



<https://journal.unisza.edu.my/jimk>

**KEBERKESANAN PENGAPLIKASIAN KERANGKA  
KECEMERLANGAN PERNIAGAAN MALAYSIA**

**[AN EFFECTIVENESS OF THE MALAYSIAN BUSINESS  
EXCELLENCE FRAMEWORK APPLICATION]**

NUR AMANI AISYAH SAMSUDDIN<sup>1\*</sup>  
NADHIRAH NORDIN<sup>1</sup>  
SURAYA ISMAIL<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakulti Pengajian Kontemporari Islam, Universiti Sultan Zainal Abidin,  
21300 Kuala Terengganu, Terengganu, Malaysia

<sup>2</sup>Fakulti Perniagaan dan Pengurusan, Universiti Sultan Zainal Abidin,  
21300 Kuala Terengganu, Terengganu, Malaysia

\*Corresponding author: [noramani96@gmail.com.my](mailto:noramani96@gmail.com.my)

Received Date: 1 March 2022 • Accepted Date: 30 April 2022

**Abstrak**

Model perniagaan dirangka bagi membantu peniaga merancang dan menguruskan aktiviti perniagaan agar dapat bertahan dan berkembang. Bagi memastikan operasi perniagaan berjalan lancar, pembentukan dan pemilihan model perniagaan yang jelas amat diperlukan bagi perkembangan perniagaan. Model perniagaan adalah perancangan bagaimana syarikat mencari wang melalui pembelian dan penjualan barangan dan perkhidmatan. Di Malaysia, Kerangka Kecemerlangan Perniagaan Malaysia (MBEF) telah diperkenal dan digunakan bagi meningkatkan produktiviti perniagaan sebagai panduan kepada para peniaga ke arah kecemerlangan dalam perniagaan. Model perniagaan MBEF ini diharapkan dapat membantu para peniaga untuk mengembangkan perniagaan yang dijalankan. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana keberkesanan model MBEF yang diaplikasikan dalam perniagaan di Malaysia. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan reka bentuk penerokaan. Data dikumpulkan melalui kaedah analisis dokumen dan temu bual dengan semi struktur. Data kemudiannya dianalisis menggunakan kaedah analisis kandungan. Dapatan kajian menunjukkan MBEF berupaya membantu syarikat seperti Sophia Taha Holdings Sdn Bhd (STHSB) dan Afy Haniff Group (M) Sdn Bhd dalam pengeluaran produk dan penyediaan perkhidmatan terbaik. MBEF juga membuktikan pemilihan model perniagaan yang tepat mampu mengoptimumkan keuntungan, menambah baik sistem pengurusan serta membantu perkembangan perniagaan ke peringkat global.

**Kata kunci:** Model Perniagaan, Kerangka Kecemerlangan Perniagaan Malaysia (MBEF), Malaysia, Perniagaan

**Abstract**

*The business model is designed to assist merchants in planning and managing business activities in order to ensure the survival and longevity of their businesses. The formation and selection of a good business model are crucial for business development in order to provide the smooth running of the business. A company's business model describes how it produces money by buying and selling goods and services. In Malaysia, the Malaysian Business Excellence Framework (MBEF) has been introduced and is being used to boost business productivity and steer merchants toward business excellence. The MBEF business model is expected to assist traders in expanding their operations. As a result, this research aims to see how effective the MBEF model is in Malaysian companies. This is a qualitative study with an exploratory study design. Data was gathered through document analysis and semi structured interview. The data were analyzed using content analysis method. The findings show that MBEF can help businesses like Sophia Taha Holdings Sdn Bhd (STHSB) and Afy Haniff Group (M) Sdn Bhd produce high-quality products and provide excellent service. MBEF also demonstrates that selecting a suitable business model may increase profitability, improve management processes, and aid global business expansion.*

**Keywords:** *Business model, Malaysian Business Excellence Framework (MBEF), Malaysia, Business*

**Cite as:** Nur Amani Aisyah, Nadhirah Nordin & Suraya Ismail. 2022. Keberkesanan pengaplikasian kerangka kecemerlangan perniagaan Malaysia [An effectiveness of the Malaysian business excellence framework application]. *Jurnal Islam dan Masyarakat Kontemporari* 23(1): 298-308.

**PENDAHULUAN**

Model perniagaan dapat membantu peniaga dalam merancang dan menguruskan aktiviti perniagaan untuk memastikan perniagaan yang ditubuhkan dapat bertahan dan berkembang terutamanya dalam mendepani pandemik COVID-19 pada masa kini. Bagi memastikan operasi perniagaan berjalan lancar, pemilihan model perniagaan yang jelas amat diperlukan untuk mengatur dan memperkasakan perniagaan supaya dapat bertahan lama dan meningkatkan keuntungan.

Selain itu, penggunaan model perniagaan merupakan salah satu cara menghadapi permasalahan yang tidak dijangka seperti pandemik COVID-19 ini yang telah memberikan impak yang besar kepada peniaga terutama perusahaan kecil dan sederhana (PKS). Di Malaysia, sektor perniagaan kecil merupakan salah satu sektor yang paling terkesan disebabkan oleh perintah kawalan pergerakan COVID-19 (Azman, 2020; Abdul Rashid & Hassan, 2020). Impak daripada pandemik COVID-19 juga merencatkan pendapatan peniaga kecil khususnya di kawasan luar bandar. Menurut Kuriakose (2020), sekaligus mempengaruhi ekonomi negara kerana 98.5% daripada keseluruhan jumlah perusahaan dianggarkan golongan sektor Industri Kecil dan Sederhana (IKS).

Antara model yang digunakan di Malaysia adalah rangka kerja kecemerlangan Malaysia (MBEF). MBEF diaplikasikan bermula pada tahun 2017 dan dijadikan kriteria dalam

Pengiktirafan Perusahaan Berproduktiviti Tinggi (HPE). Program tersebut bertujuan untuk mengiktiraf perusahaan di Malaysia yang mencapai kadar pertumbuhan produktiviti yang tinggi dan akan dijadikan model serta rujukan terbaik kepada perniagaan lain. Selain itu, rangka kerja ini juga bertujuan untuk meningkatkan kesedaran mengenai kepentingan peningkatan produktiviti bagi pertumbuhan ekonomi dan menggalakkan perniagaan mengurangkan kebergantungan terhadap tenaga buruh asing (Laporan Tahunan MPC, 2018).

Oleh itu, kajian ini dilakukan untuk melihat sejauh mana keberkesanan model MBEF diaplikasikan dalam perniagaan di Malaysia supaya bertahan lama dan berkembang.

## **DEFINISI MODEL PERNIAGAAN**

Model perniagaan ialah rancangan bagaimana syarikat membuat wang dengan membeli dan menjual barangan dan perkhidmatan. Secara tradisinya, model perniagaan ialah alat pengurusan yang membantu memahami, menerangkan dan meramalkan aktiviti bagi menjana hasil (Osterwalder, 2004; Achmad, 2008; Simmons, Palmer, dan Truong, 2013; Islam, 2019). Model perniagaan sebagai kaedah untuk mencipta nilai serta dijadikan sebagai komponen-komponen produk, kelebihan dan keuntungan, pengguna, aset serta ilmu (Johnson, Christensen, and Kagermann, 2008; Qastharin, 2016; Lindgren, 2018).

Mullins & Komisar (2009) menjelaskan peniaga perlu menerangkan kaedah yang digunakan dalam menjana keuntungan dari operasinya. Model perniagaan bertujuan untuk menangani beberapa jenis keputusan seperti sasaran pasaran, sasaran pelanggan, kedudukan dalam rangkaian, strategi kompetitif atau peraturan (Chesbrough & Rosenbloom, 2002; Mahadevan, 2000; Lindgren, 2018). Menurut Ishak et al (2019), model perniagaan yang jelas adalah tonggak kejayaan dalam perniagaan untuk memastikan kelangsungan sesebuah perniagaan. Hal ini kerana, model perniagaan bertujuan untuk membantu atau memandu peniaga dalam perkongsian maklumat, ilmu, membantu memperkemas operasi perniagaan semasa, mengurangkan risiko kerugian serta dapat mengoptimumkan keuntungan (Rashid, 2019).

## **Kerangka Kecemerlangan Perniagaan Malaysia (MBEF)**

MBEF adalah rangka kerja penilaian bukan preskriptif yang diperkenalkan di Malaysia berdasarkan rangka kerja yang setaraf di peringkat antarabangsa untuk menguruskan organisasi dengan berkesan berdasarkan Rangka Kerja Kecemerlangan Perniagaan (BEF). BEF merupakan pelan komprehensif yang diiktiraf secara global bagi memastikan produktiviti, kualiti, dan kelestarian organisasi. BEF membantu sesebuah organisasi menilai sejauh mana ia melaksanakan penambahbaikan dan membantu mengenal pasti peluang (Dali, 2016; MITI, 2021). Ia adalah satu panduan untuk organisasi pelbagai saiz bagi meningkatkan prestasi dengan penyampaian nilai kepada pelanggan dan pihak berkepentingan, menyumbang kepada kemampuan organisasi, peningkatan kecekapan dan keupayaan organisasi serta pembelajaran organisasi dan peribadi (Mohammad, Nuar & Yahya, 2021).

Bagi menggalakkan penggunaan MBEF di Malaysia, Malaysia Productivity Corporation (MPC) memberikan pengiktirafan kepada syarikat yang mendapat markah 400 dan ke atas sebagai ahli Malaysia Productivity and Innovation Class (MPIC). Pengiktirafan ahli

MPIC ini telah bermula pada tahun 2014 dan sehingga 2018 sebanyak 375 syarikat telah menjadi ahli MPIC. Antara kelebihan ahli MPIC adalah diskaun untuk latihan serta platform syarikat berkongsi strategi dan dijadikan tanda aras (Malaysia Productivity Corporation, 2019).

MBEF menyediakan kaedah penilaian yang komprehensif berdasarkan kriteria yang telah di senaraikan iaitu kepimpinan, strategi, maklumat, pelanggan, modal insan, proses dan hasil (Dali, 2016; MPC, 2019; Mustun, 2021). Tambahan lagi, setiap kriteria yang dinyatakan mempunyai nilai skor yang telah ditetapkan iaitu kepimpinan 150 markah, strategi 90 markah, maklumat 90 markah, pelanggan 110 markah, modal insan 120 markah, proses 90 markah dan hasil 350 markah (MPC, 2019). Rajah 1 menunjukkan kriteria yang ditekankan oleh MBEF.



Rajah 1: Kriteria MBEF

(Sumber: Malaysia Productivity Corporation, 2019)

Kepimpinan penting untuk pertumbuhan organisasi secara keseluruhan dengan membangunkan dasar dan strategi yang memacu orang untuk mencapai visi, misi dan objektif organisasi dengan berkesan bagi jangka panjang (Kaynak, 2003; Kantola, 2020). Penekanan bagaimana seorang pemimpin membahagikan tugas, berkomunikasi dengan pekerja, meningkatkan kemahiran mereka dan mengajarkan mereka mengenai tadbir urus organisasi dalam usaha membangunkan pemimpin masa depan (Valmohammadi, 2011; Sabella et al., 2014; Mohd Alwi, 2021).

Kriteria strategi pula bertujuan untuk membincangkan perkembangan objektif strategi dan pelan tindakan organisasi, pelaksanaan rancangan bagi mengekalkan kemajuan dan perubahan rancangan jika diperlukan dalam keadaan tertentu (Yaghoubi, Bandei & Moloudi, 2011; Sadikoglu & Olcay, 2014).

Seterusnya kriteria maklumat, setiap keputusan dalam organisasi memerlukan maklumat yang relevan dan tepat. Oleh itu, para pemimpin mesti memastikan setiap maklumat yang berkaitan dikumpulkan terutamanya maklumat pengukuran prestasi organisasi. Selain maklumat berkaitan organisasi, maklumat dari berbagai bidang berkaitan juga perlu diteliti seperti kepuasan pelanggan, perkongsian pembekal, prestasi pekerja dan pasaran (Al-Dhaafri, 2014). Kriteria maklumat dapat membantu meningkatkan inovasi dalam pengeluaran dan perkhidmatan.

Selain itu, kriteria pelanggan juga merupakan faktor penting dalam strategi kecemerlangan dan prestasi sesebuah perniagaan. Ini kerana, maklum balas mengenai produk / perkhidmatan, serta wujudnya aduan dan cadangan pelanggan secara tidak langsung akan membina hubungan dengan pelanggan dalam usaha memenuhi keperluan pelanggan dan pasaran serta kepuasan mereka (Zakuan et al., 2007; Valmohammadi, 2011; Muther, 2012; Balcarová et al, 2016; Gierej, 2017).

Manakala kriteria modal insan merupakan individu berasaskan pasukan yang ditugaskan untuk mengurus organisasi, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan serta berusaha meningkatkan potensi terhadap kerjanya (Sabella et al., 2014). Keupayaan modal insan membantu dasar dan strategi organisasi dalam memudahkan setiap aktiviti dilaksanakan serta meningkatkan keberkesanan proses (Jun et al., 2006; Yoo et al., 2006; Spring Singapore, 2013).

Kriteria proses mempengaruhi kualiti produk / perkhidmatan, kerana pelaksanaannya melalui beberapa jenis proses. Oleh itu, organisasi perlu melihat proses yang dilaksanakan bagi memenuhi keperluan dan kepuasan serta menjana nilai tambahan untuk pelanggan mereka dan juga pihak berkepentingan lainnya (Doyle, 2000; Seodarlo, 2009). Akhir sekali kriteria hasil, kriteria ini merupakan hasil yang telah dikecapi melalui kriteria sebelum ini.

MBEF telah diguna pakai sebagai asas untuk menilai syarikat yang menyertai Anugerah Kecemerlangan Industri (AKI) anjuran Kementerian Antarabangsa dan Industri (MITI) (Laporan tahunan MPC, 2018). Bermula 2014, AKI diadakan setiap dua tahun sekali. Pada tahun 2018, antara program yang dinilai menggunakan MBEF ialah Projek Skim Peningkatan Produktiviti Enterprais (SPPE – EPU), Program Pembangunan Kapasiti Vendor (PPKV - MITI) dan Projek Jawatankuasa Keselamatan dan Kesihatan Pekerja (JKKP – PERKESO, FMM Icon Award anjuran Federation of Malaysian Manufacturers (FMM), Malaysia Franchise Award anjuran Malaysia Franchise Association (MFA), Agrobank Agropreneurs Business Award dan HRD Awards oleh Human Resource Development Fund (HRDF) (MPC, 2019).

## **METODOLOGI**

Kajian ini adalah berbentuk penerokaan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data kajian ini menggunakan kaedah analisis dokumen dan kajian lapangan. Kaedah analisis dokumen meliputi penelitian dokumen seperti buku, artikel, teks laporan syarikat, akhbar serta laman sesawang. Kemudiannya, data yang diperolehi akan dianalisis bagi mendapatkan maklumat dan gambaran yang sebenar berkenaan kajian yang dilakukan. Menurut Othman Lebar (2017), analisis dokumen diperlukan untuk mengetahui sejarah dan persekitaran berkaitan kajian yang dilakukan. Manakala kaedah kajian lapangan dilakukan melalui temu bual semi-berstruktur. Sebelum sesi temu bual dilakukan, soalan temu bual telah dirangka lebih awal dan diserahkan kepada informan bagi memudahkannya untuk menyediakan jawapan yang diperlukan (Chua, 2011). Data yang telah diperolehi kemudiannya dianalisis menggunakan kaedah analisis kandungan.

## DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Model perniagaan dalam sesebuah perniagaan bertujuan untuk merangka strategi dan bertindak sebagai penyelesaian pelbagai masalah yang muncul terutamanya ketika krisis seperti pandemik COVID-19 masa kini yang tidak dipastikan penghujungnya. Penggunaan model perniagaan pada umumnya untuk mencipta kecemerlangan, alat pengukur dalam struktur organisasi, pengenalan kepada teknologi moden, penggunaan alat pengeluaran yang canggih untuk meningkatkan komitmen dan produktiviti mereka. Bahkan ia merupakan usaha untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dan kepakaran dengan mengambil peluang demi mencapai kejayaan. Ini kerana peniaga yang mempunyai misi dan visi yang jelas akan menarik para pelabur untuk dijadikan rakan kongsi bersama.

Selain itu, model perniagaan juga digunakan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan pesaing dengan lebih berkesan melalui penganalisisan dalam mengenalpasti pembekal, pesaing, perkhidmatan pemasaran semasa serta cara untuk menghadapi cabaran dan risiko aktiviti perniagaan semasa. Bahkan, ia boleh dijadikan sebagai alat untuk mengukur jangka hayat perniagaan dalam menentukan produk atau perkhidmatan sebelum memulakan atau sedang diniagakan di dalam pasaran. Demikian itu juga, model perniagaan sebagai panduan bagi peniaga untuk menetapkan sasaran yang realistik bagi mencapai kejayaan (Chesbrough & Rosenbloom, 2002; Von Rosing et al., 2015, Lindgren, 2018).

Antara syarikat bumiputera yang dikenalpasti mengaplikasikan MBEF adalah Sophia Taha Holdings Sdn Bhd (STHSB) dan Afy Haniff Group (M) Sdn Bhd:

### **Sophia Taha Holdings Sdn Bhd (STHSB)**

Sophia Taha Holdings Sdn Bhd (STHSB), sebuah perniagaan yang merangkumi pembuatan, ujian halal, pembuatan kontrak, pembinaan, makanan & minuman dan lain-lain. Pada awalnya ia dikenali sebagai Siti Hajar Enterprise, STHSB berpusat di Kuching dan telah diperbadankan tahun 2009. Pada tahun 2014, firma ini menambah aktiviti pengeluaran madu lebah kelulut. Kemudian pada tahun 2015, memulakan propolis dan minuman berasaskan madu kelulut. Pada tahun 2019, STHSB telah melancarkan satu lagi produk penjagaan kulit yang dirumuskan di Switzerland. STHSB telah mendapat pensijilan halal dan pensijilan MesTI bagi pengeluaran produk madu kelulut. Pada awalnya, produk madu kelulut dipamerkan di Ekspo Hari Peladang, Penternak dan Nelayan Kebangsaan 2015 dan telah mendapat sambutan yang menggalakkan dengan rekod penjualan sebanyak RM30,000, serta menerima penghargaan jualan tertinggi dalam kategori industri asas tani di ekspo tersebut. Sejak itu, STHSB telah memenangi pelbagai anugerah, termasuk Anugerah Kecemerlangan Industri Ketua Menteri 2019; Anugerah Usahawan Bumiputera Sarawak Paling Berpotensi 2019 dan pemenang Cabaran Perniagaan Luar Bandar 2016 peringkat kebangsaan yang dianjurkan oleh Kementerian Pembangunan Luar Bandar (Smecorp, 2021).

Melalui proses yang panjang, pada tahun 2017, STHSB telah memiliki dua kilang yang beroperasi secara automatik dan telah mendapat pengiktirafan daripada Kementerian Kesihatan, bahkan menerima geran daripada MARA dan SME Corp. Malaysia dalam bentuk peralatan perkilangan. Pengaplikasian MBEF dalam proses pengurusan dan pembuatan digunakan supaya lebih efektif serta memberi kesan yang positif dalam perniagaan seperti

sistem pengurusan kerja yang efektif dengan mematuhi garis panduan. Kepimpinan melalui pembahagian tugas yang ditetapkan, pelaksanaan strategi pemasaran dalam memastikan kepuasan pelanggan terjamin dan peningkatan kuantiti produktiviti melalui penggunaan mesin automatik bagi menjimatkan masa dan tenaga kerja (Elsie Anak Ali, 2022).

MBEF menekankan proses dan hasil dalam produk yang dikomersilkan, melalui inovasi dan penciptaan. Syarikat tersebut menggunakan platform media sosial dan pasaran e-dagang seperti facebook, streamYard dan shopee untuk mempromosikan produknya. Melalui platform tersebut, ia telah membantu penjualan produk mereka terutamanya ketika keadaan krisis seperti pandemik COVID-19 yang terjadi. Menurut Dayang Sophia lagi, pandemik yang melanda menyebabkan perniagaannya turut terjejas kerana berlakunya peningkatan kos perkhidmatan logistik dan penghantaran. Walaupun dalam tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP), perniagaannya masih mampu meraih pendapatan. Ini kerana maklumat dan strategi yang dilakukan berdasarkan kepada situasi semasa yang memerlukan tindakan pantas dengan mengeluarkan produk kesihatan seperti sanitasi. Penghasilan produk pensanitasi tangan yang telah dilancarkan mendapat sambutan yang baik daripada pelanggan. Selain itu, bantuan daripada inisiatif PRIHATIN dan PENJANA seperti Program Subsidi Upah sedikit sebanyak telah membantu pihaknya dalam usaha mengekalkan pengoperasian dan mengekalkan jumlah modal insan/pekerja (Smecorp, 2021).

### **Afy Haniff Group (M) Sdn Bhd**

Pada tahun 2006, bapa pengarah urusan AFY Haniff Group (M) Sdn Bhd Haji Yunus bin Haji Haniff telah memperkenalkan produk penghalau serangga yang diperbuat daripada bahan semula jadi seperti sitronella. Melihat potensi pasaran berkaitan produk tersebut dan berbekalkan ilmu keusahawan, beliau telah mengumpulkan keluarganya untuk menubuhkan syarikat bagi menghasilkan produk isi rumah berasaskan ramuan herba semulajadi. Produk tersebut merupakan alternatif yang lebih selamat daripada produk kimia di pasaran. Pada awal perniagaan, masalah kewangan menjadi halangan terbesar yang dihadapi pihaknya untuk membiayai kos memulakan perniagaan dan kos operasi. Namun pihaknya mendapat bantuan pembiayaan daripada pihak keluarga dan pihak TEKUN Nasional.

MBEF menekankan proses dan hasil dalam produk yang dikomersilkan, melalui inovasi dan penciptaan. Bermula dengan syarikat yang hanya mengeluarkan dua produk, kini syarikatnya mempunyai 37 produk, seperti penghalau serangga semula jadi, pencuci pinggan, pencuci tangan dan penyegar rumah. Jenama SWiPEL dan D'Menc miliknya merupakan jenama isi rumah yang popular dalam kalangan pelanggannya. Produk jenama AFY Haniff kini dijual di 2,000 pasar raya di Malaysia termasuk di Brunei, Singapura dan Thailand. Dalam pasaran domestik, produk AFY Haniff dijual di pasar raya terkemuka seperti Giant, Mydin, Aeon dan Aeon Big, Jaya Grocer, Tesco serta KK Mart. Terdapat juga pembeli dari Nigeria dan Australia. Jualan tahunan syarikatnya pada tahun pertama beroperasi adalah sebanyak RM75,000. Menjelang tahun kedua, jualan tahunan meningkat kepada RM150,000 dan seterusnya RM200,000 pada tahun ketiga. Pada tahun 2018, jualan tahunannya meningkat dan mencapai RM13 juta (Smecorp, 2018).

Selaras juga dalam kriteria MBEF yang menekankan modal insan, hingga kini perniagaannya mempunyai tenaga kerja seramai 105 pekerja yang terdiri daripada penduduk

tempatan. Selain itu, pelajar industri juga kerap menjalankan latihan amali di kilang AFY Haniff. Di samping itu, pengaplikasian MBEF dengan cara berkongsi idea bersama kakitangan untuk membincangkan perancangan, pengembangan pasaran, cara untuk kekal berdaya saing dan usaha untuk meningkatkan jualan secara tidak langsung akan menjana pendapatan yang positif sama ada dari segi inovasi dan wang ringgit. Selain itu, terdapat juga bantuan kerajaan yang menyediakan platform pengiklanan bagi mempromosikan produk dapat mengurangkan kos pengiklanan, terutamanya bagi PKS. Seperti perniagaannya yang bertapak dalam e-dagang menerusi Alibaba dan Lazada serta di Tesco Online dan Mydin Online (Afy Haniff, 2020).

Pada 2020, Kempen Beli Barangan Malaysia (KBBM) yang bertemakan “memupuk semangat cintakan barangan buatan Malaysia” telah dilakukan oleh Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna (KPDNHEP) dalam usaha untuk membantu memulihkan ekonomi negara yang terkesan kerana penularan wabak pandemik COVID-19. Menurut Amirul Firdaus, Pengarah Urusan AFY Haniff Group (M) Sdn Bhd program tersebut mampu menggalakkan pengguna mengutamakan pembelian barangan buatan tempatan sekaligus dapat meningkatkan motivasi pengeluar untuk lebih bekerja keras. Pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) pada 18 Mac 2020 menyebabkan pengoperasiannya sempat terhenti dalam tempoh sebulan setengah. Walaupun begitu, krisis tersebut telah memberi ruang kepada pihaknya untuk melakukan inovasi bagi menghasilkan produk yang lebih berkualiti tinggi (Ros, 2020; Amirul Firdaus, 2021).

## **KESIMPULAN**

Afy Haniff Group (M) Sdn Bhd dan Sophia Taha Holdings Sdn Bhd (STHSB) berjaya mengaplikasikan Kerangka Kecemerlangan Perniagaan Malaysia (MBEF) dalam pelan perniagaan mereka melalui proses yang panjang sebelum berjaya dan mampu membuka kilangnya sendiri. Kriteria MBEF seperti kepimpinan, strategi, matlumut, pelanggan, modal insan dan proses boleh digunakan pada bila-bila masa atau dalam situasi krisis seperti Pandemik COVID-19 bagi mengekalkan penubuhan perniagaan walaupun mendapat keuntungan yang minimal, bahkan ia tunjang utama bagi memastikan sesebuah perniagaan dapat berkembang dalam mengeluarkan produk serta menyediakan perkhidmatan terbaik untuk mengekalkan pelanggan. Pengaplikasian MBEF mampu memastikan perniagaan mereka bertahan melalui kepimpinan dan strategi yang dilakukan dalam memastikan setiap tindakan sesuai dengan situasi semasa seperti kebajikan modal insan dan usaha mengekalkan pelanggan. Secara umumnya, kerangka kecemerlangan perniagaan Malaysia (MBEF) bertujuan untuk menambah baik sistem pengurusan organisasi agar lebih sistematik supaya sesebuah syarikat atau perniagaan mampu untuk bertahan lebih lama dalam melakukan sesuatu perkara bagi mengelakkan berlakunya pembaziran, mengoptimumkan keuntungan dan mampu berkembang ke peringkat global.

## **PENGHARGAAN**

Penyelidikan ini ditaja oleh Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia di bawah dana penyelidikan geran iaitu Skim Geran Penyelidikan Fundamental (FRGS) FRGS/1/2019/SS08/UNISZA/02/1 bertajuk Model Perniagaan Berasaskan Pemikiran Ekonomi Islam Menurut Perpsektif Maqasid Al-Shariah.



**RUJUKAN**

- Abdul Rashid, S. M. R., & Hassan, F. (2020). Amalan dan penglibatan peniaga kecil melalui perniagaan digital semasa Pandemik COVID-19 di Malaysia. *GEOGRAFI*, 8(2): 1-20.
- Achmad, M. (2008). *System Model Operasional*. Edisi 11. Jakarta: Penerbit Graha.
- Afy Haniff. (2020). <https://afyhaniff.com/about-us/> [20 Disember 2021].
- Al-Dhaafri, H. S. H. (2014). Organizational performance and excellence of Dubai Police role of total quality management and enterprise resource planning. Doctoral dissertation. Universiti Utara Malaysia.
- Amirul Firdaus. (2021). Keberkesanan pengaplikasian kerangka kecemerlangan perniagaan Malaysia. Temu Bual. 20 November.
- Azman, F. (4 April 2020). Adakah peniaga IKS Malaysia bersedia memasuki ekonomi digital? Astro Awani. <http://www.astroawani.com/berita-malaysia/adakah-peniaga-iks-malaysia-bersedia-memasuki-ekonomi-digital-236786> [30 Mei 2021]
- Balcarová, T., Pilař, L., Pokorná, J., & Tichá, T. (2016, September). Farmers market: customer relationship. In Proceedings of the Agrarian Perspectives XXV. Global and European Challenges for Food Production, Agribusiness and the Rural Economy, 25th International Scientific Conference, Prague, Czech Republic pp. 14-16.
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies. *Industrial and Corporate Change*, 11(3): 529-555.
- Chua Yan Piaw. (2011). *Kaedah Penyelidikan Edisi Kedua*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Dali, M. A. B. M. (2016). Business Excellence Model and Its Impact on Organizational Performance. Disertasi Master of Human Resource Management. Universiti Utara Malaysia.
- Doyle, M. (2000). Managing Development in an Era of Radical Change: Evolving a Relational Perspective. *Journal of Management Development*, 19(7): 579-601.
- Elsie Anak Ali. (2022). Keberkesanan pengaplikasian kerangka kecemerlangan perniagaan Malaysia. Temu Bual. 26 Ogos.
- Gierej, S. (2017). Techniques for Designing Value Propositions Applicable to the Concept of Outcome-Economy. *Engineering Management in Production and Services*, 9(1): 56-63.
- Ishak, S., Sum, S. M., Omar, A. R. C., & Othman, A. S. (2019). Menjejaki amalan Model Perniagaan Koperasi Pekebun Kecil Sawit di Malaysia. *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 15(1): 67-83.
- Islam, S. (2019). Business Models and The Managerial Sense Making Process. *Accounting & Finance*, 59(3): 1869-1890.
- Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2008). Reinventing Your Business Model. *Harvard Business Review*, 86(12): 57-68.
- Jun, M., Cai, S., & Shin, H. (2006). TQM Practice in Maquiladora: Antecedents of Employee Satisfaction and Loyalty. *Journal of Operations Management*, 24(6): 791-812.
- Kantola, H. (2020). Creating a Business Model for a Startup Company Using Service Design Tools and Methods-Self-service Garage. Disertasi Thesis for a Master's degree in Business Administration the Degree Programme of Leadership and Service Design

- Turku. University of Applied Sciences.
- Kaynak, H. (2003). The Relationship between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance. *Journal of Operations Management*, 21(4): 405-435.
- Kuriakose, S. (7 May 2020). Reopening Malaysia's economy in a new normal. East Asia & Pacific on the Rise in World Bank Blogs. <https://blogs.worldbank.org/eastasiapacific/reopening-malaysias-economy-new-normal> [20 Jun 2021].
- Laporan tahunan MPC. (2018). Dimuat turun daripada <http://www.mpc.gov.my/wp-content/uploads/2019/12/MPC-ANNUAL-REPORT-2018.pdf> [26 Mac 2021].
- Lindgren, P. (2018). *The Multi Business Model Innovation Approach*. Part 1. Denmark: River Publishers.
- Mahadevan, B. (2000). Business Models for Internet-Based E-commerce: An anatomy. *California management review*, 42(4): 55-69.
- Mohd Alwi, D. (2021). Kursus Leadership Skills. Perpustakaan Tun Abdul Razak (PTAR). <https://iknow.library.uitm.edu.my/85/1/MPC%20Leadership%20Skills%20For%20PTAR.pdf> [1 Oktober 2021].
- Malaysia Productivity Corporation (MPC). (2019). *Malaysia Business Excellence Framework 2020-2025*. Version 3.0. Petaling Jaya, Selangor.
- Mullins, J. W. & Komisar, R. (2009). *Getting to Plan B: Breaking Through to a Better Business Model*. Boston: Harvard Business Press.
- Mustun, Z. K. (2021). Halal Food Certification and Business Excellence: A Conceptual Paper. *Journal of Emerging Economies & Islamic Research*, 9(3): 98-116.
- Muther, A. (2012). *Customer Relationship Management: Electronic Customer Care in the New Economy*. Heidelberg: Springer.
- Osterwalder, A. (2004). The Business Model Ontology a Proposition in a Design Science Approach. Doctoral dissertation, Université de Lausanne, Faculté des hautes études commerciales.
- Othman Lebar. (2017). *Penyelidikan Kualitatif Pengenalan Kepada Teori dan Metode Edisi Kedua*. Tanjung Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Qastharin, A. R. (2016). Business Model Canvas for Social Enterprise. *Journal of Business and Economics*, 7(4): 627-637.
- Rashid, N. A. (2019). *Model Perniagaan Berskala Tepat Pacu Pengembangan, Pertumbuhan Perolehan*. Sarawak: Utusan Borneo.
- Ros, S. S. (2020). Kempen beli barangan malaysia pupuk semangat patriotik. <https://selangorkini.my/2020/12/kempen-beli-barangan-malaysia-pupuk-semangat-patriotik/> [20 Mac 2022]
- Sabella, A., Kashou, R., & Omran, O. (2014). Quality Management Practices and Their Relationship to Organizational Performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(12): 1487-1505.
- Sadikoglu, E., & Olcay, H. (2014). The Effects of Total Quality Management Practices on Performance and the Reasons of and the Barriers to TQM Practices in Turkey. *Advances in Decision Sciences*, 2014: 1-17.
- Seodarlo, S. W. (2009). TQM Extension Practices and Performance: A Case Study in Malaysia

- Aerospace Industry. Universiti Utara Malaysia.
- Simmons, G., Palmer, M. and Truong, Y. (2013), "Inscribing Value on Business Model Innovations: Insights from Industrial Projects Commercializing Disruptive Digital Innovations". *Industrial Marketing Management*, 42(5): 744-754.
- Smecorp.(2018).[https://www.smecorp.gov.my/images/SMEAR/SMEAR2018\\_2019/final/malay/SME%20AR%20-%20BM%20-%20Kisah%20Inspirasi.pdf](https://www.smecorp.gov.my/images/SMEAR/SMEAR2018_2019/final/malay/SME%20AR%20-%20BM%20-%20Kisah%20Inspirasi.pdf) [20 Jun 2021].
- Smecorp. (2021). Kisah Inspirasi. [https://www.smecorp.gov.my/images/pdf/2021/LTPKS/BM/Laporan%20Utama/7.%20Tinjauan%20PKS%202019\\_20%20-%20Kisah%20Inspirasi.pdf](https://www.smecorp.gov.my/images/pdf/2021/LTPKS/BM/Laporan%20Utama/7.%20Tinjauan%20PKS%202019_20%20-%20Kisah%20Inspirasi.pdf) [20 Nov 2021].
- Spring Singapore, (2013). Organisations on Business Excellence Journey Team Up with SMEs to Co-Innovate and Upgrade Capabilities For Growth. <http://www.spring.gov.sg/NewsEvents/PR/Pages/Six-Organisations-Win-BusinessExcellence-Awards-2013-20131031.aspx> [25 Oktober 2021].
- Valmohammadi, C. (2011). The Impact of TQM Implementation on the Organizational Performance of Iranian Manufacturing SMEs. *The TQM Journal*, 23(5): 496-509.
- Von Rosing, M., von Scheel, H., Hove, M., & Fonseca, M. (2015). *Importance of Business Model. The Complete Business Process Handbook*. Morgan Kaufmann Publishers.
- Yaghoubi, N. M., Bandei, M., & Moloudi, J. (2011). An Empirical Study of the EFQM Excellence Model in Iran. *International Journal of Business and Management*, 6(5): 260-267.
- Yoo, D. K., Rao, S. S., & Hong, P. (2006). A Comparative Study on Cultural Differences and Quality Practices—Korea, USA, Mexico, and Taiwan. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(6): 607-624.
- Zakuan, N. M., Yusof, S. M., & Shamsudin, S. (2007). Implementation of Quality Management Practices in Malaysian Automotive Industries: A review. In *Regional Conference on Engineering Mathematics, Mechanics, Manufacturing and Architecture*, 105-116.