dijelaskan bahawa dalam penentuan pengesahan halal di Malaysia, sesuatu produk samada disahkan halal adalah dilihat kepada aspek syariah sebagai sebagai keutamaam dan kemudiannya disokong oleh aspek teknikal seperti reka bentuk dan kemudahan peralatan. Hal ini senada dengan Lokman (2014) berkaitan isu persampelan misalnya di mana dalam amalan perundangan syariah sendiri, DNA yang dibuktikan melalui kecanggihan teknologi bukanlah sebagai bukti syahadah (penentuan), tetapi adalah qarinah bahkan tokoh-tokoh fekah bersetuju DNA hanyalah faktor pembantu kepada penerangan bukti, bukannya faktor penentu bukti. Jelasnya, prestasi organisasi tidak hanya dilihat kepada satu aspek sahaja tetapi perlu mengambilkira faktor-faktor lain yang dapat meyakinkan semua pihak terhadap sesuatu pengeluaran produk.

6.0 PENUTUP

Kesimpulannya, isu berkaitan dengan prestasi pihak berkuasa tempatan menjadi penting kepada akademik, penyelidik, pengurusan dan pihak berautoriti dalam pensijilan halal, ahli politik, dan komuniti masyarakat keseluruhannya. Sesungguhnya prestasi organisasi dalam industri pemakanan halal di Malaysia dipengaruhi oleh pelbagai faktor samada faktor pengurusan pensijilan halal yang dipraktikkan, faktor modal insan mahupun amalan operasi dalaman organisasi.

Kajian ini hanya menumpukan faktor dalaman organisasi yang merupakan sumber dan keupayaan dalaman organisasi yang dapat meningkatkan prestasi organisasi. Sumber dalaman ini meliputi pengurusan pensijilan halal, faktor modal dan amalan piawaian halal. Dalam mengkaji pengaruh pemboleh ubah tersebut, amalan piawaian halal merupakan pemboleh ubah proses sebagai rantaian yang amat penting dalam memberi pengaruh terhadap prestasi. Pemboleh ubah ini juga merupakan faktor dalaman organisasi yang berasaskan kepada teori pendekatan sistem dan berasaskan sumber.

Secara umumnya keputusan kajian secara empirikal ini menyokong kerangka kajian yang dibangunkan. Hasil kajian ini telah menyumbang ilmu pengetahuan kepada para ahli akademik dan pengamal indaustri halal mengenai sumber dalaman organisasi dalam meningkatkan prestasi. Namun begitu, kajian ini, mempunyai batasanya dan memerlukan kajian lanjut dilakukan pada masa hadapan bagi menambahkan pengetahuan berkaitan industri makanan halal di Malaysia.

Rujukan

- Abdul Manaf Bohari, Cheng Wei Hin dan Nurwahida Fuad. (2013). An analysis on the competitiveness of halal food industry in Malaysia: an approach of SWOT and ICT strategy, *Malaysia Journal of Society and Space*, 9 (1), 1-11.
- Akta Perihal Dagangan 2011. (2011). Percetakan Nasional Berhad. Kuala Lumpur
- AQL. (2013). Participant Guideline. *Course on Certified Industry Foundation Programme (CIFP)*. Petaling Jaya. 18-20 Nov.
- Aramyan, L.H., Oude Lansink, A.G., Van Der Vorst, J.G. dan Van Kooten, O. (2007). Performance measurement in agri-food supply chains: a case study. *Supply Chain Management: An International Journal*, 12(4), 304-315.

- Baharudin Othman, Sharifudin Md. Shaarani dan Arsiah Bahron. (2016a). Evaluation of knowledge, halal quality assurance practices and commitment among food industries in Malaysia, *British food Journal*, 118 (8), 2033-2052.
- Baharudin Othman, Sharifudin Md. Shaarani dan Arsiah Bahron.(2016b). Testing and Validating Measurements For Halal Requirements Practices Among Food Industries in Malaysia. *Journal of Research in Business and Management*, 4(2), 16-25
- Baharudin Othman, Sharifudin Md. Shaarani, Arsiah Bahron & Nurul Hudani Md Nawati. (2019). The Influence Of Halal Practices On Organizational Performance Among Food Industries (SMEs) In Malaysia. *Jurnal Halal, Majlis Halal Malaysia JAKIM*, 3, 40-60.
- Barney, J. (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Chen, C.J., dan Huang, J.W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance – the mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104-114.
- Cohen, L., Manion, L. dan Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. (6th ed). New York: Routledge.
- D’Souza, D.E., dan Williams, F.P. (2000). Appropriateness of the stakeholder approach o measuring manufacturing performance. *Journal of Managerial Issues*, 7(2), 227-246.
- Dul, J. dan Hak, T. (2008). *Case study methodology in business research*. British: Elsevier Ltd.
- Feng, M., Terziovski, M. dan Samson, D. (2008). Relationship of ISO9001:2000 quality system certification with operational and business performance – A survey in Australia and New Zealand-based manufacturing and services companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(1), 22-37.
- Greasley, A. (2006). *Operation management*, John Wiley & Sons Ltd, US.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., dan Tatham, R.L. (2010). *Multivariate data analysis*, Sixth Edition. Prentice Hall. New Jersey.
- Huo, B., Han, Z. dan Prajogo, D. (2014). The effect of ISO 9000 implementation on flow management. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6467-6481.
- Jabatan Kemajuan Islam Malaysia. (2014). Manual Prosedur Pensijilan Halal Malaysia 2014 (Semakan Ketiga), JAKIM.
- Jabatan Kemajuan Islam Malaysia. (1997). Halal coordination council for Malaysia (HCCM). *Jurnal Penyelidikan Islam*, 10, 21-26
- Jamil Khir. (2013). Teks Ucapan Perasmian. Konvensyen Pematuhan Halal Peringkat Kebangsaan 2013, 9 Julai 2013, Hotel Grand Season, Kuala Lumpur.
- Kafetzopoulos, D., Gotzamani, K. dan Psomas, E. (2013). Quality System and competitive performance of food companies, *Benchmarking An International Journal*, 20 (4), 463-483.
- Karaman, A.D., Cobanoglu, F., Tunalioglu, R. dan Ova, G. (2012). Barriers and benefits of the implementation of food safety management systems among the Turkish dairy industry: a case study, *Food Control*, 25 (2), 732-739.
- Kriejcie, R.V., & Morgan, D.W.(1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30,608.

- Lokman Ab. Rahman. (2012). Penilaian Terhadap Pelaksanaan Pensijilan Halal Malaysia. Tesis Ph.D. Universiti Malaya.
- Lokman Ab. Rahman. (2014). Analisis Polemik DNA babi. *Berita Harian*. 1 Jun: 9
- Mohd Rizal Razali, Rushami Zein Yusoff dan Maizatul Wahida Mohd. Roslan. (2013). A framework of halal certification practices for hotel industry. *Asian Social Science*. 9(11), 316-326.
- Mohd. Majid Konting. (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohammad Aizat Jamaludin dan Che Wan Jasimah Wan Mohamed Radzi. (2009). Teori Istihalah Menurut Perspektif Islam Dan Sains: Aplikasi Terhadap Beberapa Penghasilan Produk Makanan *Jurnal Syariah*, 17 (1), 169-194
- Mohani Abdul, Hashanah Ismail, Mazlina Mustapha. (2013). Case of Malaysian SME Entrepreneurs, *China-USA Business Review*, 12(2), 163-173.
- Muhammad Haziq Hassan, Sazelin Arif dan Safiah Sidek. (2015). Knowledge and Practice for Implementing Internal Halal Assurance System among Halal Executives, *Asian Social Science*, 11 (7), 57-66.
- Mohamad Nasran Mohamad dan Norhalina Othman. (2009). Audit pengesahan halal: Kajian di Jabatan Kemajuan Islam Malaysia. *Jurnal Penyelidikan Islam*, 22, 26-37.
- Mustafa Afifi Ab. Halim dan Azlin Alisa Ahmad. (2014). Enforcement of Consumer Protection Laws on Halal Products: Malaysian Experience, *Asian Sosial Science*, 10(3), 9-14.
- Mustafa, K.A., Razak, A. M. F., Kamri, N. dan Sarif, S. (2015). Peranan Eksekutif Halal Dalam Pengukuhan Integriti di Malaysia. *Perspektif Industri Halal-Perkembangan dan Isu-isu*. Universiti Malaya.
- Mwita, J.I. (2000). Performance management model. *The International Journal of Public Sector Management*, 13(1), 19-37.
- Noraini Idris. (2007). Persepi, sikap dan peranan institusi. *Malaysia ke Arab Hab Makanan Halal Dunia*. Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka, 156-201.
- Pekeliling Pensijilan Halal Malaysia Bil. 2/2014, Jabatan Kemajuan Islam Malaysia.
- Pelan Induk Perindustrian Ketiga 2006-2020. 2006. Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri, Malaysia: 486-517
- Prabowo, S., Abd Rahman, A., Ab Rahman, S. dan Samah, A.A. (2015). Revealing factors hindering halal certification in East Kalimantan Indonesia. *Journal of Islamic Marketing*, 6(2), 268-291.
- Preacher, K.J. dan Hayes, A.F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments and Computers*, 36: 717-731.
- Puteri Murni Salleh Hudin. (2013). UiTM Memperkenalkan Idea Logistik Halal. *Berita Harian*, 14 November: (200) Varsiti Inovasi.
- Rosmah Mat Isa, Nor Liza Abdullah, Noradiva Hamzah dan Rasidah Arshad. (2012). Dalam Zafir Mohd Makhbul, Ruzita Abdul Rahim dan Nurjaya Mohd. Yasin. (eds). *Teori Penyelidikan dan Praktis dalam Pengurusan Perniagaan*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia, 131-155.
- Sharkie, R. (2003). Knowledge creation and its place in the development of sustainable competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 7(1), 20-31.

- Sheila Rani. (2014). Coklat Cadbury dikesan DNA babi. *Mingguan Malaysia*, 24 Mei.
- Sitky Ilkay, M.S. dan Aslan, E. (2012). The effect of the ISO 9001 quality management system on the performance of SMEs, *International Journal of Quality*, 29 (7), 753-778
- Talib, M.S.A., Hamid, A.B.A. dan Chin, T.A. (2015). Motivations and limitations in implementing halal food certification: a Pareto analysis, *British Food Journal*, 117 (11), 2664-2705
- Utusan Malaysia. (2010). *Alasan Pengusaha Kopitiam*. 26 Julai: 16.
- Wilson, J.A.J. dan Liu, J. (2010). Shaping the halal into a brand? *Journal Islamic Marketing*, 1(2), 107 – 123.
- Wu, S.J. (2007). *Exploring the direct versus indirect linkages among operation practices, operation capabilities and operation performance. Does competetative context moderate the key relationships?* Unpublished Ph.D Dissertation. Michigan State University.
- Yusmizal Dolah Aling. (2013). Penasihat Tangkap Muat. *Harian Metro*. 27 Disember:4
- Zailani, S., Kanapathy, K., Iranmanesh, M. dan Tieman, M. (2015). Drivers of halal orientation strategy among halal food firms. *British Food Journal*, 117 (8), 2143-2160.
- Zainudin Elias. (2009). Kepentingan Persijilan Jaminan Kualiti Antarabangsa Dan Kebangsaan Kepada Industri Pemprosesan Makanan. Latihan Ilmiah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zuraini Yahaya. (2014). Prosedur Pensijilan Halal Malaysia. Kursus Pemantapan Pegawai Pembimbing IAT Siri 4/ 2014 Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani. 1 April 2014. Camar Laut LKIM Bagan Lalang Sepang.