

KEUSAHAWANAN BUMIPUTRA : SATU TINJAUAN TERHADAP
USAHA MAJLIS AMANAH RAKYAT (MARA)

IBRAHIM BIN AHMAD

JABATAN EKONOMI PERTANIAN DAN SUMBER ALAM
FAKULTI EKONOMI
UNIVERSITI KEBANGSAAN MALAYSIA
BANGI, SELANGOR
1989 / 90

KEUSAHAWANAN BUMIPUTRA : SATU TINJAUAN TERHADAP
USAHA MAJLIS AMANAH RAKYAT (MARA)

IBRAHIM BIN AHMAD

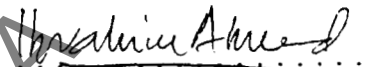
KERTAS PROJEK INI DIKEMUKAKAN KEPADA UNIVERSITI
KEBANGSAAN MALAYSIA SEBAGAI MEMENUHI SYARAT
UNTUK MENDAPATKAN IJAZAH SARJANAMUDA
EKONOMI DENGAN KEPUJIAN

SESI 1989/90

PENGAKUAN

"Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan-nukilan dan ringkasan-ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya."

22hb. April 1990


.....
(Ibrahim bin Ahmad)

Hak Milik MARA

PENGHARGAAN

Segala puji dirafa'kan kepada Allah, Pencipta Alam yang indah ini. Selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad s.a.w. Syukur saya ke hadrat Allah kerana dengan limpah kurniannya maka dapat saya menyiapkan kertas projek ini. Terlebih dahulu ingin saya mengucapkan jutaan terima kasih kepada Dr. Zulkifli Senteri selaku penyelia kajian ini di atas segala teguran dan bimbingan yang membina. Di samping itu ucapan terima kasih saya tujukan kepada semua pensyarah JEPSA di atas kesudian dan ketabahan menabur ilmu dan budi kepada saya serta rakan-rakan semua terutamanya Dr. Fauzi, Dr. Redzuan, En. Zainal, dan En. Basri. Tidak lupa juga saya rakamkan penghargaan kepada semua pegawai dan kakitangan MARA yang terlibat sama ada di ibupejabat mahu pun di pejabat MARA negeri dan daerah. Untuk rakan-rakan yang sering memberikan dorongan dan bantuan khususnya Usop, Zain, Budi, Mat Kir, Supian, Tajudin, Maliki, Jamal, Abang Mat, Ustaz Salleh, Yazid dan Pie, pengalaman bersama anda semua amatlah bermakna dan tidak mudah dilupakan. Sekalng ingatan saya rakamkan buat Mak, Pak Cik, Long, Abang Ngah, Atok Lebai, Musa dan semua anggota keluarga yang sentiasa mendoakan kejayaan saya. Kepada isteri saya, Nor'ashikin dan anak saya Ahmad Syakir, kesabaran kalian berdua telah menguatkan azam saya selama ini. Semuga Allah membalas jasa semua pihak yang telah membantu semasa pengajian saya di Universiti Kebangsaan Malaysia ini.

"ILMU YANG BERMANFAAT DAN AMAL YANG SOLEH"

Ibrahim bin Ahmad
 No. 4, Jalan Seruling,
 Taman Perbadanan Islam,
 Kebun Teh, 80250,
 Johor Bahru,
 Johor Darul Ta'zim.

22hb. April 1990
 26hb. Ramadhan 1410

SINOPSIS

Kekurangan bilangan usahawan bumiputra yang benar-benar berkemampuan telah mengakibatkan gagalnya usaha untuk mencapai tahap pemilikan sekurang-kurangnya 30 peratus ekuiti seperti yang telah ditetapkan oleh DEB. Kekurangan ini berkait rapat dengan pelaksanaan program pembangunan usahawan bumiputra selama ini. Kajian ini cuba meninjau usaha-usaha MARA membimbing dan membangunkan usahawan bumiputra secara bersepadu menerusi aktiviti bimbingan usahawan, kemajuan projek, pinjaman kewangan dan bangunan perniagaan. Perlu ditekankan di sini bahawa aktiviti MARA ini harus diubahsuai serta disusun semula bagi meningkatkan tahap keberkesanan program. Masyarakat bumiputra mesti diterapkan dengan nilai-nilai keusahawanan bermula dari peringkat persekolahan lagi agar pembentukan budaya niaga dapat dihayati dan diamalkan dengan baik. Untuk itu, dasar-dasar umum kerajaan wajarlah diubahsuai ke arah pembinaan masyarakat usahawan bumiputra yang maju dan bertaqwa kepada Allah swt. Usahawan yang merupakan tulang kepada pembangunan sesebuah negara perlulah dibentuk melalui sistem pendidikan, ekonomi dan pemerintahan negara yang berteraskan syariat Islam. Langkah ini merupakan pilihan terbaik yang telah dijanjikan oleh Allah swt dengan ganjaran kemenangan (al-falah) di dunia dan akhirat.

KANDUNGAN

	muka surat
HALAMAN JUDUL	
PENGAKUAN	ii
PENGHARGAAN	iii
SINOPSIS	iv
KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	viii
SENARAI CARTA	ix
SINGKATAN	x
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Isu dan Masalah Kajian	2
1.3 Tujuan Kajian	3
1.4 Skop Kajian	4
1.5 Metodologi Kajian	4
BAB II : KEUSAHAWANAN DAN PEMBANGUNAN EKONOMI BUMIPUTRA: KERANGKA TEORI DAN DASAR	
2.1 Konsep Keusahawanan	5
2.2 Ciri-ciri Keusahawanan	8
2.3 Keusahawanan dari Perspektif Islam	10
2.4 Sejarah Keusahawanan Bumiputra	11
2.5 Dasar Ekonomi Baru	15
2.6 Perlaksanaan DEB dan Perkembangan Usahawan Bumiputra	16
2.7 Senario Penyertaan Bumiputra dalam Perusahaan dan Perdagangan	21
2.8 Kesimpulan	29
BAB III : MAJLIS AMANAH RAKYAT (MARA): AGENSI PEMBANGUNAN USAHAWAN BUMIPUTRA	
3.1 Latarbelakang Penubuhan MARA	31
3.2 Objektif dan Strategi	35
3.3 Struktur dan Organisasi	36
3.4 Belanjawan	39
3.5 Program Pembangunan Usahawan	42
3.5.1 Bimbingan Usahawan	43
3.5.1.1 Program Pengwujudan	44
3.5.1.2 Program Peningkatan	45
3.5.1.3 Program Sokongan	45
3.5.1.4 Program Latihan Sambil Kerja	46

3.5.1.5	Khidmat Nasihat dan Bimbingan	46
3.5.2	Kemajuan Projek	47
3.5.2.1	Perusahaan Kecil	47
3.5.2.2	Projek Franchise dan Perkhidmatan	48
3.5.2.3	Program Khas	50
3.5.3	Pinjaman Kewangan	51
3.5.4	Bangunan Perniagaan	57
3.6	Program Pelaburan	60
3.7	Kesimpulan	64
 BAB IV : ISU-ISU DASAR DAN MASALAH PERLAKSANAAN		
4.1	Isu-isu Dasar	65
4.1.1	Pencapaian DEB	65
4.1.2	Peranan Kerajaan	68
4.1.3	Kredibiliti Matlamat Tiga Puluh Peratus	69
4.1.4	Penciptaan Budaya Persaingan	70
4.1.5	Pegangan Hakmilik Saham	72
4.1.6	Perancangan dan Pendekatan Menyeluruh	73
4.1.7	Sistem Pendidikan	74
4.1.8	Perpecahan Orang-orang Melayu	75
4.1.9	Matlamat Pembangunan Ekonomi	77
4.1.10	Sistem Ekonomi	79
4.2	Masalah Perlaksanaan	80
4.2.1	Sumber Usahawan	81
4.2.2	Punca Kegagalan Perniagaan	83
4.2.3	Kepimpinan Organisasi	84
4.2.4	Struktur Organisasi	85
4.2.5	Kekurangan Pegawai-pegawai Berpengalaman	87
4.2.6	Birokrasi dan Karenah Pentadbiran	89
4.2.7	Susulan dan Kawalan Projek	89
4.3	Kesimpulan	90
 BAB V : RUMUSAN DAN CADANGAN		
5.1	Rumusan Dasar	92
5.1.1	Pertambahan Penduduk	92

5.1.2	Pembangunan Negara	93
5.1.3	Kesempatan melalui DEB	93
5.2	Rumusan Perlaksanaan	93
5.2.1	Kursus/Latihan Keusahawanan	94
5.2.2	Khidmat Nasihat dan Bimbingan	96
5.2.3	Promosi dan Bantuan Galakan	96
5.2.4	Penubuhan "Department Store"	96
5.2.5	MARA sebagai Rakan Niaga	97
5.2.6	Konsep Payung	97
5.2.7	Teknik Pengurusan dan Teknologi	97
5.2.8	Penurunan Kuasa	98
5.2.9	Penubuhan "MARA Finance"	98
5.2.10	Jenis Bangunan Perniagaan	99
5.2.11	Penukaran Konsep	99
5.2.12	Pengukuhan Objektif	99
5.2.13	Keseragaman Program	100
5.2.14	Penyelidikan dan Pembangunan	100
5.2.15	Perubahan Struktur Organisasi	101
5.2.16	Latihan Kakitangan	101
5.2.17	Ahli Majlis MARA	102
5.3	Cadangan Dasar	103
5.3.1	Perubahan Sistem Pendidikan	103
5.3.2	Pengwujudan Dasar Pembangunan Usahawan	106
5.3.3	Perlaksanaan Sistem Ekonomi Islam	107
5.3.4	Sistem Pentadbiran Negara	107
5.4	Kesimpulan	109
	BIBLIOGRAFI	111

SENARAI JADUAL

Jadual		muka surat
1.1	Malaysia: Hakmilik Modal Saham Syarikat Berhad 1985, 1988 dan 1990	2
2.1	Hakmilik Saham Modal Syarikat-syarikat Berhad Malaysia Barat 1969	13
2.2	Senarai Fungsi Agensi Yang Terlibat Dengan Program Pembangunan Usahawan Bumiputra	17
2.3	Malaysia: Petunjuk-petunjuk Terpilih Penyertaan Dalam Perdagangan dan Perindustrian, 1981 dan 1985	19
2.4	Malaysia: Hakmilik Dalam Sektor Perdagangan dan Industri Perkhidmatan Terpilih Mengikut Kumpulan Ethnik, 1971 dan 1981	22
2.5	Perangkaan Utama Mengikut Hakmilik Bagi Perusahaan Makanan, Perusahaan Berasaskan Kayu, Kejuruteraan dan Bahan Binaan	27
3.1	Perlaksanaan Program Kursus Keusahawanan MARA Tahun 1981 hingga 1987	44
3.2	Pengwujudan Projek Melalui Program Kemajuan Projek MARA (Setakat 1989)	49
3.3	Ringkasan Pengeluaran Pinjaman Perniagaan MARA (1951-1989)	55
3.4	Kutipan Bayaran Balik Pinjaman Perniagaan MARA (1951-1989)	56
3.5	Bangunan Perniagaan MARA Yang Sedia Ada Mengikut Jenis Sehingga Tahun 1989	58
3.6	Senarai Anak Syarikat MARA Sehingga Tahun 1987	61
4.1	Kadar Kemiskinan Mengikut Sektor dan Kaum di Semenanjung Malaysia	66
4.2	Kedudukan Gunatenaga Mengikut Sektor dan Kaum di Semenanjung Malaysia	67

SENARAI CARTA

Carta	muka surat
3.1 Organisasi MARA Tahun 1990	37
3.2 Belanjawan MARA Untuk Kelima Peringkat Rancangan Malaysia	40
3.3 Belanjawan MARA Mengikut Program RML 1986 - 1990	41
4.1 Organisasi Pejabat MARA Negeri Pahang Tahun 1990	86
5.1 Kesepaduan Ilmu Fardhu 'Ain Dengan Ilmu Fardhu Kifayah Dalam Konteks Ilmu Pembangunan Berteraskan Islam	105

Hak Milik MARA

SINGKATAN

B.DAGANG	Bank-Bank Perdagangan dan Kewangan
BBMB	Bank Bumiputra Malaysia Berhad
BBP	Bahagian Bangunan Perniagaan
BBU	Bahagian Bimbingan Usahawan
BKP	Bahagian Kemajuan Projek
BPMB	Bank Pembangunan Malaysia Berhad
BP	Bahagian Pinjaman
CGC	Credit Guarantee Corporation
DEB	Dasar Ekonomi Baru
FELDA	Federal Land Deveploment Authority
FRIM	Forest Research Institute Malaysia
ICU	Implementation and Coordination Unit
IKM	Institut Kemahiran MARA
IPM	Institut Perdagangan MARA
JEPSA	Jabatan Ekonomi Pertanian dan Sumber Alam
JKR	Jabatan Kerja Raya
JPA	Jabatan Perkhidmatan Awam
K.DIDIKAN	Kementerian Pendidikan
K.RUMAH	Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan
K.WANG	Kementerian Kewangan
KBS	Kementerian Belia dan Sukan
KDNK	Keluaran Dalam Negeri Kasar
KSPRML	Kajian Separuh Penggal Rancangan Malaysia Kelima
MADA	Muda Agricultural Development Authority
MARDI	Malaysian Agricultural Research & Development Institute
MARA	Majlis Amanah Rakyat
MEDEC	Malaysian Entrepreneurial Development Centre
MIDA	Malaysian Industrial Development Authority
MIDF	Malaysian Industrial Development Finance
PDPN	Pusat Daya Pengeluaran Negara
PERNAS	Perbadanan Nasional
PGM	Pusat Giat MARA
PKEN	Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri
R/USAHA	Rancang Usaha
RIDA	Rural and Industrial Development Authority
RME	Rancangan Malaysia Keempat
RMK	Rancangan Malaysia Kedua
RML	Rancangan Malaysia Kelima
RMP	Rancangan Malaysia Pertama
RMT	Rancangan Malaysia Ketiga
SIRIM	Standard Institution & Industrial Research of Malaysia
UDA	Urban Development Authority

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Kejayaan pembangunan sesebuah negara di dunia ini banyak didokong oleh golongan yang dipanggil usahawan. Ini dapat dilihat khususnya di negara-negara maju seperti Jepun, Amerika Syarikat, Jerman Barat dan lain-lain yang rata-rata berjaya menggembelikan tenaga keusahawanan dengan sumber-sumber ekonomi yang lain kearah kemajuan negara seluruhnya.

Serenidad F. Lavador (1981) pernah menyatakan; "Entrepreneurship is essential to national wealth-building. It is not enough for a country to have land, labor, capital and natural resources. It needs the talent, ability and drive of the entrepreneur to turn these resources into profitable enterprises" (Lavador S.F. 1981, m.s 5).

Ini jelas menggambarkan betapa pentingnya bidang keusahawanan dalam konteks pembangunan sesebuah negara. Di Malaysia bidang keusahawanan ini sedang rancak diperkembangkan selaras dengan usaha untuk menjadikan bidang ini sebagai kerjaya utama. Bagi masyarakat bumiputra pula, bidang ini merupakan bidang yang akan menentukan arah, jaminan dan 'survival' mereka di masa depan.

1.2 Isu dan Masalah Kajian

Menjelang tamatnya tempoh Dasar Ekonomi Baru (DEB) pada penghujung tahun 1990 ini, didapati matlamat pemilikan ekuiti sekurang-kurangnya 30 peratus dikalangan kaum bumiputra masih belum tercapai. Menurut Kajian Separuh Penggal Rancangan Malaysia Kelima (KSPRML) pemilikan tersebut hanya di paras 19.4 peratus dan amat jauh dari mencapai matlamat asalnya. Sedangkan pemilikan oleh kaum bukan bumiputra ialah 56 peratus dan pemastautin asing sebanyak 24.6 peratus. Jika dilihat dari segi milikan individu pula, didapati milikan individu bumiputra adalah amat kecil iaitu sekitar 13 peratus sementara selebihnya iaitu 6.4 peratus dipegang oleh agensi-agensi amanah bumiputra. Gambaran sebenar dapat ditunjukkan seperti jadual 1.1.

JADUAL 1.1

Malaysia - Hakmilik Modal Saham Syarikat Berhad
1985, 1988 dan 1990 (%)

Kum. Hakmilik	1985	1988	1990
B'putra perseorangan dan agensi amanah	19.1	19.4	19.6
-B'putra perseorangan	11.7	13.0	13.6
-Agensi amanah	7.4	6.4	6.0
Bukan bumiputra	54.9	56.0	56.7
Pemastautin asing	26.0	24.6	23.7
Jumlah	100.0	100.0	100.0

Sumber: Malaysia (1989.m.s 72-73)

Punca utama kegagalan pencapaian pemilikan ini ialah kerana kaum bumiputra kurang mempunyai usahawan yang benar-benar berkemampuan bagi merebut serta menentukan tahap milikan itu tercapai. Kekurangan ini amat berkait rapat dengan masalah perlaksanaan program pembangunan usahawan di kalangan bumiputra selama ini.

Majlis Amanah Rakyat (MARA) adalah sebuah agensi kerajaan yang ditubuhkan dengan tujuan untuk memajukan kaum bumiputra di bidang perusahaan dan perdagangan kearah membentuk serta membangunkan mereka menjadi masyarakat niaga yang kukuh dan berjaya di masa depan. Kegiatan MARA dalam membangunkan ekonomi bumiputra sudah bermula sejak tahun 1950 sewaktu MARA dikenali sebagai Lembaga Kemajuan Perusahaan Luarbandar (RIDA). Sumbangan MARA dalam program pembangunan usahawan bumiputra lebih terserlah lagi apabila terlancarnya DEB pada tahun 1971 dan usaha-usaha berkenaan masih diteruskan hingga kini.

1.3 Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk meninjau perlaksanaan program pembangunan usahawan bumiputra yang dikendalikan oleh MARA selama ini. Masalah kekangan dan keberkesanan program berkenaan juga dikaji disamping mengupas isu-isu dasar umum kerajaan yang bersangkutan dengan pembangunan ekonomi bumiputra keseluruhannya.

1.4 Skop Kajian

Kajian yang dijalankan ini hanya melibatkan fungsi MARA bersabit dengan pembangunan usahawan bumiputra yang merangkumi empat aktiviti utama iaitu aktiviti bimbingan usahawan, kemajuan projek, pinjaman kewangan dan infrastruktur perniagaan. Selain itu, dasar umum pihak kerajaan yang berkaitan juga disentuh bagi diseragamkan dengan tujuan kajian.

1.5 Metodologi Kajian

Metodologi yang digunakan dalam latihan ini adalah didasarkan kepada kajian dan serakan perpustakaan. Dengan mengambil kira fungsi rangka institusi, tinjauan rambang ke atas beberapa bahagian dalaman MARA yang terbabit dengan program pembangunan usahawan bumiputra juga dikenalpasti sebagai salah satu metodologi kajian.

BAB II

KEUSAHAWANAN DAN PEMBANGUNAN EKONOMI BUMIPUTRA: KERANGKA TEORI DAN DASAR

2.1 Konsep Keusahawanan

Ahli-ahli ekonomi menjelaskan bahawa usahawan merupakan salah satu daripada faktor pengeluaran selain dari tanah, buruh dan modal. Usahawanlah yang menjadi nadi penggerak kearah menjanakan pengeluaran barangan atau perkhidmatan bagi mencapai keuntungan diri dan masyarakatnya.

Di Malaysia perkataan 'usahawan' lahir dari perkataan usaha dan seterusnya membentuk perbendaharaan kata yang lebih luas iaitu 'keusahawanan'. Justeru itu kita boleh memahami bahawa usahawan adalah orangnya. Usaha adalah tindakannya dan keusahawanan adalah bidangnya. Secara umum kita boleh mengatakan bahawa usahawan ialah seseorang yang berusaha di bidang keusahawanan.

Menurut Schumpeter J. (1934), usahawan ialah seseorang yang bersifat perintis, mengambil risiko, membuat rekaan-rekaan baru dan juga mengemukakan langkah kepada orang lain untuk mengikut jejaknya. Kamus Webster (dipetik dari Nik Abdul Rashid Ismail, 1983) pula memberikan definisi usahawan sebagai seorang yang mengurus dan menanggung risiko sesuatu usaha perniagaan.

Sementara itu Mc Clelland D. (1961) menakrifkan usahawan sebagai seseorang yang mempunyai daya pencapaian yang tinggi (high need for achievement) disamping mempunyai sifat-sifat utama seperti berupaya mengambil risiko sederhana, bertenaga dan suka menceburkan diri dalam kegiatan baru, mempunyai rasa bertanggung jawab, tahu akan hasil usahanya, menggunakan wang sebagai ukuran hasil pencapaian, dapat menjangka keadaan masa depan dan berkebolehan mengurus.

Yep Putih (1985) pula menjelaskan bahawa usahawan ialah tenaga atau kualiti manusia yang bertanggung jawab membentuk dan mewujudkan usaha dengan menggunakan faktor-faktor pengeluaran seperti tanah, buruh dan modal. Usahawan diperlukan untuk maksud berikut:

- a) Merangka kaedah untuk menyatukan buruh, modal dan tanah bagi menghasilkan kerja dengan cekap.
- b) Mengenalpasti peluang atau kegiatan yang sesuai dengan keadaan buruh, alat kemudahan serta kawasan di sekitarnya bagi menghasilkan keuntungan yang lumayan; dan
- c) Meneliti teknik dan kaedah yang baik bagi menguruskan usaha-usaha yang telah diwujudkan supaya berjalan lancar dan berkembang maju dari masa kesemasa.

Di Indonesia usahawan disebut sebagai 'wira-swasta'. Perkataan wira ini menggambarkan ciri-ciri manusia yang berani, tabah, cekal, bijak, cekap, tahan uji, tak kenal jemu, tak mudah kalah, tidak putus asa, suka membantu orang lain, pejuang, pengambil risiko dan bersemangat tinggi.

Kesemua definasi di atas mengarah pandangan kita bahawa seseorang usahawan itu lebih mirip kepada mengendalikan usaha secara berdikari walaupun adakalanya mengendalikan usaha secara berkumpulan. Dengan mengambil kira tanggapan-tanggapan di atas, seseorang usahawan itu bolehlah didefinasikan sebagai seorang yang mempunyai daya pencapaian yang tinggi serta berkebolehan untuk melihat, mengenal, merebut dan mewujudkan peluang bagi menghasilkan faedah serta keuntungan diri sendiri dan juga masyarakatnya.

Dari sini kita dapat mengatakan bahawa keusahawanan adalah satu bidang yang menggambarkan bagaimana para usahawan menjalankan kegiatannya. Ia meliputi urusan di bidang perdagangan, perusahaan, perkilangan, perkhidmatan, pengedaran, pengeluaran, perladangan dan lain-lain aktiviti yang berkaitan dengan perniagaan.

Tajudin Jali (1977) mendefinasikan keusahawanan sebagai keseluruhan sikap atau nilai, pengetahuan dan

kemahiran yang membolehkan seseorang itu mampu bahkan cekap untuk mencari, mengenal dan merebut peluang serta menterjemahkannya kepada strategi dan usaha perniagaan bagi faedah ekonomi dan keuntungan.

Berasaskan konsep yang dibicarakan ini, terdapat tiga dimensi utama yang perlu dilihat pada diri seseorang usahawan iaitu pengetahuan (knowledge), kemahiran (skill) dan nilai-nilai (values). Ketiga-tiga dimensi ini amat berkaitan antara satu sama lain dalam mencerminkan pembentukan keperibadian seseorang usahawan itu.

2.2 Ciri-Ciri Keusahawanan

Beberapa kajian telah dilakukan oleh pakar-pakar di bidang keusahawanan tentang sifat peribadi seseorang usahawan yang berjaya. Antara kajian yang popular telah dijalankan oleh T. Venkateswara Rao (1979) telah menemui ciri-ciri usahawan yang berjaya seperti berikut:-

- (1) Yakin untuk menjadi usahawan yang berjaya;
- (2) Bekerja kuat;
- (3) Bertekad dan berazam;
- (4) Luas pengetahuan;
- (5) Mengambil risiko yang diperhitungkan;
- (6) Dinamik dan mempunyai kepimpinan;
- (7) Optimis;
- (8) Mengetahui tentang barangan, pasaran, teknologi dan lain-lain keperluan berkaitan;

- (9) Sabar;
- (10) Berkebolehan mempengaruhi orang lain;
- (11) Boleh sesuai dengan orang lain;
- (12) Berinisiatif;
- (13) Ada pengalaman praktikal dalam industri;
- (14) Berorientasikan perancangan;
- (15) Ada kebelenturan;
- (16) Mengumpul pengetahuan dari berlainan sumber;
- (17) Bersemangat;
- (18) Bijak;
- (19) Mempunyai matlamat yang jelas;
- (20) Menggunakan masa dengan cekap;
- (21) Pembuat keputusan yang cekap dan tepat;
- (22) Berani menghadapi cabaran;
- (23) Jujur;
- (24) Bertenaga;
- (25) Mempunyai dorongan yang kuat untuk berjaya;
- (26) Matang;
- (27) Bertanggung jawab;
- (28) Berfikiran terbuka;
- (29) Sedia menerima cadangan dan teguran; dan
- (30) Sentiasa belajar dari kesilapan.

Dari sifat-sifat di atas, secara umumnya bolehlah kita mengatakan bahawa seseorang usahawan itu mempunyai keperibadian yang baik dan mulia.

2.3 Keusahawanan Dari Perspektif Islam

Menerusi kaca mata Islam, bidang keusahawanan atau perniagaan ini termasuk di dalam kajian ilmu 'muamalat' (kirabicara). Allah s.w.t menjadikan manusia di atas asas saling perlu memerlukan antara satu sama lain. Oleh yang demikian Allah s.w.t telah memberi ilham kepada manusia agar bergaul dan saling bertukar ganti sama ada benda-benda atau faedah-faedah atau jasa-jasa antara mereka baik dengan cara jual beli, pinjam meminjam, upah mengupah, gadai menggadai dan berbagai cara lagi yang dilakukan di dalam kehidupan sehari-hari (Haron Din dan Rakan-Rakan, 1985).

Demi kemajuan kehidupan manusia maka Allah s.w.t telah menetapkan beberapa dasar supaya menjadi panduan kepada manusia. Dasar-dasar itu dikira akan membolehkan manusia memproseskan cara hidup mereka menurut lunas-lunas yang baik bagi mendapat keredhaan Allah dan Rasulnya. Melalui konsep 'muamalat' ini, Islam menekankan sifat peribadi serta akhlak yang baik bagi seseorang yang terlibat di dalam melaksanakan sesuatu urusan muamalat itu. Hal ini dijelaskan oleh Allah s.w.t menerusi firmanNya yang bermaksud;

"Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba" (Surah Al-Baqarah : 275).

Firmannya lagi;

"Janganlah kamu makan harta antara kamu dengan jalan yang batil melainkan dengan jalan jual beli yang berdasarkan suka sama suka" (Surah An-Nisa : 29).

Kedua-dua firman di atas memperlihatkan perintah Allah s.w.t kepada mereka yang terlibat dalam bidang keusahawanan agar mempunyai peribadi dan sifat yang mulia demi mencari kebaikan diri, masyarakat serta mendapat kemenangan di akhirat kelak. Justeru itu telah lahir beberapa orang usahawan Islam yang berjaya serta berakhlak mulia khusus di zaman keagungan kerajaan Islam di Madinah dahulu seperti Abu Bakar Al-Siddiq, Abdul Rahman Ibnu Auf dan ramai lagi. Mereka telah menyumbangkan kepada kekukuhan pemerintahan Islam sehingga kedua-duanya telah dijamin mendapat ganjaran syurga oleh Allah s.w.t.

2.4 Sejarah Keusahawanan Bumiputra

Bidang keusahawanan ini sememangnya telah lama diceburi oleh kaum bumiputra sejak zaman kegemilangan Kerajaan Melayu Melaka di kurun kelima belas lagi. Ketika itu pedagang-pedagang atau usahawan-usahawan Melayu sudah pun berulang alik berdagang di seluruh rantau kepulauan Nusantara hingga ke India. Kehebatan usahawan Melayu ketika itu telah menjadikan Melaka terkenal sebagai pusat perdagangan terpenting di kawasan timur jauh.

Tetapi kegemilangan tersebut telah dibinasakan oleh penjajahan Portugis (1511), Belanda (1641) dan Inggeris (1874) ke atas Melaka dan seterusnya Tanah Melayu. Proses penjajahan ini telah menenggelamkan sebahagian besar bakat-bakat keusahawanan di kalangan kaum bumiputra di negara ini. Dasar pecah dan perintah Inggeris telah menyebabkan kita mewarisi landskap sosio-ekonomi dengan pelbagai kaum diperangkap di dalam kelainan kelompok-kelompok ekonomi.

Orang Melayu tinggal di luar bandar mengerjakan tanah pertanian dan di sepanjang pantai bekerja sebagai petani dan nelayan tradisi. Kaum Cina berpusat di bandar menguruskan perniagaan mereka disamping menjadi buruh di lombong-lombong penjajah. Manakala masyarakat India pula menjadi buruh di ladang-ladang getah.

Rata-rata kehidupan masyarakat Melayu di luar bandar amatlah daif dengan kadar 58 peratus (1970) tergolong di dalam kelompok miskin yang berpendapatan per kapita kurang dari 150 ringgit sebulan. Pendapatan yang amat rendah ini membawa kepada penabungan yang rendah. Penabungan yang rendah tidak akan menggalakkan pelaburan untuk menggerakkan kegiatan ekonomi kearah peningkatan taraf hidup. Justeru itu pemilikan ekuiti orang Melayu di syarikat-syarikat berhad juga rendah seperti yang digambarkan dalam jadual 2.1.

JADUAL 2.1

Hakmilik Saham Modal Syarikat-Syarikat Berhad Malaysia Barat 1969	(\$000)	(%)
Tempatan		
Orang Melayu	49,294	1.0
Modal orang Melayu	21,339	0.5
Orang Cina	1,064,795	22.8
Orang India	40,983	0.9
Kerajaan Persekutuan dan Negeri	21,430	0.5
Syarikat Wakil	98,885	2.1
Syarikat lain yang dikuasai oleh perseorangan dan tempatan	470,969	10.1
Orang Asing	2,909,845	62.1
Junlah	4,677,540	100.0

Sumber : Malaysia (1971, m.s 46)

Jadual 2.1 di atas menunjukkan kebanyakan saham modal syarikat berhad di Malaysia Barat pada tahun 1969 dimiliki oleh orang asing iaitu 62.1 peratus berbanding dengan 22.8 peratus oleh orang Cina, 1.5 peratus oleh orang Melayu dan 0.9 peratus oleh orang India. Milikan ini meliputi bidang pertanian, ladang, perlombongan, perusahaan, pembuatan, perdagangan, pemborongan, urusan bank dan kewangan.

Ketidaksetaraan jelas kelihatan di antara milikan orang Melayu dengan kaum bukan Melayu. Keadaan ini ditambah pula oleh wujudnya perbezaan bahasa, ugama, adat resam dan kepercayaan. Pemisahan ini diburukkan lagi oleh amalan sistem politik negara bercorak 'communalisme' yang mana elit-elit politik berjuang atas kepentingan kaum masing-masing mengikut dasar pemerintahan secara kongsi kuasa.

Kemuncak kepada keadaan ketidaksetaraan ini telah mencetuskan peristiwa hitam 13hb. Mei 1969 yang telah meragut 196 nyawa dan mencederakan 493 orang serta memusnahkan banyak harta benda (Majlis Gerakan Negara Malaysia, 1969). Satu kesimpulan dapat dibuat bahawa isu utama yang membawa berlakunya peristiwa berdarah ini ialah wujudnya ketidakseimbangan ekonomi antara kaum. Krisis ekonomi yang melanda sesebuah masyarakat selalunya akan mencetuskan kegelisahan sosial. Kegelisahan sosial akan mengakibatkan kepincangan politik dan seterusnya kehancuran negara.

Atas kesedaran inilah maka satu program jangka panjang telah dilancarkan oleh kerajaan yang dipanggil Dasar Ekonomi Baru (DEB) pada tahun 1971 yang diharap dapat mengurangkan dan seterusnya menghapuskan jurang ketidakseimbangan itu.

2.5 Dasar Ekonomi Baru

DEB bermatlamatkan perpaduan nasional dan dasar ini memperkenalkan dua strategi utama iaitu:

- a) Mengurangkan dan membasmi kemiskinan dengan cara menambah pendapatan serta memperbanyakkan peluang-peluang pekerjaan kepada semua rakyat Malaysia tanpa mengira kaum.
- b) Menyusun semula masyarakat bagi memperbaiki keadaan ekonomi yang tidak seimbang supaya dapat mengurang dan seterusnya menghapuskan pengenalan kaum mengikut fungsi ekonomi.

Kedua-dua strategi utama ini melibatkan pembaharuan penghidupan di luar bandar, perkembangan kegiatan di bandar yang seimbang dan mewujudkan masyarakat perusahaan dan perdagangan bumiputra yang berjaya supaya kaum bumiputra dapat terlibat sepenuhnya dalam kegiatan ekonomi negara.

Berbagai program telah diaturkan yang merangkumi empat rancangan lima tahun Malaysia iaitu Rancangan Malaysia Kedua (RMK), Rancangan Malaysia Ketiga (RMT), Rancangan Malaysia Keempat (RME) dan Rancangan Malaysia Kelima (RML). Adalah diharapkan menjelang tamatnya tahun 1990 pemilikan ekuiti di antara kaum di negara ini diagihkan kepada 30 peratus untuk bumiputra, 40 peratus

bagi kaum bukan bumiputra dan 30 peratus lagi untuk pemastautin asing.

Allahyarham Tun Abdul Razak sebagai Perdana Menteri Malaysia pada masa pelancaran DEB menerusi perlaksanaan RMK telah menyatakan;

"Untuk mencapai matlamat perpaduan negara keseluruhannya, Malaysia berkehendakkan bukan hanya setakat kadar perkembangan ekonomi yang tinggi. Dalam usaha menumpukan tenaga bagi mencapai pembangunan ekonomi yang chepat, kita terpaksa sama sekali menentukan adanya keadaan masharakat yang adil, pembahagian pendapatan yang saksama dan peluang² bekerja yang bertambah." (Tun Abdul Razak Bin Dato' Hussein 1971, RMK m.s vi).

Ini bermakna perlaksanaan DEB berasaskan kepada ekonomi yang berkembang pesat bagi menjamin supaya tidak akan wujud sesuatu kumpulan yang akan mengalami kerugian atau berasa kehilangan hak asasinya.

2.6 Perlaksanaan DEB dan Perkembangan Usahawan Bumiputra

Perlaksanaan DEB menghendaki sektor awam dan swasta berperanan penting dan saling sokong menyokong bagi membangunkan negara. Oleh itu kerajaan telah menubuhkan beberapa institusi bagi menjayakan dasar ini termasuklah agensi-agensi yang khusus untuk membantu penyertaan bumiputra yang aktif dalam perusahaan dan perdagangan. Untuk kemudahan, diperturunkan senarai fungsi agensi yang terlibat seperti jadual 2.2.

JADUAL 2.2

Senarai Fungsi Agensi Yang Terlibat Dengan Program
Pembangunan Usahawan Bumiputra

Fungsi	Kewangan	Pengurusan	Latihan	Kontrek	Ruangniaga	Projek
MARA	X	X	X	X	X	X
UDA	X	X	X	X	X	X
OGC	X	X				
BPMB	X	X	X			X
B.DAGANG	X	X				X
ICU	X		X			
PKEN				X	X	X
MIDF	X	X				X
PDPN		X	X			
JKR			X	X		
JPA			X			
MARDI			X			X
K.DIDIK			X			
KBS	X	X	X		X	X
K.RUMAH					X	
MIDA					X	
PERNAS		X				
K.WANG				X		

Sumber: ICU, Jabatan Perdana Menteri (dipetik dari Mohamed Amir Sharifuddin Bin Hashim; "Bumiputra Entrepreneurship : A Study of MARA Loanees in The Malaysian State of Kelantan", Phd Thesis, 1983, m.s 16)

Jadual 2.2 di atas memperlihatkan peranan yang telah dan sedang dimainkan oleh 18 buah agensi kerajaan dalam membantu para usahawan bumiputra sebagai memenuhi aspirasi penyusunan semula masyarakat sepertimana yang termaktub dalam DEB. Bantuan yang disalurkan meliputi pinjaman kewangan, bimbingan pengurusan, latihan, peluang kontrek, ruangniaga dan kawasan perindustrian serta pengenalpastian projek perniagaan.

Dari 18 buah agensi yang terlibat ini, MARA merupakan agensi yang utama kerana berupaya menyalurkan kesemua bentuk dan jenis khidmat yang diperlukan oleh usahawan bumiputra sehingga badan ini menjadi 'one stop agency'. Selain dari itu terdapat beberapa agensi dan institusi lagi yang bersedia memberikan perkhidmatan untuk kemajuan usahawan bumiputra seperti SIRIM, MEDEC ITM, FRIM, dan Bank Pertanian. Kesemua usaha ini bertujuan untuk menentukan matlamat penyertaan bumiputra dalam DEB itu tercapai.

Walau bagaimana pun prestasi pelaksanaan penyaluran sebenar khidmat badan-badan berkenaan secara terperinci yang ditinjau bagi tahun 1981 dan 1985 secara perbandingan antara bumiputra dan bukan bumiputra dapat digambarkan menerusi jadual 2.3.

JADUAL 2.3

Malaysia : Petunjuk-petunjuk Terpilih Penyertaan dalam Perdagangan dan Perindustrian, 1981 dan 1985.

Petunjuk	1981				1985			
	Bumiputra	%	B. Bumiputra	%	Bumiputra	%	B. Bumiputra	%
Nilai Bantuan Kredit (\$ juta)								
BPMB	150.0	100.0	-	-	68.4	100.0	-	-
MIDF	57.2	29.7	135.1	70.3	13.2	16.2	68.1	83.8
MARA	90.0	100.0	-	-	46.8	100.0	-	-
Bank Perdagangan dan Syarikat Kewangan	6324.9	21.0	23782.5	79.0	17266.3	28.2	44032.6	71.8
JUMLAH	6622.1	21.7	23917.6	78.3	17394.7	28.3	44100.7	71.7
Penyertaan Dalam Latihan Keusahawanan								
PDPN	4940	96.6	15	0.4	2901	99.6	11	0.4
JKR	222	100.0	-	-	398	100.0	-	-
BPMB	134	100.0	-	-	343	100.0	-	-
BBMB	-	-	-	-	1109	100.0	-	-
MARA	14614	100.0	-	-	15000	100.0	-	-
Pernas Edar	1447	100.0	-	-	1000	100.0	-	-
JUMLAH	21357	99.9	15	0.1	20751	99.9	11	0.1
Nilai Kerja Kontrek (\$ juta)	844.5	45.3	1021.3	54.7	1025.1	63.8	581.4	36.2
Nilai Kontrek Bekalan (\$ juta)	417.6	22.9	1405.2	77.1	751.5	42.2	1027.5	57.8
Bil. Lesen Pengangkutan Jalan	3428	50.2	3396	49.8	2718	63.9	1532	36.1
Bil. Lesen Baru Pemaju Perumahan	74	29.6	176	70.4	79	30.0	184	70.0
Bil. Lesen Membalak	678	66.1	348	33.9	332	73.5	120	26.5
Bil. Lesen Mesin Cetak	195	15.1	1099	84.9	182	16.2	943	83.8
Bil. Lesen Agensi Persendirian	52	52.0	48	48.0	84	54.9	69	45.1
Bil. Surat Kebenaran (AP)	372	21.7	1346	78.3	1406	31.0	3132	69.0
Bil. Lesen Eksport	-	-	-	-	82	1.2	6557	98.8
Bil. Lesen Import	-	-	-	-	675	7.9	7903	92.1
Bil. Khidmat Nasihat	12117	100.0	-	-	6915	100.0	-	-
Bil. Peniagaan Berdaftar	78961	24.9	237602	75.1	154215	30.5	351661	69.5
Bil. Pengedar Berdaftar dgn. KPP	2239	20.7	8592	79.3	2622	15.0	14860	85.0

Sumber : Malaysia 1986, m.s 134 - 135

Gambaran dari jadual 2.3 di atas mendapati bahawa bumiputra menerima bantuan kredit pada kadar 21.7 peratus dengan nilai 6622.1 juta ringgit dalam tahun 1981 bertambah kepada 28.3 peratus dengan nilai 17394.7 juta ringgit dalam tahun 1985. Sebahagian besar bantuan berkenaan mengalir ke kocek usahawan bukan bumiputra. Walau pun badan-badan sokongan kerajaan seperti MARA dan BPMB memberikan sepenuh bantuan kepada usahawan bumiputra tetapi bank-bank perdagangan nampaknya menjadi sumber kredit terbesar usahawan bukan bumiputra.

Fenomena sokongan badan-badan kerajaan ini terus berlaku dalam hal agihan kerja kontrek yang membolehkan bumiputra meningkatkan penyertaan dari 45.3 peratus dengan nilai kontrek sebanyak 844.5 juta ringgit dalam tahun 1981 kepada 63.8 peratus melibatkan 1025.1 juta ringgit pada tahun 1985.

Dari segi kontrek bekalan pula, bumiputra telah menerima sebanyak 417.6 juta ringgit atau 22.9 peratus dalam tahun 1981 bertambah kepada 751.5 juta ringgit atau 42.2 peratus di tahun 1985. Sementara itu bumiputra sudah mencapai melebihi 50 peratus penyertaan pada tahun 1985 dalam milikan lesen pengangkutan jalan, lesen membalak, lesen agensi persendirian dan penerimaan khidmat nasihat. Sedangkan penyertaan dalam milikan-milikan lain masih lagi rendah seperti 1.2 peratus dari segi milikan lesen eksport, 7.9 peratus lesen import, 15 peratus pengedar

berdaftar dengan Kementerian Perdagangan Dan Perindustrian dan 16.2 peratus milikan lesen mesin cetak.

K keadaan ini menimbulkan persoalan tentang pendekatan yang digunakan oleh kerajaan dalam menentukan pencapaian bumiputra di lapangan perusahaan dan perdagangan di negara ini terutama bersabit dengan keupayaan pegawai-pegawai yang melaksanakan tugas berkenaan.

Walau bagaimana pun penglibatan bumiputra dari segi aktiviti latihan keusahawanan amat menggalakkan. Hampir keseluruhan program-program yang telah dijalankan dapat dinikmati oleh bumiputra. Pencapaian ini sesuai dengan pemakaian konsep 'keusahawanan secara dibimbing' (guided entrepreneurship) yang menjadi amalan kerajaan selama ini. Halacara ini sejajar dengan pandangan yang pernah dikemukakan oleh David Mc Clelland (1961) yang mengutarakan bahawa seseorang usahawan itu boleh diwujudkan dan dipertingkatkan pencapaian mereka melalui proses latihan dan pemupukan yang bersesuaian.

2.7 Senario Penyertaan Bumiputra Dalam Perusahaan Dan Perdagangan.

Lanjutan dari asas-asas sokongan yang diberikan seperti di atas tadi, telah memperlihatkan pencapaian usahawan bumiputra dalam beberapa bidang perusahaan dan perdagangan sepertimana yang tertera dalam jadual 2.4.

JADUAL 2.4

MALAYSIA: HAKMILIK DALAM SEKTOR PERDAGANGAN DAN INDUSTRI
PERKHIDMATAN TERPILIH MENGIKUT KUMPULAN ETHNIK, 1971 DAN 1981.

Sektor	1971					1981				
	Bumiputera	Cina	India	Asing	Jumlah	Bumiputera	Cina	India	Asing	Jumlah
Jual borang										
Bilangan pertubuhan	168	5,239	264	798	6,673	1,620	16,090	521	1031	19,663
(%)	(2.5)	(78.5)	(4.0)	(12.0)	(100.0)	(8.2)	(81.8)	(2.6)	(5.2)	(100.0)
Perolehan (\$ juta)	47.0	4,079.5	152.5	1,576.9	6,160.9	1,778.3	18,684.4	1,115.8	10,004.4	33,653.8
(%)	(0.8)	(66.2)	(2.5)	(25.6)	(100.0)	(5.3)	(55.5)	(3.3)	(29.7)	(100.0)
Jual runcit										
Bilangan pertubuhan	3,311	18,957	2,142	573	25,421	32,800	55,417	5,877	709	95,993
(%)	(13.0)	(74.6)	(8.4)	(2.3)	(100.0)	(34.2)	(57.7)	(6.1)	(0.7)	(100.0)
Perolehan (\$ juta)	50.8	1,394.0	125.1	102.3	1,717.5	1,531.5	9,910.2	653.5	323.7	13,277.1
(%)	(17.3)	(60.9)	(7.3)	(6.0)	(100.0)	(11.5)	(74.6)	(4.9)	(2.4)	(100.0)
Pengusaha pengangkutan jalan										
Bilangan pertubuhan	69	237	16	12	387	6,057	2,978	263	8	9,696
(%)	(17.8)	(61.2)	(4.1)	(3.1)	(100.0)	(62.5)	(30.7)	(2.7)	(0.1)	(100.0)
Hasil (\$ juta)	30.4	107.1	6.5	7.8	176.0	455.0	401.8	20.7	3.6	1,078.0
(%)	(17.3)	(60.9)	(3.7)	(4.4)	(100.0)	(42.2)	(37.2)	(1.9)	(0.3)	(100.0)
Syarikat perkapalan										
Bilangan pertubuhan	-	1		4	9	17	174		2	228
(%)	-	(11.1)		(44.4)	(100.0)	(7.5)	(76.3)	-	(0.9)	(100.0)
Hasil (\$ juta)		0.4		4.0	25.9	54.1	125.7		13.1	815.3
(%)		(1.5)		(15.4)	(100.0)	(6.6)	(15.4)	-	(1.6)	(100.0)
Agensi pelancungan dan pengembaraan										
Bilangan pertubuhan	20	48	6	16	104	155	304	33	15	579
(%)	(19.2)	(46.1)	(5.8)	(15.4)	(100.0)	(26.8)	(52.5)	(5.7)	(2.6)	(100.0)
Hasil	1.5	3.4	0.1	1.5	7.2	23.4	40.1	1.9	7.1	98.7
(%)	(20.8)	(47.2)	(1.4)	(20.8)	(100.0)	(26.4)	(45.2)	(2.1)	(8.0)	(100.0)
Hotel dan tempat penginapan lain										
Bilangan pertubuhan	14	817	1	8	862	46	769	3	5	921
(%)	(1.6)	(94.8)	(0.1)	(0.9)	(100.0)	(5.0)	(83.5)	(0.3)	(0.5)	(100.0)
Hasil (\$ juta)	4.0	75.3	0.3	t.d	109.0	47.9	191.1	1.1	8.4	557.8
(%)	(3.6)	(68.5)	(0.3)	-	(100.0)	(8.6)	(34.3)	(0.2)	(1.5)	(100.0)

saambungan/...23

Perkhidmatan profesional										
Bilangan pertubuhan	122	1,213	218	88	1,741	422	2,686	522	39	4,120
(%)	(7.0)	(69.7)	(12.5)	(5.1)	(100.0)	(10.2)	(65.2)	(12.7)	(0.9)	(100.0)
Hasil (\$ juta)	5.3	68.4	12.5	16.1	120.1	160.6	482.9	69.2	30.0	901.2
(%)	(4.4)	(57.0)	(10.4)	(13.4)	(100.0)	(17.8)	(53.6)	(7.7)	(3.3)	(100.0)
Tempat pencucian pakaian dan perkhidmatan pencucian pakaian.										
Bilangan pertubuhan	38	350	93	83	565	36	315	127	3	486
(%)	(6.7)	(61.9)	(16.5)	(14.7)	(100.0)	(7.4)	(64.8)	(26.1)	(0.6)	(100.0)
Perolehan (\$ juta)	0.2	3.0	0.4	1.2	4.8	0.5	6.4	1.0	1.2	9.1
(%)	(4.2)	(62.5)	(8.3)	(25.0)	(100.0)	(5.5)	(70.3)	(11.0)	(13.2)	(100.0)
Studio gambar										
Bilangan pertubuhan	19	394	-	10	423	26	779	1	1	807
(%)	(4.5)	(93.1)	-	(2.4)	(100.0)	(3.2)	(96.5)	(0.1)	(0.1)	(100.0)
Perolehan (\$ juta)	0.1	11.1	-	0.3	11.5	0.4	51.9	0.2	t.d	52.5
(%)	(0.9)	(96.5)	-	(2.6)	(100.0)	(0.7)	(98.9)	(0.4)	-	(100.0)
Kedai Gunting rambut dan solekan										
Bilangan pertubuhan	406	1,921	479	231	3,040	391	2,866	619	6	3,908
(%)	(13.4)	(63.2)	(15.8)	(7.6)	(100.0)	(10.0)	(73.3)	(15.8)	(0.2)	(100.0)
Perolehan (\$ juta)	1.2	13.5	2.5	1.0	18.3	2.3	51.2	4.2	1.0	59.2
(%)	(6.6)	(73.8)	(13.7)	(5.5)	(100.0)	(3.9)	(86.5)	(7.1)	(1.7)	(100.0)
Panggung wayang										
Bilangan pertubuhan	1	93	2	49	195	21	271	4	44	432
(%)	(0.5)	(47.7)	(1.0)	(25.1)	(100.0)	(4.9)	(62.7)	(0.9)	(10.2)	(100.0)
Hasil (\$ juta)	0.1	21.0	0.3	17.0	60.5	10.3	53.9	0.5	27.4	168.5
(%)	(0.2)	(34.7)	(0.5)	(28.1)	(100.0)	(6.1)	(32.0)	(0.3)	(16.3)	(100.0)

Sumber: Malaysia 1986, m.s 132-133.

Jadual 2.4 ini hanya memaparkan kedudukan hakmilik bumiputra dan lain-lain kaum dalam sektor perdagangan dan perkhidmatan untuk tahun 1971 dan 1981 yang mana tumpuan utama usahawan bumiputra adalah dalam tiga bidang iaitu jual runcit, pengusaha pengangkutan jalan dan jual borong. Walau pun jumlah pertumbuhan bagi ketiga-tiga bidang di atas yang dimiliki oleh bumiputra bertambah berlipat kali ganda antara tahun 1971 dan tahun 1981 namun dari segi peratus nilai perolehan atau hasil yang didapati adalah kecil berbanding dengan pencapaian kaum Cina.

Bagi jual runcit, kaum bumiputra mempunyai 32,800 bilangan pertumbuhan dalam tahun 1981 atau 34.2 peratus dengan nilai perolehan sebanyak 1,351.5 juta ringgit atau 11.5 peratus. Manakala kaum Cina yang memiliki 55,417 bilangan pertumbuhan atau 57.7 peratus sebaliknya mengaut perolehan bernilai 9,910.2 juta ringgit atau 74.6 peratus. Hal yang sama berlaku bagi aktiviti jual borong pada tahun 1981 yang menunjukkan kaum bumiputra hanya memperolehi 5.3 peratus dengan nilai sebanyak 1,778.3 juta ringgit berbanding dengan kaum Cina yang menguasai 55.5 peratus perolehan bernilai 18,684.4 juta ringgit.

Keadaan yang berlainan pula berlaku dalam bidang pengusaha pengangkutan jalan yang menunjukkan penguasaan bumiputra melebihi dari kaum Cina. Untuk aktiviti ini bumiputra memiliki 6,507 bilangan pertumbuhan atau 62.5 peratus dengan nilai hasil sebanyak 455 juta ringgit

atau 42.2 peratus. Sedangkan kaum Cina mempunyai 2,978 bilangan pertubuhan atau 30.7 peratus dengan nilai hasil sebanyak 401.8 juta ringgit atau 37.2 peratus.

Kekurangan hakmilik yang amat ketara bagi kaum bumiputra iaitu tidak melebihi 10 peratus bilangan pertubuhan dalam perniagaan syarikat perkapalan, hotel dan tempat penginapan, perkhidmatan profesional, tempat pencucian pakaian dan perkhidmatan pencucian pakaian, studio gambar, kedai gunting rambut dan solekan serta panggung wayang. Jika dilihat dari segi perolehan hasil pula, tidak banyak berubah iaitu masih di bawah paras 10 peratus juga. Bagi hakmilik kaum Cina, kebanyakannya menguasai lebih 50 peratus bilangan pertubuhan dan setengah-setengah bidang menjangkau hingga 90 peratus. Hanya dari segi perniagaan agensi pelancungan dan pengembaraan sajalah kaum bumiputra mencapai sedikit kemajuan iaitu di paras 26.8 peratus berbanding dengan kaum Cina pada paras 52.5 peratus.

Dari analisa di atas jelaslah kepada kita bahawa pencapaian kaum bumiputra di berbagai bidang perdagangan dan perkhidmatan masih jauh ketinggalan. Kelemahan pencapaian ini lebih terasa lagi apabila kita menyingkap penglibatan dalam industri pembuatan. Bancian Jabatan Perangkaan tahun 1981 ke atas 15,883 pertubuhan industri pembuatan di negara ini menunjukkan terdapat hanya 1,607 pertubuhan atau 10.12 peratus sahaja dimiliki oleh

bumiputra dengan jumlah pekerja seramai 17,519 orang atau 7.68 peratus dan nilai harta tetap yang dimiliki sebanyak \$118,108,000 atau 3.6 peratus. Berbanding dengan kaum Cina yang memiliki 13,237 pertubuhan atau 83.34 peratus dengan jumlah pekerja seramai 140,944 orang atau 61.77 peratus serta mempunyai harta tetap bernilai \$1,085,166,000 atau 33.38 peratus.

Ketidakseimbangan hakmilik lebih terserlah di dalam sub-sektor pembuatan. Industri makanan yang menjadi tumpuan bumiputra selama ini hanya berupaya memiliki 535 buah pertubuhan atau 18.37 peratus yang menyediakan pekerjaan untuk seramai 5,832 orang atau 12.17 peratus serta mempunyai harta tetap bernilai 39,318 juta ringgit atau 4.88 peratus. Sedangkan kaum Cina menguasai 2,001 buah pertubuhan atau 68.7 peratus yang melibatkan 21,311 orang pekerja atau 42.66 peratus di samping memiliki harta tetap bernilai 164,077 juta ringgit atau 20.33 peratus.

Untuk gambaran sepenuhnya bagi beberapa sub-industri pembuatan boleh dilihat dalam jadual 2.5.

JADUAL 2.5

Perangkaan Utama Mengikut Hak Milik bagi Perusahaan Makanan
Perusahaan Berasaskan Kayu, Kejuruteraan, dan Bahan Binaan.

Jenis Industri	Hak Milik Mengikut Kaum	Pertubuhan		Pekerja		Gaji dan Upah		Nilai Harta Tetap	
		Bilangan	%	Bilangan	%	Jumlah	%	Nilai	%
Makanan	Melayu	535	18.37	5,832	11.57	14,738	9.57	38,318	4.87
	China	2,001	68.69	21,311	42.66	75,272	48.90	164,077	20.33
	India	200	6.87	1,871	3.75	4,553	2.96	11,524	1.43
	Lain-lain Bumiputra dan Agensi Kepentingan Bumiputra	73	2.51	10,133	20.28	48,293	31.37	332,502	41.20
	Lain-lain	104	0.86	8,809	3.86	55,081	5.89	259,686	32.17
	Jumlah	2,913	3.57	49,956	17.63	153,937	35.78	807,107	100.0
Perusahaan Berasaskan Kayu	Melayu	237	9.14	2,584	7.40	6,530	4.70	17,421	3.85
	China	2,265	87.4	24,115	69.10	85,179	61.35	185,672	41.06
	India	6	0.23	56	0.16	137	0.10	346	0.08
	Lain-lain Bumiputra dan Agensi Kepentingan Bumiputra	19	0.73	2,637	7.55	12,570	9.05	85,546	19.1
	Lain-lain	65	2.51	5,504	15.78	34,415	3.68	162,253	35.89
	Jumlah	2,592	100.01	34,896	100.00	138,831	100.00	452,238	100.02

sambungan/.. 28

Jenis Industri	Hak Milik Mengikuti Kaum (Race Group)	Bilangan		%		Jumlah		%	
		Bilangan	%	Bilangan	%	Jumlah	%	Nilai	%
Kejuruteraan	Melayu	94	2.05	1,025	1.76	2,590	1.12	6,909	1.01
	Cina	4,359	95.1	46,413	80.00	163,935	71.19	357,345	52.6
	India	15	0.09	141	0.24	342	0.15	865	0.13
	Lain-lain Bumiputra dan Agensi Kepentingan Bumiputra	11	0.24	1,526	2.63	7,274	3.16	50,081	7.3
	Lain-lain	106	2.31	8,979	15.46	56,142	24.4	264,693	38.94
	Jumlah	4,585	100.03	58,084	100.09	230,283	100.0	679,893	100.05
Bahan Binaan	Melayu	97	15.72	1,058	10.76	2,674	6.25	7,134	4.50
	Cina	472	76.5	5,018	51.04	17,723	41.41	38,632	24.64
	India	7	1.13	66	0.67	160	0.3	404	0.26
	Lain-lain Bumiputra dan Agensi Kepentingan Bumiputra	4	0.65	555	5.64	2,643	6.17	18,199	11.60
	Lain-lain	37	6.0	3,135	1.37	19,604	45.80	92,426	59.0
	Jumlah	617	100.0	9,832	100.01	42,804	100.00	156,795	100.0
Lain-lain	Melayu	644	12.44	7,020	9.07	17,739	5.46	47,326	4.10
	Cina	4,140	80.0	44,087	56.96	155,721	47.90	339,440	29.40
	India	121	2.34	1,132	1.46	2,755	0.85	6,972	0.60
	Lain-lain Bumiputra dan Agensi Kepentingan Bumiputra	41	0.79	5,690	7.35	27,118	8.34	186,708	16.17
	Lain-lain	230	4.44	19,477	25.16	121,785	37.46	574,179	49.73
	Jumlah	5,176	100.01	77,406	100.0	325,118	100.01	1,154,625	100.00

Sumber: Laporan Perusahaan Kecil Kementerian Perdagangan dan Perindustrian, 1982, m.s 16-17
(Dipetik dari Khalid Ibrahim, Penglibatan Usahawan Bumiputera Dalam Sektor

Bagi sub-sektor perusahaan berasaskan kayu, kejuruteraan, bahan binaan dan lain-lain didapati hakmilik bumiputra tidak melebihi 15 peratus baik dari segi bilangan pertubuhan, bilangan pekerja, tingkat gaji/upah dan nilai harta tetap.

Masalah yang dihadapi oleh usahawan bumiputra terutama dalam sektor pembuatan ialah kerana saiz perusahaan mereka kecil dan sukar memimpin pasaran. Faktor kecil ini berkait rapat dengan kekurangan modal kewangan yang terhasil dari tahap tabungan yang rendah. Tabungan yang rendah ini terbit dari punca pendapatan dan taraf hidup yang masih lagi rendah. Isu pokok di sini ialah setakat manakah dasar-dasar yang telah dijalankan itu dapat meningkatkan taraf hidup bumiputra yang memungkinkan mereka dapat menggerakkan modal ke dalam bidang perusahaan dan perdagangan.

2.8 Kesimpulan

Pencapaian kaum bumiputra dalam bidang perusahaan dan perdagangan telah mengalami perkembangan yang menggalakkan sejak terlancarnya DEB. Tetapi pencapaian ini masih lagi rendah jika dibandingkan dengan pencapaian kaum-kaum lain yang juga berkesempatan menimba peluang yang terhasil dari pelaksanaan DEB itu sendiri. Dalam konteks negara berbilang kaum, perbezaan pencapaian antara kaum adalah lebih kritikal daripada perbezaan pencapaian

oleh sesuatu kaum di dalam dua peringkat masa yang berlainan.

Justeru itu usaha-usaha tetap terus dilaksanakan bagi memperbaiki pencapaian ini. Institusi kerajaan yang sentiasa terus berusaha melaksanakan tanggung jawab ini ialah Majlis Amanah Rakyat (MARA) yang telah bergiat membela ekonomi kaum bumiputra sejak tahun 1952 lagi. Peranannya terus berkembang serta disesuaikan dengan kehendak dan keperluan aspirasi masyarakat bumiputra selaras dengan peredaran masa.

Hak Milik MARA

BAB III

MAJLIS AMANAH RAKYAT (MARA) : AGENSI PEMBANGUNAN USAHAWAN BUMIPUTRA.

3.1 Latarbelakang Penubuhan MARA.

Kedaifan ekonomi orang-orang Melayu di zaman sebelum merdeka telah menyumbangkan kepada gerakan nasionalisme Melayu khususnya ditahun 1946. Penentangan politik orang-orang Melayu terhadap Malayan Union ketika itu telah membantu perjuangan orang-orang Melayu dibidang ekonomi. Allahyarham Datuk Onn Jaafar telah menyuarakan bahawa perlunya penjajah British memperbaiki kemunduran orang melayu di negara ini yang kebanyakannya tinggal di luar bandar.

Ekoran desakan ini maka pemerintah British telah menubuhkan Lembaga Pembangunan Perusahaan Luar Bandar atau Rural and Industrial Development Authority (RIDA) pada tahun 1950 dan dikanunkan pada 6hb Oktober 1953 menerusi 'The Rural And Industrial Development Authority Ordinance, 1953. Lembaga ini dipimpin oleh seorang pengerusi serta dianggotai oleh sebelas anggota yang dilantik oleh Pesuruhjaya Tinggi British di Tanah Melayu. RIDA telah diberi kuasa dan tanggungjawab yang tercatat di seksen 4 The Rural and Authority Ordinance, 1953 seperti berikut:

- "4.(1) It shall be the duty of the Authority to stimulate , facilitate and undertake economic and social development in the federation and more particularly in the rural areal there of.
- (2) The authority shall have power for the purpose of the discharge of their duty under section:
- (a)To carry on all activities, the carrying on where of appears to them to be requisite advantageous or convenient for or in connection with the discharge of their said duty including the processing, packing, grading and marketing of product and research;
- (b)To promote the carrying on of any such activities by other bodies or persons and for that purpose to establish or expand or promote the establishment or expansion of other bodies to carry on any such activities either under the control or independently and to give assistance to such bodies or to other bodies or persons appearing to the authority to have facilities for the carrying on of any such activities including financial assistance by the taking up of share or loan capital or by loan or otherwise.
- (c)To carry on any such activities in association with the other bodies or persons(including departments or authorities of the Government of the Federation or of any State or sattlement) or as managing agents or otherwise on their behalf." (The Rural And Industrial Development Authority Ordinance,1953).

Di sini penekanan aktiviti RIDA menekankan aktiviti pembangunan ekonomi masyarakat yang secara kebetulan sebahagian besarnya terdiri daripada masyarakat Melayu. Pada peringkat permulaannya RIDA lebih tertumpu kepada membantu melaksanakan projek di luar bandar seperti

kemudahan jalan kampung, jambatan, perigi, mengadakan institusi latihan kemahiran pertukangan dan juga menggalakkan kemunculan perniagaan serta perusahaan kecil. Kongres Ekonomi Bumiputra yang pertama telah dianjurkan pada 5hb, 6hb dan 7hb Jun 1965 yang melahirkan resolusi menyusun semula RIDA supaya kegiatan agensi ini dapat diperluas dan diperkemaskan lagi. Justeru itu lahirlah Majlis Amanah Rakyat (MARA) pada 1hb Mac 1966 melalui akta Parlimen No.20, 1966.

MARA merupakan badan berkanun kerajaan yang ditubuhkan bagi melaksanakan kewajipan seperti yang tertera dalam seksyen 6, Akta Majlis Rakyat 1966:

- "6.(1) Adalah menjadi kewajipan bagi memajukan, menggalakkan, memudahkan dan menjalankan pembangunan ekonomi dan kemasyarakatan dalam Persekutuan dan khususnya dalam kawasan-kawasan luar bandar persekutuan.
- (2) Tertakluk kepada kelulusan menteri terlebih dulu, majlis adalah diberi kuasa bagi maksud menunaikan kewajipannya di bawah seksyen kecil:
- (a) Menjalankan segala usaha, khususnya pembangunan usaha-usaha perdagangan dan perusahaan, jika menjalankan usaha-usaha itu nampak kepadanya perlu, berfaedah, atau memberi kemudahan bagi menunaikan kewajipannya yang tersebut itu, termasuk membuat, memproses, membungkus, memperingkat serta pemasaran barang-barang keluaran, penyelidikan dan latihan;
- (b) Memajukan mana-mana usaha seumpama itu yang dijalankan oleh lain-lain badan atau orang, dan bagi maksud itu menubuh

atau membesarkan, atau memajukan penubuhan atau pembesaran, lain-lain badan untuk menjalankan mana-mana usaha itu samaada di bawah kelolaan Majlis atau dengan persendirian, dan memberi bantuan kepada badan-badan itu atau kepada lain-lain badan atau lain-lain orang yang nampaknya kepada Majlis ada mempunyai kemudahan-kemudahan untuk menjalankan mana-mana usaha seumpama itu, termasuk bantuan kewangan, dengan jalan membeli syer, atau memberi pinjaman modal, atau dengan jalan memberi pinjaman atau dengan lain-lain jalan.

- (c) Menjalankan usaha-usaha seumpama itu bersama-sama dengan lain-lain badan atau lain-lain orang (termasuk jabatan-jabatan atau pihak-pihak berkuasa kerajaan bagi Persekutuan atau bagi sesebuah negeri) atau sebagai agen pengurus atau lain-lain bagi pihaknya. Melupuskan aset-aset modal dan menggunakan hasil dari pelupusan itu.
- (d) Membeli, menanggung atau dengan jalan lain memperolehi apa-apa saham dan syer dalam mana-mana syarikat awam atau persendirian, dan melepaskan saham-saham dan syer-syer itu mengikut syarat-syarat sebagaimana yang ditetapkan oleh Majlis;
- (e) Menubuhkan dan menanggung yayasan-yayasan latihan; dan
- (f) Membuat apa-apa jua yang difikirkan perlu atau berfaedah oleh Majlis." (Akta Majlis Amanah Rakyat No.20, Tahun 1966, m.s 25-26).

Akta ini menjelaskan bahawa usaha MARA adalah ditumpukan kepada pembangunan ekonomi khususnya pembangunan perusahaan dan perdagangan masyarakat luar bandar yang rata-ratanya terdiri daripada orang-orang Melayu.

3.2 Objektif dan Strategi.

Objektif MARA ialah untuk mendorong, menggalak, membimbing, melatih dan membantu bumiputra supaya menyertai dengan aktif dan maju dalam kegiatan perdagangan dan perusahaan ke arah membentuk masyarakat peniaga yang kukuh dan berjaya.

Untuk mencapai objektif ini beberapa strategi telah disusun seperti berikut:

- (i) Mewujud serta menambah bilangan usahawan dikalangan bumiputra dan meningkatkan taraf mereka dalam kegiatan perdagangan dan perusahaan.
- (ii) Mengambil bahagian yang aktif dalam perdagangan dan perindustrian tertentu melalui pelaburan dan pengurusan dalam syarikat-syarikat sebagai langkah memberi perlindungan untuk meningkatkan penyertaan bumiputra dalam bidang perniagaan.
- (iii) Menambah bilangan gunatenaga bumiputra yang terlatih dalam berbagai bidang disemua peringkat khususnya untuk keperluan sektor perdagangan dan perindustrian; dan
- (iv) Mengadakan lain-lain kemudahan dan perkhidmatan yang sesuai serta menjadi pemegang amanah yang boleh membantu secara khusus atau umum bagi meninggikan taraf ekonomi dan sosial bumiputra.

Menerusi objektif dan strategi-strategi ini maka dibentuk pula program-program yang sesuai dan berkaitan yang dapat dikategorikan seperti berikut:

(i) Program Usahawan.

Melibatkan aktiviti bimbingan usahawan, kemajuan projek, pinjaman kewangan dan bangunan perniagaan.

(ii) Program Pelajaran.

Merangkumi aktiviti pelajaran menengah, pelajaran perdagangan, latihan kemahiran dan penganjuran pelajaran.

(iii) Program perkhidmatan kenderaan luar bandar.

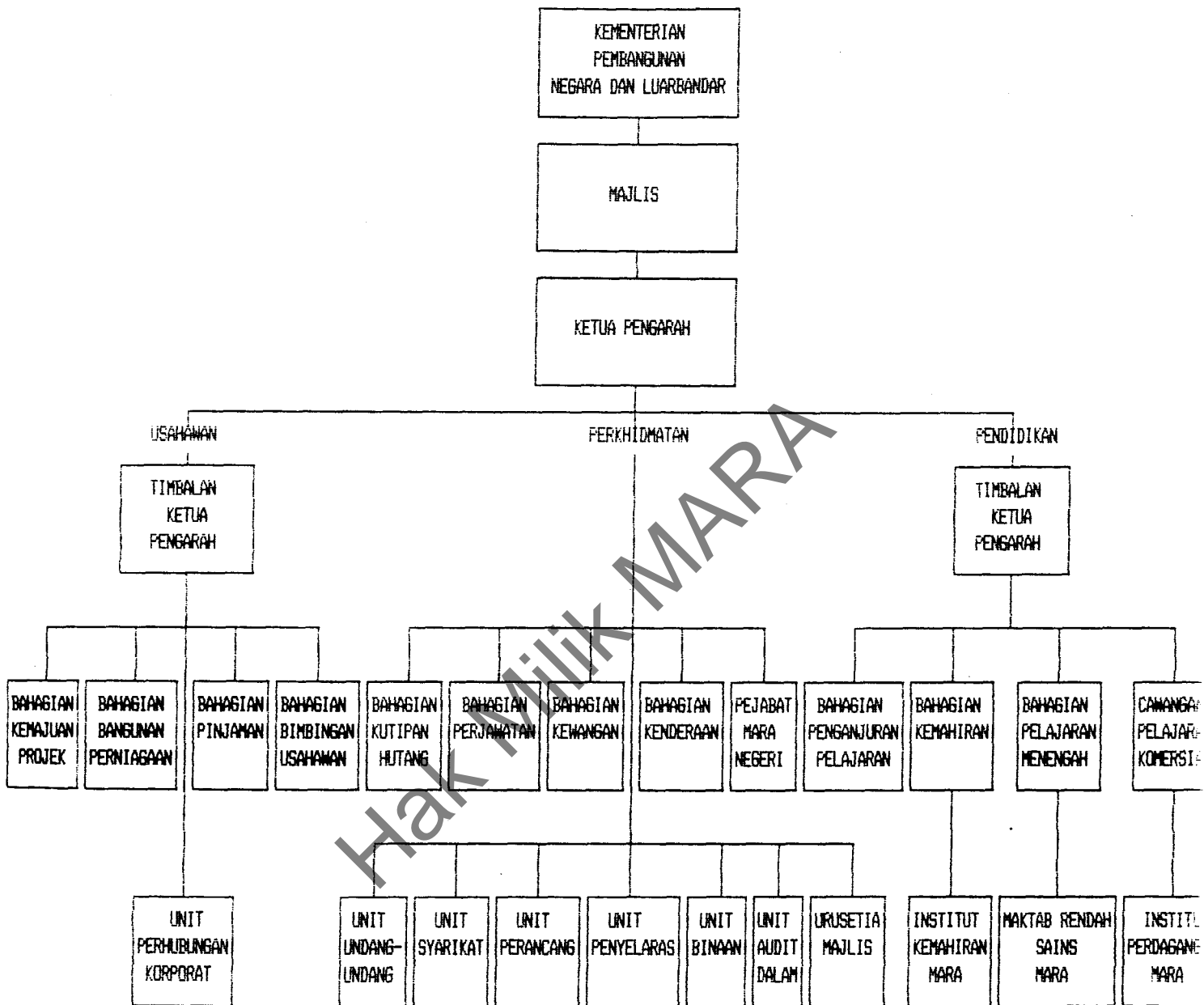
(iv) Program pengendalian syarikat untuk pelaburan.

Untuk penyelidikan ini, perbincangan hanya akan ditumpukan kepada program usahawan yang merupakan program utama MARA setelah terlancarnya Dasar Ekonomi Baru (DEB).

3.3 Struktur Organisasi.

MARA adalah badan berkanun yang terletak di bawah Kementerian Pembangunan Negara dan Luarbandar (KPNLB). Majlis ini diketuai oleh seorang pengerusi dan dibantu oleh sepuluh orang ahli majlis yang dilantik oleh menteri. (Untuk penjelasan lihat Carta 3.1). Pengurusan MARA diterajui oleh ketua pengarah dengan dibantu oleh dua orang timbalan ketua pengarah dan sebelas orang pengarah-

CARTA 3.1: ORGANISASI MARA TAHUN 1990



SUMBER: IBU PEJABAT MARA, 1989.

pengarah bahagian. Operasi pentadbiran MARA meliputi kesemua negeri di Malaysia termasuk dua pejabat di Washington D.C dan di London. Corak pentadbirannya adalah diperingkat ibu pejabat, negeri dan daerah. Selain daripada itu terdapat juga pentadbiran di empatbelas buah Maktab Rendah Sains Mara (MRSM), sembilan buah institut Kemahiran Mara (IKM), sebuah Institut Perdagangan Mara (IPM) dan sembilan buah Pusat Giat Mara (PGM) di seluruh negara.

Dari segi tenaga kerja MARA keseluruhannya mempunyai seramai 5053 orang yang terdiri daripada 1462 orang dari kumpulan A, 696 orang kumpulan B, 1495 orang kumpulan C dan 1400 orang kumpulan D. Bilangan ini tidak termasuk jumlah kakitangan anak-anak syarikat pelaburan MARA yang sedia ada. Bagi menggerakkan program pembangunan usahawan MARA telah mengemblingkan empat buah bahagian iaitu Bahagian Bimbingan Usahawan (BBU), Bahagian Kemajuan Projek (BKP), Bahagian Pinjaman (BP) dan Bahagian Bangunan Perniagaan (BBP) secara bersepadu dengan diselaraskan oleh seorang timbalan ketua pengarah. Selain daripada itu aktiviti pembangunan usahawan ini juga melibatkan tanggungjawab secara langsung di semua pejabat MARA negeri dan daerah seluruh negara.

Terdapat seramai 823 orang pegawai dan kakitangan yang terlibat secara langsung dengan aktiviti pembangunan usahawan. Dari jumlah itu seramai 690 atau 83.8% bertugas

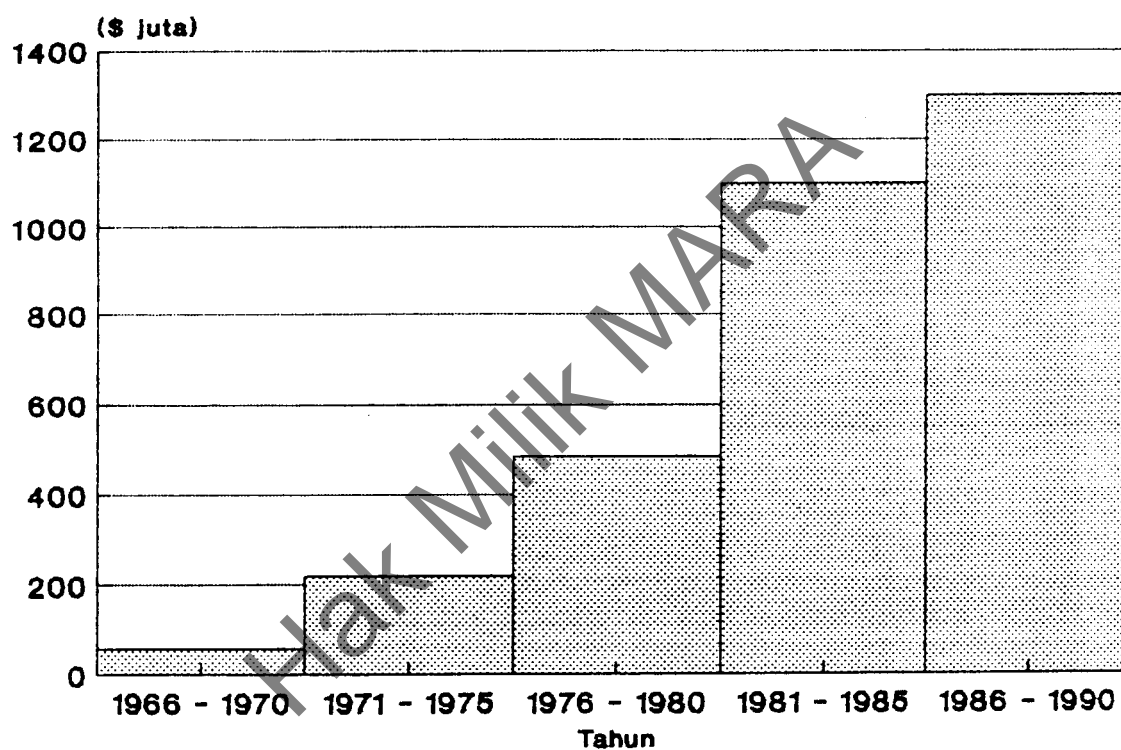
di peringkat negeri dan daerah dan yang selebihnya berperanan di ibu pejabat. Jumlah tenaga kerja ini merupakan 16.3% di keseluruhan tenaga kerja MARA (Belanjawan Perjawatan MARA 1990).

Keadaan tenaga kerja ini menggambarkan pentingnya tenaga pegawai dan kakitangan di peringkat negeri dan daerah sebagai nadi penggerak dalam melaksana tugas-tugas perkhidmatan pengembangan kepada bakal-bakal usahawan dan usahawan yang sedia ada.

3.4 Belanjawan.

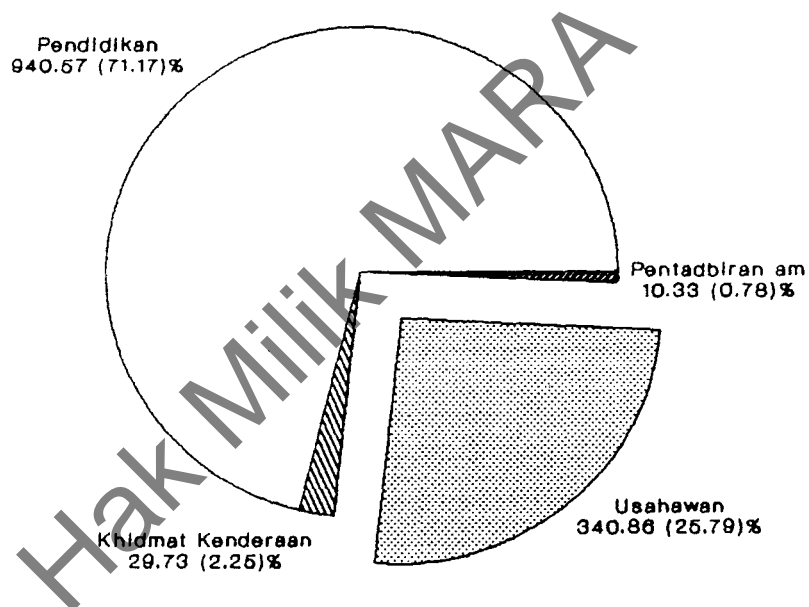
Peruntukan awal yang telah diterima oleh MARA daripada kerajaan ialah sebanyak 58 juta ringgit untuk tempoh Rancangan Malaysia Pertama (RMP) (1966-1970). Setelah DEB dilancarkan, peruntukan MARA telah ditambah kepada 218 juta ringgit dalam tempoh Rancangan Malaysia Kedua (RMK) (1971-1975). Peruntukan ini meningkat kepada 438 juta ringgit bagi Rancangan Malaysia Ketiga (RMT) (1976-1980). Dalam Rancangan Malaysia Keempat (RME) (1981-1985), MARA mendapat peruntukan 1145 juta ringgit dan bagi tempoh Rancangan Malaysia Kelima (RML) (1986-1990) sebanyak 1,321.49 juta ringgit. Belanjawan MARA untuk kelima-lima peringkat pembangunan Malaysia boleh dirujuk kepada Carta 3.2. Sementara pecahan belanjawan MARA mengikut program dan aktiviti bagi tempoh RML (1986-1990) adalah seperti Carta 3.3.

Carta 3.2: Belanjawan MARA Untuk Kelima Peringkat Rancangan Malaysia



Sumber: Ibu Pejabat MARA, 1989

Carta 3.3: Belanjawan MARA Mengikut Program RML 1986 - 1990 (\$ juta)



Sumber : Ibu Pejabat Mara, 1989

Dari gambaran Carta 3.3 di atas, didapati peruntukan untuk program pembangunan usahawan ialah sebanyak 340.86 juta ringgit atau 25.8 peratus dari keseluruhan belanjawan. Ini juga merupakan peruntukan yang kedua terbesar selepas program pendidikan. Hal ini membuktikan bahawa punca usahawan wajarlah disediakan melalui program pendidikan yang akhirnya para lulusan akan dipupuk ke arah menjadi usahawan yang berjaya. Inilah strategi bersepadu diantara program pembangunan usahawan dan program pendidikan dalam MARA. Motto MARA dalam hal ini ialah; "seorang graduan dalam keluarga adalah seorang usahawan dalam masyarakat." (MARA, 1985).

3.5 Program Pembangunan Usahawan.

Operasi MARA dalam bidang ini bermatlamat untuk mewujudkan usahawan-usahawan baru dan meningkatkan prestasi usahawan-usahawan yang sedia ada. Di bawah program ini MARA telah menyediakan berbagai kemudahan dan khidmat sokongan yang lengkap sebagai satu cara untuk menggalakkan orang perseorangan atau kumpulan bumiputra keluar dari pekerjaan tradisi mereka dan menjadi usahawan. Keutamaan adalah diberikan kepada membantu penglibatan usahawan dalam perniagaan kecil dan sederhana.

Untuk itu, MARA telah menggerakkan usaha ini menerusi fungsi yang dimainkan oleh empat bahagian dalaman utamanya iaitu Bahagian Bimbingan Usahawan, Bahagian

Kemajuan Projek, Bahagian Pinjaman dan Bahagian Bangunan Perniagaan dengan menggunakan pendekatan secara bersepadu (Integrated approach). Pendekatan bersepadu ini telah menjadikan MARA satu-satunya agensi atau organisasi pembangunan usahawan yang lengkap dan berupaya menggalakkan perkembangan masyarakat usahawan kecil dan sederhana di negara ini.

Aktiviti yang dimaksudkan itu melibatkan bidang-bidang seperti berikut:

3.5.1 Bimbingan Usahawan.

Di bawah aktiviti ini MARA menyediakan khidmat bimbingan yang meluas meliputi khidmat nasihat dan rundingcara kepada bakal usahawan dan usahawan yang sedia ada bagi melengkapkan diri mereka dengan kepakaran teknikal dan pengetahuan pengurusan. Kursus-kursus keusahawanan ke arah pengwujudan, peningkatan dan sokongan dilaksanakan dari masa kesemasa disamping mengendalikan latihan sambil kerja di bidang yang terpilih.

Usaha MARA dalam aktiviti ini dapat digambarkan seperti Jadual 3.1.

JADUAL 3.1

**Perlaksanaan Program Kursus Keusahawanan MARA
Tahun 1981 hingga 1987**

Kursus	1981		JUMLAH SETAKAT 1987	
	Bilangan Peserta	Kewangan (\$)	Bilangan Peserta	Kewangan (\$)
Pra-Pengwujudan	7,467	162,233	28,349	640,051
Pengwujudan	1,136	465,913	4,375	2,426,900
Peningkatan	5,213	486,320	23,260	2,737,816
Sokongan	6,418	149,441	27,622	751,228
Jumlah	20,234	1,263,907	83,606	6,555,995

Sumber: Ibupejabat MARA, 1989.

3.5.1.1 Program Pengwujudan

Untuk mengwujudkan usahawan baru, MARA telah menyediakan dua kursus yang berkaitan iaitu kursus pra-persediaan perusahaan dan perdagangan (pra-KPPP) dan kursus persediaan perusahaan dan perdagangan (KPPP). Kursus ini dikendalikan sepenuhnya oleh pegawai-pegawai MARA yang terlatih sebagai 'trainers' dengan bantuan usahawan bumiputra yang telah berjaya sebagai penceramah jemputan. Kursus ini mengambil masa dua hingga tiga minggu secara berterusan. Ia memberi penekanan terhadap latihan pemupukan menerusi 'konsep pembelajaran melalui pengalaman yang distrukturkan' (Structured Learning Experience). Sasaran pembelajaran di dalam kursus ini ialah ke arah

penyaluran pengetahuan perniagaan dan pembentukan nilai-nilai keusahawanan (Attitudes training). Input yang diterapkan ini dijangka dapat menjadi asas kepada bakal-bakal usahawan menyediakan diri memasuki dunia perniagaan yang penuh cabaran. Kumpulan sasaran untuk kursus ini ialah siswazah, lepasan Institut Kemahiran MARA dan institusi lain, lepasan sekolah vokasional, bekas tentera dan polis, bekas kakitangan kerajaan dan orang-orang awam yang berminat.

3.5.1.2 Program Peningkatan

Kursus-kursus untuk tujuan peningkatan usahawan sedia ada merangkumi sebahagian besar keperluan bidang perniagaan seperti simpan kira-kira, pengurusan kewangan, kesetiausahaan syarikat, pertukangan kayu, pemasaran, pengedaran, kejurujualan, pemborong binaan, pengurusan kakitangan, pengurusan kedai makan, pengurusan pengeluaran, pengurusan kedai runcit, audit dan percukaian, perhubungan pelanggan, import-eksport dan costing. Kursus-kursus ini sentiasa dianjurkan dari masa ke semasa di seluruh negara. Semua usahawan yang sedang menjalankan perniagaan boleh mengikutinya.

3.5.1.3 Program Sokongan

Sebagai tambahan kepada program pengwujudan dan peningkatan, MARA mengadakan program-program sokongan

seperti seminar, dialog, simposium, forum dan kongres agar usahawan bumiputra sentiasa terdedah dengan pengetahuan dan penemuan terbaharu di dunia perniagaan.

3.5.1.4 Program Latihan Sambil Kerja

Latihan sambil kerja (LSK) ini adalah satu corak latihan pendedahan khususnya di bidang pengurusan kepada bakal-bakal usahawan yang ingin menceburi sesuatu bidang perniagaan. Tumpuan latihan lebih kepada sektor pembuatan dan perkhidmatan. Para pelatih akan ditempatkan di syarikat yang sedang beroperasi untuk melihat dan mempelajari sendiri pengurusan pengendalian projek-projek berkaitan. Pengalaman pendedahan ini diharap akan menjadi panduan apabila pelatih memulakan projek mereka sendiri nanti.

3.5.1.5 Khidmat Nasihat dan Bimbingan

Perkhidmatan ini meliputi bidang yang mana MARA mempunyai kepakarannya sendiri seperti pemasaran, pengurusan am, perakaunan, pengeluaran dan perancangan projek. Untuk bidang-bidang yang tidak mempunyai tenaga kepakaran biasanya MARA menyalurkan kepada badan-badan lain yang berkaitan seperti MARDI, SIRIM dan lain-lain.

3.5.2 Kemajuan Projek.

Satu lagi aktiviti terpenting yang dirangkumkan dalam pendekatan bersepadu MARA ialah aktiviti kemajuan projek. Dalam hal ini MARA berfungsi mengesan, mengkaji dan melaksanakan projek-projek tertentu yang berdaya maju untuk diagihkan kepada usahawan bumiputra mengusahakannya. Usahawan berkaitan akan mendapat bantuan secara 'package deal' dari MARA sepenuhnya.

Selain dari itu, aktiviti kemajuan projek juga melibatkan peranan dari anak syarikat MARA yang maju dan sesuai untuk melaksanakan kemajuan projek yang mereka sendiri mempunyai cukup kepakaran berasaskan secara "konsep payung". Mana-mana projek yang sukar dilaksanakan oleh usahawan akan dikendalikan sendiri oleh MARA dengan tujuan apabila tiba masanya projek berkenaan akan diserahkan kepada usahawan yang berkeelayakan.

Bagi melaksanakan tanggungjawab ini, Bahagian Kemajuan Projek (BKP) MARA telah menetapkan beberapa bidang perusahaan dan perdagangan yang akan dibangunkan bagi kepentingan usahawan bumiputra. Bidang-bidang yang dimaksudkan adalah seperti berikut:

3.5.2.1 Perusahaan Kecil

Projek-projek yang berdaya maju dalam bidang pembuatan seperti pengeluaran makanan, perabot, barangan

logam dan lain-lain dikenalpasti untuk dicadangkan kepada usahawan bumiputra untuk mengusahakannya. Selain dari itu usaha-usaha giat dijalankan bagi mendapatkan hubungan dengan pihak pengeluar barangan pengguna agar melantik usahawan bumiputra yang berkelayakan menjadi agensi pengedaran dan peruncitan. Bidang-bidang perniagaan seperti alat-alat elektrik, tayar, buku, rokok, dan lain-lain telah dan akan diutamakan.

3.5.2.2 Projek 'Franchise' dan Perkhidmatan

MARA berusaha memperluaskan projek secara 'franchise' dalam bidang-bidang yang usahawan bumiputra berkemampuan mengendalikannya seperti 'franchise' perkhidmatan automobil (PUSPA), sate-ria, pendobian pakaian dan lain-lain. Bidang baru akan juga diterokai dari masa ke semasa bagi mengenengahkan usahawan bumiputra. Sementara itu industri perkhidmatan turut digerakkan bagi memastikan penglibatan bumiputra secara lebih meluas. Pencapaian MARA dalam kedua-dua program di atas digambarkan oleh Jadual 3.2.

Jadual 3.2

**Pengwujudan Projek Melalui Program Kenajuan Projek MARA
(Setakat 1989)**

Bil.	Sektor	Bil. Projek	Peratus
1	Agensi	18	6.8
2	Pengedaran	63	23.5
3	Peruncitan	53	19.8
4	Pembuatan	45	16.8
5	Perkhidmatan	70	26.1
6	Franchise	19	7.0
Jumlah		268	100.0

Sumber: Ibupejabat MARA, 1989.

Data-data dalam Jadual 3.2 di atas menunjukkan setakat tahun 1989, sejumlah 268 projek telah diwujudkan dengan melibatkan pinjaman MARA sebanyak 11,149,000 ringgit yang dihulurkan secara 'package deal'. Sebahagian projek-projek ini dibiayai oleh usahawan-usahawan sendiri dan ada juga dibiayai melalui pinjaman dari institusi kewangan lain. Program yang hanya bermula pada tahun 1983 ini agak sukar dilaksanakan kerana MARA sekaligus berperanan sebagai penggerak dan pembantu dalam perlaksanaannya. Sebenarnya peranan penting harus dimainkan oleh usahawan sendiri. Satu keadaan yang nyata di sini ialah projek-projek sektor perkhidmatan (26.1 peratus) adalah paling popular disambut oleh usahawan bumiputra kerana ia berasaskan kepada kemahiran individu usahawan itu sendiri. Begitu juga dengan projek sektor

pengedaran (23.5 peratus). Tetapi dari sudut agensi dan franchise penglibatannya masih kurang, hanya di paras 6.8 peratus dan 7.0 peratus sahaja. Ini disebabkan oleh pengeluar-pengeluar utama barangan untuk agensi dan 'franchise' ini dikawal sepenuhnya oleh usahawan bukan bumiputra sama ada secara langsung atau tidak. Kekurangan ini ditambah pula oleh kelemahan dan kurang berkesannya bahagian penyertaan bumiputra di Kementerian Perdagangan dan Perindustrian dalam menentukan kuota perlantikan agensi di kalangan bumiputra agar sentiasa dipatuhi.

3.5.2.3 Program Khas

Terdapat dua jenis projek yang sedang diusahakan oleh MARA melalui program khas ini;

- a) Kawasan Industri Kecil (KIK).

Pembangunan KIK adalah sebahagian daripada usaha MARA untuk memastikan penyertaan bumiputra dalam sektor industri kecil mencapai kejayaan. Matlamat utama projek ini ialah untuk mewujudkan masyarakat usahawan bumiputra yang berorientasikan pemikiran perindustrian melalui pendedahan kepada persekitaran serta penerapan nilai-nilai keusahawanan dalam sesebuah kawasan yang dibangunkan secara terancang.

Projek ini dilaksanakan dengan cara mengenalpasti beberapa tempat yang sesuai untuk dibangunkan industri-industri kecil yang terpilih dan berdaya maju. Unit-unit

bangunan akan didirikan bersama kemudahan asas seperti air, elektrik, talipon, pusat gunasama, pusat pemasaran dan pembelian bahan mentah secara berkumpulan, kemudahan penyelidikan dan pembangunan. Dari segi pentadbiran, tiap-tiap KIK akan diurus oleh sebuah badan pengurusan yang lengkap dengan kakitangan iktisas dan teknikal. Bagi tempoh RML, MARA sedang melaksanakan pembinaan KIK di Mukim Batu Kuala Lumpur, Nibong Tebal Pulau Pinang dan Ipoh, Perak.

b) Pusat Pengeluaran dan Teknologi Perabot (PROTEC)

PROTEC ditubuhkan dengan hasrat untuk menjadi model dan rujukan usahawan bumiputra dari segi pengurusan, teknologi dan pengeluaran barangan perabot untuk kegunaan pejabat, rumah kediaman dan perabot pasang siap. Pusat ini juga menyediakan khidmat penyediaan rekabentuk, teknik penggunaan mesin, cara penghasilan perabot yang bermutu dan maklumat pasaran. Setakat ini hanya sebuah PROTEC sedang beroperasi di Nibong Tebal, Pulau Pinang.

3.5.3 Pinjaman Kewangan.

Menyediakan kemudahan pinjaman perniagaan kepada usahawan sedia ada merupakan kegiatan penting program pembangunan usahawan MARA. Kemudahan pinjaman yang diberikan meliputi sektor perdagangan, pembinaan, pembuatan, perkhidmatan dan pengangkutan (Kecuali Teksi).

Kriteria penting yang ditekankan dalam menilai sesuatu permohonan pinjaman ialah dari segi daya maju (viability) projek berkenaan berserta pengusahanya sekali. Daya maju suatu projek itu dilihat dari aspek pemasaran, bekalan, kewangan, perdagangan atau pengeluaran, pengurusan dan lain-lain, sementara pengusaha dinilai dari sudut ilmu pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan nilai-nilai mereka sebagai usahawan.

Pada umumnya, syarat-syarat kemudahan pinjaman ini dapat diterangkan seperti berikut:

a) Tujuan

Semua jenis pinjaman bertujuan untuk menjalankan perniagaan. Pembiayaan pinjaman adalah untuk menampung modal pusingan dan pembelian harta tetap seperti mesin, peralatan dan sebagainya.

b) Jenis dan kadar faedah.

Terdapat dua jenis skim pinjaman yang masih berkuatkuasa sekarang dengan had maksima kemudahannya sebanyak 250,000 ringgit untuk skim pinjaman am dan skim tabung pusingan usahawan baru (siswazah) sebanyak 50,000 ringgit. Kadar faedah yang dikenakan ke atas kedua-dua jenis pinjaman ini ialah 5.5 peratus bagi kemudahan 5,000 ringgit ke bawah dan 7 peratus bagi kemudahan 5,001 ringgit ke atas.

c)Tempoh bayaran balik

Jangka waktu bayaran balik pinjaman bergantung

kepada bentuk dan jenis projek. Bagi pinjaman am, tempohnya tidak melebihi 7 tahun kecuali pinjaman am ke atas projek kontrak binaan yang bergantung kepada tempoh kontrak berkenaan. Skim tabung pusingan usahawan baru (siswazah) pula memerlukan jangka waktu tidak melebihi 5 tahun. Masa bernafas diperuntukan untuk kedua-dua jenis pinjaman ialah selama 3 bulan.

d) Cagaran dan Jaminan.

Bentuk cagaran atau jaminan bagi setiap kemudahan pinjaman bergantung kepada jenis projek, jumlah kemudahan yang diambil serta dayamaju projek berkenaan. Setiap pinjaman boleh dikenakan cagaran atau jaminan atau kedua-duanya sekali mengikut kesesuaiannya. Antara jenis cagaran dan jaminan yang boleh diterima ialah harta tak alih atau tanah, jaminan perseorangan, perjanjian sewabeli, 'bill of sale', saham dan lain-lain. Jika menggunakan cagaran, nilai harta cagaran itu mestilah tidak kurang dari 50 peratus dari nilai pinjaman yang dipohon. Jaminan pula memerlukan sekurang-kurangnya 2 orang penjamin yang berpendapatan tidak kurang dari 500 ringgit sebulan dan nilai pendapatan mestilah sekurang-kurangnya 10 peratus dari nilai pinjaman yang dipohon.

e) Kemudahan pinjaman kali kedua dan yang bertimpal.

Kemudahan jenis ini diberi perhatian berasaskan daya maju projek berkenaan di samping prestasi rekod-rekod pinjaman terdahulu. Selain dari itu projek yang ingin

dibantu mestilah mempunyai potensi untuk berkembang maju di masa hadapan.

f) Kuasa menimbang dan meluluskan pinjaman.

Kuasa menimbang dan meluluskan semua jenis pinjaman hanya diberikan kepada jawatankuasa peringkat negeri dan jawatankuasa peringkat ibu pejabat. Kuasa di peringkat negeri hanya boleh menimbang dan meluluskan pinjaman yang tidak melebihi had 20,000 ringgit. Bagi pinjaman selebihnya perlu mendapat kelulusan dari ibu pejabat.

Keseluruhan aktiviti pinjaman kewangan ini merupakan aktiviti tradisi MARA yang sudah pun bermula sejak tahun 1951 lagi. Sepanjang 4 dekad, syarat-syarat dan peraturan aktiviti ini telah berubah dari masa ke semasa, sesuai dengan kehendak dan keperluan usahawan. Prestasi MARA dalam menyalurkan kemudahan pinjaman ini diterangkan seperti Jadual 3.3 di bawah.

JADUAL 3.3
Ringkasan Pengeluaran Pinjaman Perniagaan MARA
(1951-1989)

Tahun	Pengeluaran		Timbun Tambah	
	Bilangan	Nilai(\$) R/usaha	Bilangan	Nilai(\$) R/usaha
1951	18	354,054	18	354,054
1960	612	873,617	4,452	14,204,012
1970	1,789	12,291,844	15,305	68,496,025
1975	4,591	18,731,959	42,557	180,083,055
1980	11,116	56,261,203	67,881	316,920,213
1985	1,889	12,813,891	100,623	505,386,484
1989	1,074	15,448,813	106,383	561,616,483

Sumber: Ibupejabat MARA, 1990.

Jadual di atas menunjukkan pengeluaran pinjaman yang pesat berlaku di tahun-tahun selepas pelaksanaan DEB. Angka timbun tambah pada tahun 1970 bagi bilangan rancang usaha ialah 15,305 dengan nilai pinjaman sebanyak 68,496,025 ringgit telah bertambah lebih sekali ganda kepada 42,557 bilangan rancang usaha yang turut membabitkan wang bernilai 180,083,055 ringgit dalam tahun 1975. Perkembangan ini memuncak pada awal 1980an dan mula merosot dalam tahun 1985 kesan kemelesetan ekonomi yang melanda negara ini.

Dari segi bayaran balik pula terdapat peningkatan dalam aktiviti kutipan yang memperlihatkan jumlah timbun tambah yang sudah dikutip pada tahun 1970 adalah sebanyak

56,643,547 ringgit. Untuk memudahkan analisa sila rujuk Jadual 3.4 di bawah.

JADUAL 3.4

**Kutipan Bayaran Balik Pinjaman Perniagaan MARA
(1981 - 1989)**

Tahun	Nilai (\$)	Nilai Timbun Tambah (\$)
1951	79,120	79,120
1960	1,511,025	12,381,796
1970	8,804,269	56,643,547
1975	20,545,236	147,973,971
1980	28,486,020	251,817,573
1985	23,370,397	444,154,187
1989	16,462,763	517,670,622

Sumber: Ibupejabat MARA, 1990

Aliran ini menunjukkan pertambahan yang konsisten bagi tahun 1975 dan 1980, tetapi agak menurun pada tahun 1985 dan seterusnya. Bagaimanapun, jumlah timbun tambah kutipan pinjaman setakat tahun 1989 ialah sebanyak 517,670,622 ringgit. Pencapaian ini menghampiri jumlah pinjaman yang telah dikeluarkan selama ini.

Walau apa pun prasangka masyarakat terhadap pinjaman MARA, ia sekurang-kurangnya telah memberi manfaat kepada lebih 100,000 orang usahawan bumiputra di seluruh negara ini. Satu kenyataan yang wajar difahami ialah MARA bukanlah 'badan kewangan' tetapi ia adalah 'badan pembangunan'. Justeru itu aktiviti pinjaman ini

sekadar untuk menggerak dan melengkapkan program pendekatan bersepadu dalam konteks pembangunan usahawan bumiputra keseluruhannya.

3.5.4 Bangunan Perniagaan.

Masalah besar yang menimpa usahawan bumiputra ialah mendapatkan tapak ruangniaga yang sesuai dan strategik dengan kadar sewa yang mampu dibayar oleh mereka. Memandangkan hal ini, MARA mengambil inisiatif membina bangunan perniagaan untuk disewa kepada usahawan bumiputra dengan kadar sewa yang berpatutan. Usaha ini selaras dengan matlamat untuk mengenengahkan usahawan bumiputra ke dalam suasana perniagaan yang lebih teratur. Pencapaian MARA mengenai aktiviti ini dapat dilihat menerusi Jadual 3.5.

Sehingga akhir tahun 1989, MARA telah membina sejumlah 217 projek bangunan perniagaan dengan bilangan unit ruangniaga sebanyak 3,335 yang melibatkan kos pembinaan bernilai 168,981,917 ringgit. Projek bangunan perniagaan ini didirikan di 80 buah daerah di kesemua 14 buah negeri di Malaysia.

Satu fenomena yang nyata menyelubungi suasana perniagaan bumiputra di ruang-ruang perniagaan MARA selama ini ialah keadaan 'kemalapan perniagaan' jika

JADUAL 3.5

Bangunan Perniagaan MARA Yang Sedia Ada Mengikut Jenis Sehingga Tahun 1989

Bil.	Jenis Bangunan	Bilangan Projek	Bilangan Unit	Kos Pembinaan (\$)
1	Kompleks	10	751	111,106,528
2	Arked	43	1,225	32,104,159
3	Rumah Kedai	36	348	10,530,615
4	Bazar	117	891	12,790,823
5	Bengkel Kecil	8	40	1,821,792
6	Gerai	3	80	628,000
Jumlah		217	3,335	168,981,917

Sumber: Ibu Pejabat MARA 1990.

dibandingkan dengan suasana perniagaan kaum-kaum lain di bangunan perniagaan yang sama. Keadaan ini antara lain disebabkan oleh faktor-faktor seperti berikut:

a) Rekabentuk Bangunan.

Terdapat rekabentuk di beberapa projek bangunan perniagaan MARA jenis arked dan kompleks yang berkeadaan 'tertutup' (membelakangkan perhatian pelanggan). Misalnya arked MARA di Pork Dickson, Kajang dan banyak lagi yang mengikut konsep tertutup ini (close concept). Ketiadaan ruang legar yang mencukupi bagi medan MARA di Kuala Lumpur umpamanya, telah memalapkan kompleks berkenaan jika dibandingkan dengan kompleks perniagaan lain yang lebih terbuka dan menjadi tumpuan ramai pelanggan di sekitar Kuala Lumpur.

b) Pemilihan Penyewa.

Penyewa semua bangunan perniagaan MARA adalah dipilih berdasarkan dayamaju usahawan itu sendiri dan dayamaju projek yang akan dijalankannya. Jawatankuasa pemilih biasanya dianggotai oleh pegawai MARA, wakil Dewan Perniagaan Melayu dan wakil pegawai daerah di tempat projek berkenaan itu didirikan. Faktor yang sering menjejaskan cara pemilihan usahawan yang berkebolehan ialah akibat campurtangan kuasa politik tempatan.

Kecenderungan pemimpin politik tempatan mengagih ruang niaga hanya kepada para penyokong mereka tanpa menilai dayamaju diri dan projek yang ingin dijalankan membawa kepada suasana kemalapan yang wujud di kebanyakan bangunan perniagaan MARA di seluruh negara. Aliran ini terus menerus berlaku tanpa langkah-langkah yang berkuasa membetulkannya.

c) Promosi.

Langkah promosi terhadap bangunan perniagaannya agak kurang dijalankan oleh MARA . Kalau ada pun hanyalah promosi secara tidak lansung di sesetengah projek. Kebanyakannya bergantung kepada promosi persendirian penyewa-penyewa berkenaan. Keadaan ini menyebabkan suasana perniagaan di bangunan perniagaan MARA kurang popular.

Walau bagaimanapun, dengan kewujudan bangunan perniagaannya MARA telah berjaya menampilkan usahawan

bumiputra seiring dengan usahawan bukan bumiputra di bandar-bandar dan pusat perniagaan baru. Untuk masa depan MARA bercadang membina lebih banyak lagi ruang niaga di seluruh negara bagi menampung permintaan yang semakin bertambah. Bagi tahun 1990 ini peruntukan sebanyak 23,435,100 ringgit telah disediakan.

3.6 Program Pelaburan.

Bagi meletakkan asas dalam mewujudkan masyarakat niaga yang berjaya di masa depan, MARA telah menubuhkan syarikat-syarikat perniagaannya sendiri sebagai langkah memperkukuhkan usaha meningkatkan tahap keusahawanan bumiputra. Di bawah strategi baru yang diberi nama 'konsep payung' anak-anak syarikat MARA meluaskan peranan dan tanggungjawab masing-masing dengan cara memberi perlindungan, galakan dan peluang kepada para usahawan bumiputra yang terlibat dalam bidang perniagaan yang berkaitan.

Pemakaian konsep payung ini membolehkan syarikat-syarikat MARA yang sudah teguh kedudukannya dalam jenis perniagaan tertentu, berkemampuan pula membantu usahawan bumiputra dalam mewujudkan pasaran baru, membekal stok, memberikan kontrak kecil dan menjadi rakan niaga yang turut menempuh cabaran dunia perniagaan.

JADUAL 3.6

Senarai Anak Syarikat MARA Sehingga Tahun 1987

Bil.	Nama Syarikat	Peratus Saham	Jenis Aktiviti
1.	Kumpulan Industri National Sdn. Bhd.	100	Khidmat kepada anak syarikat MARA
	a) Prestige Automobile Sdn. Bhd.	100	
	b) Sate Franchise Sdn. Bhd.	100	Perniagaan Rangkaian sate ria
	c) Kayu Sedia Sdn. Bhd.	100	
2.	Kumpulan Kenderaan MARA Bhd. stesyen minyak.	100	Perkhidmatan bas dan stesyen minyak
	a) Express National Bhd.	100	Perkhidmatan bas
	i) Sistem kenderaan Seremban - Kuala Lumpur Sdn. Bhd.	60	Perkhidmatan bas
	ii) Syarikat Peraku Sdn. Bhd.	60	
	b) Syarikat Kenderaan Melayu Kelantan Bhd.	86	Perkhidmatan bas
	i) Syarikat Expres SKMK-Tanjung Keramat Sdn. Bhd.	70	Perkhidmatan bas
	ii) Syarikat Expres Perwira Jaya Sdn. Bhd.	100	Perkhidmatan bas
	c) Kenderaan Sungai Manik Sdn. Bhd.	92.4	Perkhidmatan bas
	d) Labu Sendayan Sdn. Bhd.	100	Perkhidmatan bas
	e) Tanjung Keramat Temerloh Utara Omnibus Limited	98.3	Perkhidmatan bas
	f) Syarikat Ikatan Setia Bhd	98.1	Perkhidmatan bas
3.	Kenderaan Kelang/Banting Bhd	100	Perkhidmatan bas dan stesyen minyak
4.	Syarikat Rembau Tampin Sdn. Bhd.	100	Perkhidmatan bas
5.	Syarikat Pengangkutan dan Perusahaan Jelai Bhd.	98.7	Perkhidmatan bas
6.	Kenderaan Sri Kedah Sdn. Bhd.	70.9	Perkhidmatan bas

..sambungan

7. Usmeta Sdn. Bhd.	100	Perusahaan mencelup tayar
8. Usmeta Timor Sdn. Bhd.	60	Perusahaan mencelup tayar
9. Badanbas Sdn. Bhd.	100	Membina badan bas dan alat ganti
10. Masmara Travel & Tours Sdn. Bhd.	100	Menjual tiket penerbangan dan pelancungan
11. Lori Malaysia Bhd.	98.5	Pengangkutan dan perkapalan
12. Limbungan Timor Sdn.Bhd.	100	Perusahaan membina bot
13. MARA Holding Sdn.Bhd.	100	Syarikat induk pelaburan dan pengurusan
14. Kulitkraf Sdn. Bhd.	100	Perusahaan membuat kasut kulit
15. Kima Sdn. Bhd.	100	Perusahaan membuat kain
16. Perbadanan Pemasaran Batek Bumiputra Bhd.	98.3	Pemasaran batek
17. Puspamara Sdn. Bhd.	57.3	Perusahaan membuat pakaian
18. Pamagrma Sdn. Bhd.	75.3	Menjual kereta
19. Senama Sdn. Bhd.	100	Barang runcit
20. Syarikat Kebangsaan Kayu Kayan Malaysia Bhd.	98.1	Perusahaan kayu
21. Syarikat Mawar Sdn. Bhd.	100	Perusahaan membuat roti, kek dan biskut
22. Ladang MARA (M) Bhd.	100	Ladang kelapa sawit
23. Datapower Sdn. Bhd.	100	Perkhidmatan komputer untuk MARA
24. Techart Sdn Bhd.	100	Menguruskan kerja pembinaan MARA
25. Giatmara Sdn. Bhd.	100	Perkhidmatan pengajaran
26. Terasbudi Sdn. Bhd.	100	Perkhidmatan pengajaran
27. Kompleks Kewangan M'sia Bhd	26.1	Pelaburan kewangan
28. AAG Holding (M) Sdn Bhd.	42.5	Pembangunan projek
29. Batek Malaysia Bhd.	46.8	Pemasaran Batek dan kraftangan

Nota: Sate franchise Sdn. Bhd. telah pun dijual kepada Innovest pada tahun 1989.

Sumber: Majlis Amanah Rakyat, 1989, Laporan Tahunan 1987.

Hingga akhir tahun 1987 MARA memiliki sejumlah 26 buah syarikat subsidiari dan 3 buah syarikat bersekutu yang disenaraikan dalam Jadual 3.6.

Setakat tahun 1987 jumlah pelaburan MARA dalam syarikat-syarikat ini adalah sebanyak 181,201,781 ringgit. Kegiatan syarikat ini yang sebahagian besarnya dalam kumpulan industri pengangkutan telah menarik ramai usahawan bumiputra melibatkan diri secara langsung atau tidak langsung. Penubuhan rangkaian bengkel pusat perkhidmatan automobil (PUSPA) di beberapa buah negeri dan juga penubuhan rangkaian kedai tayar Usmeta berasaskan konsep payung dan kumpulan kenderaan MARA Berhad adalah membuktikan penyertaan meluas bumiputra di bidang ini.

Syarikat Mawar Sdn Bhd pula telah menjadi payung kepada ramai usahawan bumiputra yang menjalankan perniagaan di bidang perusahaan membuat roti, kek dan biskut. Kesemua usaha sebahagian anak-anak syarikat MARA ini walaupun tidak menyeluruh, telah menjadi pendorong utama penglibatan bumiputra di bidang-bidang berkaitan. Perlu ditekankan di sini, apa yang menjadi masalah ialah tidak semua syarikat-syarikat ini mencipta keuntungan yang berterusan agar mereka boleh terus membantu usahawan bumiputra di masa depan.

3.7 Kesimpulan.

Setelah meninjau usaha dan sumbangan yang dimainkan oleh MARA dalam membantu usahawan bumiputra di negara ini, memang tidak dapat dinafikan bahawa banyak kejayaan yang telah dicapai. Usahawan bumiputra telah berkembang hampir setiap bidang perusahaan dan perdagangan. Transformasi positif jelas kelihatan dari bidang pertanian ke bidang perusahaan dan perdagangan, dari kemiskinan warisan kepada kedudukan kewangan yang teguh di kebanyakan keluarga, dari sikap negatif dan tradisional kepada cara hidup baru yang lebih dinamik dan progresif. Hakikat ini tidak akan tercapai tanpa perjuangan yang berterusan.

Di samping itu tidak kurang juga yang gagal. Ini merupakan pengalaman yang tidak ternilai harganya, setelah pengalaman lampau dihakis oleh penjajah. Sepanjang empat dekad MARA beroperasi sebagai badan pembangunan, rakyat boleh merasakan bahawa di mana mereka tinggal sekalipun, MARA akan berada di sekitar mereka untuk terus memberikan khidmat bakti.

BAB IV

ISU-ISU DASAR DAN MASALAH PERLAKSANAAN.

4.1 Isu-Isu Dasar.

Perjalanan sesuatu dasar itu selalunya dihalangi oleh isu-isu serta kekangan yang mencacatkan pencapaian dasar itu sendiri. Adalah menjadi kelaziman isu-isu ini berbangkit apabila dasar dilaksanakan. Perjalanan program pembangunan usahawan bumiputra di negara ini umumnya terhalang disebabkan oleh isu dan masalah yang terbit dari dasar-dasar yang telah dilaksanakan oleh kerajaan selama ini. Oleh itu beberapa isu penting yang telah mengakibatkan kegagalan demi kegagalan yang dialami dalam usaha membangunkan masyarakat usahawan bumiputra yang kukuh dan berjaya dipaparkan dalam bahagian ini.

4.1.1 Pencapaian DEB.

Pencapaian usaha pembangunan usahawan bumiputra boleh dikaitkan dengan pencapaian DEB sendiri. Kegagalan dan kelemahan pelaksanaan program-program di bawah DEB telah menjejaskan pelaksanaan DEB pada keseluruhannya. Dari segi membasmi kemiskinan, data-data dalam jadual 4.1 menunjukkan bahawa kadar kemiskinan mutlak di negara ini telah menurun daripada 49.3 peratus (1970) kepada 17.3 peratus (1988), menghampiri anggaran sebenar 16.7 peratus

pada tahun 1990. Kadar kemiskinan di luar bandar pula telah menurun dari 58.7 peratus (1970) kepada 22.4 peratus (1988).

Jadual 4.1

Kadar kemiskinan mengikut sektor dan kaum di Semenanjung Malaysia (%)

Kemiskinan	1970	1980	1988
Luarbandar	58.7	37.7	22.4
Bandar	21.3	12.6	8.1
Melayu	64.8	39.3	23.8
Cina	26.0	16.5	7.1
India	39.2	20.5	9.2

Sumber: Malaysia, 1976, 1981, 1986.

Sektor bandar juga turut memperlihatkan penurunan dari 21.3 peratus (1970) kepada 8.1 peratus (1988). Kadar kemiskinan mengikut kaum menunjukkan arah aliran yang semakin baik tetapi kedudukan paras kemiskinan untuk tahun 1988 bagi orang-orang Melayu masih tinggi iaitu 23.8 peratus sedangkan kaum Cina dan India masing-masing berada di paras 7.1 dan 9.7 peratus.

Pencapaian dari segi penyusunan semula masyarakat memperlihatkan perubahan yang positif bagi ketiga-tiga kaum tersebut. Gambaran sebenar boleh dilihat pada jadual 4.2.

JADUAL 4.2

Kedudukan gunatenaga mengikut sektor dan kaum di Semenanjung Malaysia (%).

Perkara		Asas	Pencapaian sebenar		Sasaran
Sektor	Kaum	1970	1980	1988	1990
Pertama	Melayu	67.6	73.1	74.5	61.4
	Cina	21.4	16.4	15.8	28.3
	India	11.0	10.5	9.0	10.3
Kedua	Melayu	30.8	42.5	41.9	51.9
	Cina	59.5	47.9	49.2	38.1
	India	9.7	9.6	8.4	10.0
Tertiari	Melayu	37.9	48.4	51.9	48.4
	Cina	48.3	42.0	38.6	39.0
	India	13.8	9.6	8.8	12.6

Sumber: Malaysia, 1976, 1981, 1986.

Nota: Sektor pertama merujuk kepada pertanian.

Sektor kedua merujuk kepada pembuatan, pembinaan, perlombongan, utiliti dan pengangkutan.

Sektor tertiar merujuk kepada pemborong, peruncitan, pendidikan, kesihatan, pentadbiran awam dan pertahanan.

Jadual di atas memaparkan bahawa peratusan gunatenaga bumiputra disektor kedua telah meningkat daripada 30.8 peratus (1970) kepada 41.9 peratus (1988) iaitu 10 peratus lebih rendah daripada matlamat 51.9

peratus bagi tahun 1990. Dalam sektor lain pula pencapaiannya ialah 51.9 peratus (1988) telah melebihi sasaran tahun 1990 iaitu di paras 48.4 peratus. Bagaimanapun dalam sektor pertama kedudukan bumiputra terus meningkat daripada 67.6 peratus (1970) kepada 74.5 peratus (1988), sedangkan kedudukan kaum bukan bumiputra terus menurun. Walaupun penglibatan kaum Cina dan India telah menurun dalam sektor kedua dan sektor tertiar tetapi tahap penglibatan kaum Cina dalam sektor kedua masih mengatasi matlamat asal. Hal ini mencerminkan tahap pergantungan bumiputra kepada sektor awam.

Kedudukan kadar kemiskinan dan penglibatan gunatenaga mengikut kaum dari sektor ini amat penting dan berkait rapat antara satu sama lain. Kedudukannya menyumbangkan kepada pembentukan tabungan modal asas kaum-kaum berkenaan. Bagi kaum bumiputra, pembentukan modal masih lagi rendah walaupun pbaikan telah wujud dalam hal pembasmian kemiskinan dan penyusunan semula masyarakat. Kerendahan tabungan inilah yang telah menjejaskan keseluruhan pelaksanaan program pembangunan usahawan bumiputra selama ini.

4.1.2 Peranan kerajaan.

Pencapaian DEB amat bergantung kepada usaha-usaha yang digerakkan oleh pihak kerajaan. Peranan agensi-agensi kerajaan membangunkan ekonomi kaum bumiputra selama ini

telah disalahertikan oleh kaum-kaum lain sebagai usaha menjadikan kaum bumiputra kaya raya hingga dapat membentuk apa yang dipanggil 'bourgeoisie negara Melayu'. Tanggapan negatif dan salah faham kaum bukan bumiputra terhadap sokongan kerajaan kepada bumiputra sedikit sebanyak telah menjejaskan semangat DEB itu sendiri untuk mencapai perpaduan nasional.

Campurtangan kerajaan melalui peranan agensi-agensi dibawah DEB adalah bertujuan mempercepatkan lagi proses perpaduan rakyat di negara ini. Kaum bumiputra yang agak tertinggal dari segi ekonomi perlulah dibantu dan bantuan ini adalah bersifat sementara mengikut objektif dalam lingkungan tertentu. Kemuncak kepada ketidakpuasan ini berlakulah ketegangan kaum sehingga membawa kepada penangkapan beramai-ramai para pejuang perkauman pada Oktober 1987. Tentangan kaum bukan bumiputra kepada program pembangunan usahawan bumiputra oleh kerajaan adalah serius sehingga membawa kepada kegagalan sesetengah program berkenaan.

4.1.3 Kredibiliti Matlamat Tiga Puluh Peratus.

Sebahagian besar masyarakat negara ini terutamanya golongan cendekiawan mempertikaikan kadar matlamat yang harus dicapai dalam DEB bagi tempoh jangkamasa 20 tahun. Tajuddin Jalil (1978) membangkitkan persoalan apakah asas yang digunakan dalam pengiraan kadar tersebut sehingga ia

ditetapkan sebegitu rupa. Adakah matlamat ini untuk keseluruhan usaha di setiap sektor dan bidang kegiatan tertentu? Susunan keutamaan tidak dinyatakan secara langsung dan strategi perlaksanaan yang juga tidak jelas digariskan.

Kegairahan matlamat ini telah dibantutkan oleh kemelesetan ekonomi dunia yang menjejaskan prestasi ekonomi Malaysia dengan teruk terutamanya dalam dekad 1980an. Kadar purata pertumbuhan KDNK Malaysia telah turun dari 7.8 peratus setahun bagi tempoh 1971-1980 kepada 4.3 peratus antara 1981-1985. Keadaan ini menjadi lebih kritikal lagi dalam tahun 1985 sehingga buat pertama kalinya Malaysia mencatatkan KDNK pada angka negatif -1 peratus.

Ekoran pencapaian ekonomi yang lembab ini, sebilangan besar usahawan bumiputra dalam semua bidang telah mengalami kerugian dan terpaksa menutup perniagaan mereka. Bencana ini merupakan tamparan hebat kepada usaha menjanakan perkembangan usahawan bumiputra dan menjejaskan hasrat untuk mencapai penyertaan sekurang-kurangnya 30 peratus dalam tempoh 20 tahun ini.

4.1.4 Penciptaan Budaya Persaingan.

Dalam usaha mengejar matlamat DEB, kaum bumiputra dan bukan bumiputra telah menganuti budaya persaingan.

Budaya ini jika tidak dikawal boleh membawa kepada konflik perkauman. Budaya saingan ini diburukkan lagi oleh penggunaan konsep 'zero-sum' yang membawa pengertian kemenangan atau kelebihan satu pihak akan ditafsirkan sebagai kekalahan atau kekurangan pada suatu pihak yang lain.

Peningkatan penglibatan kaum bumiputra dalam sektor perusahaan dan perdagangan sejak pelancaran DEB dianggap telah merampas hak golongan bukan bumiputra yang telah berkecimpung sekian lama dalam sektor berkenaan. Fahaman perkauman antara bumiputra dengan bukan bumiputra masih tebal dan prasangka negatif antara mereka masih berleluasa.

Diskriminasi terhadap orang Melayu dalam perniagaan khususnya masih diamalkan hingga kini. Perkara ini berlaku samada secara langsung ataupun tidak. Mahathir Mohamad (1970) pernah menulis bahawa, "betapa meluasnya amalan diskriminasi terhadap orang Melayu ini? Dalam bidang perniagaan, amalan diskriminasi ini sangatlah luas hinggakan ianya dianggap sebagai perkara biasa sahaja. Sebuah syarikat Cina sama ada kecil atau besar tidak akan mengambil pekerja-pekerja Melayu kecuali sebagai diskriminasi. Orang Cina menjalankan perniagaan dalam bahasa Cina termasuk semua perakaunan dan penyimpanan rekod. Perhubungan perniagaan juga dalam bahasa Cina " (Mahathir Mohamad 1970, "Dilema Melayu", m.s. 99-100).

Gambaran yang didedahkan oleh Mahathir Mohamad ini terus wujud tetapi dalam bentuk dan kaedah baru. Isu yang membawa kemarahan kaum bukan bumiputra terhadap sokongan kerajaan kepada kaum bumiputra adalah disebabkan oleh kesilapan elit-elit pemerintah Melayu yang suka 'menunjukkan' sebarang bantuan yang diberikan kepada kaum bumiputra demi memastikan sokongan politik terhadap mereka berterusan. Pengumuman kerajaan secara meluas di akhbar-akhbar pada bulan Oktober 1989 untuk membantu memulihkan usahawan bumiputra melalui Tabung Pemulihan Usahawan (TPU) merupakan satu contoh bagaimana isu ini boleh menimbulkan perasaan tidak puas hati di kalangan kaum bukan bumiputra.

4.1.5 Pegangan Hakmilik Saham

Menurut Kajian Separuh Penggal Rancangan Malaysia Kelima (KSPRML), pencapaian hakmilik saham bumiputra di syarikat-syarikat awam ialah di paras 19.4 peratus. Dari jumlah ini bumiputra perseorangan memiliki 13.0 peratus sementara 6.4 peratus lagi dipegang melalui agensi-agensi amanah bumiputra seperti MARA, PERNAS, UDA, PKEN dan lain-lain.

Persoalan yang timbul di sini adakah pegangan saham yang sedia ada ini boleh dikekalkan di tangan bumiputra sedangkan tujuan utama urusan niaga saham ialah untuk mendapatkan keuntungan? Adakah dikhuatiri bahawa

urusniaga jualbeli saham ini berkemungkinan terlepas ke tangan orang lain.

Bagi saham-saham yang dipegang sementara oleh agensi-agensi amanah, timbul pula masalah strategi penyerahan dan penjualan balik saham-saham berkenaan kepada bumiputra. Anuar Ali (1977) pernah membangkitkan persoalan tentang ketiadaan rancangan terperinci mengenai aturcara penjualan semula saham-saham ini kepada bumiputra. Seandainya saham-saham yang dipegang oleh agensi ini dikekalkan sebagai pelaburan agensi, apakah ini dikira sebagai pelaburan bumiputra sebenarnya?

4.1.6 Perancangan dan Pendekatan Menyeluruh.

Selalu timbul keadaan perlaksanaan sesuatu program dibuat secara berasingan dan tidak berkait antara satu sama lain. Umpananya pembangunan rancangan tanah FELDA di Jengka Pahang yang sepatutnya limpahan peluang dari program pembangunan ini dinikmati oleh usahawan bumiputra telah terlepas ke tangan usahawan bukan bumiputra di sekitar bandar Temerloh, Mentakab, Jerantut dan Maran. Begitu juga rancangan MADA di Kedah telah memajukan bandar Alor Star yang rata-ratanya dikuasai oleh usahawan bukan bumiputra.

Dilema pendekatan yang tidak menyeluruh dan seragam ini terus berlaku dalam semua program atau projek

pembangunan kerajaan di semua sektor. Malahan untuk menempatkan peneroka yang kebanyakannya bumiputra, segala projek-projek pembangunan infrastruktur di rancangan tanah berkenaan telah dikuasai oleh usahawan bukan bumiputra. Konflik yang lebih kritikal berlaku dalam sektor-sektor yang usahawan bumiputra kurang mampu seperti sektor perusahaan petroleum dan industri berteknologi tinggi. Aliran sebegini terus berlaku hingga ke hari ini.

4.1.7 Sistem Pendidikan.

Sistem pendidikan negara selama ini berorientasikan kepada usaha melahirkan pencari-pencari kerja (job-seekers) dan bukannya pencipta peluang kerja (job-creators). Lantaran itu, sistem pengajaran hanya menuju kepada sasaran kognitif (pengetahuan) dan 'psychomotor' (kemahiran) para pelajar tanpa memperhitungkan soal pembinaan dan pembentukan sudut affektif (nilai-nilai). Berikutan daripada ini, kita mempunyai ramai lulusan yang berpengetahuan dan berkemampuan tetapi mempunyai sikap dan nilai yang negatif terutamanya mengenai nilai-nilai keusahawanan.

Tanpa nilai-nilai keusahawanan yang sepatutnya dipupuk di peringkat persekolahan ini, maka sukarlah proses pengwujudan usahawan dan pembentukan budaya niaga terutamanya di kalangan bumiputera dilaksanakan. Akibatnya kita hanya melihat ramai usahawan bumiputra yang

dikategorikan sebagai 'usahawan tumpang'. Usahawan tumpang ini hanya dapat hidup dengan bantuan dan sokongan yang berterusan dari pihak kerajaan. Selain dari bergantung kepada kerajaan mereka sering menjadi 'sleeping partner' kepada rakan kongsi niaga usahawan bukan bumiputra yang akhirnya telah mewujudkan perniagaan 'Ali-Baba'.

4.1.8 Perpecahan Orang-Orang Melayu.

Menurut Amir H. Baharuddin (1983) masyarakat Melayu dan kaum bumiputra yang lain bukan saja berpecah mengikut kumpulan politik malah terdapat sebelas kumpulan Melayu yang dapat dikategorikan seperti berikut:

- a) Melayu liberal yang tidak percaya dengan bangsanya dalam keadaan kesusahan dan perlu pertimbangan khusus, musuh dalam selimut, orang yang tak boleh diharap;
- b) Melayu perkauman yang terlalu ekstrim seolah-olah melayu sajalah yang ada di sini;
- c) Melayu sentimental yang memikirkan orang melayu ini perlu dijaga kerana negara ini mula asalnya ialah Persekutuan Tanah Melayu dan sebagainya;
- d) Melayu rasional yang bergerak dengan penuh rasa tanggungjawab dan timbang rasa;
- e) Intelek Melayu yang menjadi pakar dalam bidang masing-masing;

- f) Elit Melayu, termasuk pemimpin parti dan politik;
- g) Orang Melayu munafik, pak turut dan pentingkan diri sendiri, macam enau dalam belukar, cakap tak serupa bikin;
- h) Melayu yang duduk atas pagar dan tidak ada sumbangan tertentu;
- i) Orang Melayu yang tidak amanah kepada apa yang telah diamanahkan;
- j) Orang Melayu yang terus menerus mahu menerima bantuan dan tidak mahu mengambil inisiatif;
- k) Orang Melayu yang sanggup naik dengan memijak dan menyiku orang lain;

Pengelasan ini memaparkan bahawa kaum bumiputra sentiasa berpecah belah dan sukar sekali untuk bersatu padu. Sikap ini terus terbawa-bawa dalam bidang keusahawanan yang akhirnya merugikan masyarakat sendiri. Kita sering mendengar rungutan usahawan bumiputra yang gagal disabotaj oleh pegawai-pegawai bumiputra yang bertugas di jabatan dan institusi yang mengagihkan peluang-peluang perniagaan. Gejala memandang rendah atas keupayaan usahawan bumiputra oleh kaum bumiputra sendiri merupakan faktor utama yang menyumbang kepada kegagalan ramai usahawan bumiputra.

Kedadaan ini dirumitkan lagi dengan corak kepimpinan semasa yang lebih liberal terhadap pemberian

peluang-peluang niaga yang tanpa disedari telah mengenyepikan semangat DEB itu sendiri. Perkara ini jelas berlaku dalam bidang pelaburan asing. Sekarang ini pelabur-pelabur asing tidak perlu lagi mendapatkan penyertaan 30 peratus ekuiti daripada kaum bumiputra sebagaimana dahulu. Ini merupakan perubahan dasar yang tidak mendapat publisiti yang meluas di kalangan kaum bumiputra.

Dalam kegairahan menarik pelaburan asing ini, kerajaan telah mengenyepikan kecenderungan kemasukan pelaburan asing dari dua buah negara utama iaitu Taiwan dan Singapura terutama di Johor dan Lembah Kelang. Hakikat ini jika dinilai secara mendalam boleh menjejaskan survival politik kaum bumiputra negara ini di masa-masa akan datang.

4.1.9 Matlamat Pembangunan Ekonomi.

Menurut ahli ekonomi kapitalis, pembangunan ekonomi merupakan peningkatan saiz modal atau pengeluaran tanpa mengira saiz penduduk. Keadaan ini membawa kepada peningkatan pendapatan per kapita negara buat jangka waktu tertentu. Sementara golongan Marxist menghujahkan bahawa pembangunan ekonomi ialah usaha menghapuskan golongan kapitalis. (Sobri Salamon, 1989).

Dari definisi di atas, jelas sekali pembangunan ekonomi meliputi peningkatan dari segi kebendaan dan dari faktor kebendaan ini diharap akan melahirkan kepuasan. Inilah asas kepada pengubalan perancangan pembangunan negara termasuklah DEB yang meletakkan ukuran kejayaan sesuatu masyarakat di atas jumlah milikan harta yang mereka kumpulkan.

Konsep ini jelas bertentangan dengan konsep pembangunan yang dibawa oleh Islam yang menjadi anutan sebahagian besar masyarakat bumiputra di negara ini. Pembangunan ekonomi menurut Islam membawa maksud pengolahan masyarakat terhadap bahan-bahan yang disediakan oleh Allah s.w.t. di muka bumi ini dengan cara sebaik-baiknya dan mengagihkan seadil-adilnya kepada semua anggota masyarakat. Matlamat akhir seterusnya ialah pengabdian diri kepada Allah s.w.t. Ini selaras dengan firman Allah s.w.t. yang bermaksud:

"Wahai umat manusia! Sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari lelaki dan perempuan, dan Kami telah menjadikan kamu berbangsa-bangsa, dan bersuku-puak, supaya kamu berkenal-kenalan (dan beramah mesra antara satu dengan lain). Sesungguhnya semulia-mulia kamu di sisi Allah ialah orang yang lebih takwanya di antara kamu (bukan yang lebih keturunan atau bangsanya)" (Surah Al-Hujurat : 13)

Firman di atas menegaskan bahawa matlamat atau tujuan hidup manusia sebenarnya ialah untuk bertakwa kepada Allah s.w.t. kerana manusia yang bertakwa sajalah yang dimuliakan oleh Allah s.w.t. Kegiatan hidup yang

lain adalah merupakan kaedah-kaedah (means) untuk menghalakan diri ke arah ketakwaan yang sejati. Implikasi daripada kesilapan meletakkan matlamat inilah, maka setelah hampir tamatnya jangka masa DEB pencapaian bumiputra di bidang ekonomi masih jauh dari sasarannya.

4.1.10 Sistem Ekonomi.

Warisan penjajahan barat menerapkan sistem ekonomi kapitalis yang dipelopori oleh Adam Smiths, Ricardo, Malthus, Keynes dan lain-lain. Sedangkan ilmu ekonomi sebenarnya lahir dari pemikir Islam yang terkemuka seperti Abu Yusuf (731 - 789), Ibn Taimiyah (1267 -1328), Ibn Khaldun (1332 -1406) dan ramai lagi. Mereka ini telah membicarakan beberapa aspek penting ekonomi yang akhirnya telah membuka jalan kepada pemikir-pemikir merkantalis, klasik dan neo-klasik barat di atas mengembangkannya. (Muhamad Abdul Manan, 1989).

Ibn Khaldun (1377) menerusi karya terkenalnya 'Al-Muqaddimah telah memperkenalkan beberapa pandangan ekonomi yang utama seperti kepentingan pengkhususan buruh, teori nilai, teori pertambahan penduduk, pembentukan modal, kewangan awam, kitaran perniagaan, sistem harga dan sebagainya. Kelemahan kita mengkaji, menilai, menterjemah dan mengamalkan saranan-saranan daripada ahli ekonomi ulung Islam telah menyebabkan kita beramal dengan sistem kapitalis yang sekular dan meruntuhkan.

Kegagalan kerajaan melaksanakan Islam sebagai cara hidup di negara ini adalah merupakan kos melepas terbesar yang terpaksa ditanggung oleh negara terutama dalam usaha membangun dan memperteguhkan ekonomi, sosial dan politik kaum bumiputra. Allah s.w.t. telah berfirman yang bermaksud:

" Wahai orang-orang yang beriman ! Masuklah kamu ke dalam agama Islam (dengan mematuhi) seluruh hukum-hukumnya. " (Surah Al-Baqarah : 208)

Ayat ini memerintahkan supaya orang-orang yang ada beriman mematuhi seluruh hukum-hukum Islam dalam semua aspek kehidupan meliputi aspek pentadbiran, perniagaan, pendidikan dan sebagainya. Dengan kata lain hukum-hukum Islam yang berdasarkan Al-Quran dan Al-Sunnah mesti dilaksanakan bagi membolehkan kita mencapai kejayaan dan kemenangan (al-falah) dunia dan akhirat. Kejayaan di dunia bermakna kita dapat mencapai segala kenikmatan hidup duniawi dan kejayaan di akhirat bererti kesejahteraan abadi di syurga Allah s.w.t. Inilah harapan, doa dan cita-cita setiap umat Islam. Justeru itu program pembangunan usahawan bumiputra sewajarnya dibentuk dalam ruang lingkup sistem ekonomi yang berasaskan perintah Allah s.w.t ini.

4.2 Masalah Perlaksanaan.

Dasar yang baik tidak semestinya berkesan dan menepati sasarannya jika tidak disusuli oleh jentera perlaksanaan yang sesuai dan cekap. Seperti yang

dikemukakan dalam bab II, didapati hanya MARA satu-satunya agensi yang berfungsi menyediakan keseluruhan khidmat yang diperlukan oleh usahawan bumiputra meliputi pengurusan, latihan, kewangan, projek, ruangniaga, kontrek dan khidmat nasihat.

Untuk kajian ini MARA dijadikan sebagai sampel kepada jentera pelaksanaan kerajaan dalam aspek pelaksanaan pembangunan usahawan bumiputra selaras dengan matlamatnya yang khusus memberikan khidmat kepada bumiputra. Perbincangan selanjutnya akan menyentuh hal-hal yang telah menghalang MARA dari menyalurkan khidmat yang lebih berkesan kepada bakal usahawan dan usahawan yang sedia ada di kalangan bumiputra.

4.2.1 Sumber usahawan.

Usahawan yang sedia ada yang menjadi pelanggan MARA kebanyakannya rendah taraf pelajaran, kurang mempunyai daya pencapaian dan berasal dari golongan yang telah gagal mendapat pekerjaan di lain-lain sektor. Perkara ini disahkan oleh Mohammad Amir Sharifuddin Hashim (1983) yang telah membuat kajian ke atas peminjam-peminjam MARA di negeri Kelantan. Beliau memaparkan bahawa 48 peratus usahawan bumiputra di Kelantan adalah lulusan sekolah rendah. Hanya 2 peratus saja mempunyai sense of achievement dalam kerjaya mereka dan 40 peratus terdiri

dari mereka yang telah gagal mendapatkan pekerjaan di lain-lain sektor.

Kajian ini boleh dikira signifikan kerana Kelantan adalah negeri yang paling ramai usahawan bumiputra bertapak. Apa yang ketara di sini MARA tidak menggerakkan sumber graduan yang telah dibiayainya selama ini. Hanyalah di akhir tahun 1980an barulah graduan-graduan ini cuba dihalakan untuk menjadi usahawan. Setakat tahun 1988 terdapat lebih 40,000 orang siswazah bumiputra tajaan MARA yang telah lulus di pelbagai bidang meliputi bidang perakaunan, kejuruteraan, senibina, sains pertanian, pentadbiran perniagaan dan lain-lain. Selain dari itu Institut Kemahiran MARA mengeluarkan setiap tahun lebih 2000 orang lulusan separuh mahir di bidang ketukangan logam, bangunan, otomotif, kayu, elektronik dan lain-lain. (MARA, 1989). Golongan ini sepatutnya diasuh untuk menjadi usahawan kerana tahap pendidikan mereka lebih memungkinkan kejayaan di masa depan. Memang sebahagian besar sedang memainkan peranan sebagai ahli profesional dalam masyarakat tetapi matlamat akhir MARA mahukan mereka ini berdikari menjadi usahawan bagi mengisi kekosongan bumiputra di bidang masing-masing.

Kurangnya penyelarasan antara program usahawan dengan program pendidikan telah mengakibatkan taraf pencapaian MARA dalam mewujudkan dan meningkatkan usahawan masih lagi rendah dan tidak berkembang.

4.2.2 Punca Kegagalan Perniagaan.

Banyak sebab yang membawa kepada kegagalan di dalam satu-satu usaha perniagaan itu. Dun dan Bradstreet (1972) telah menemui sebab-sebab kegagalan seperti berikut:

Punca	Peratus
Cuai	2.0
Menyeleweng	1.5
Pengurusan	
Kurang pengalaman berkaitan	13.0
Kurang pengalaman mengurus	15.0
Pengalaman tidak seimbang	23.6
Tidak cekap	41.5
Bencana	0.9
Tidak tahu punca	2.5
Jumlah	100.0

Sumber: Dipetik dari Abdul Aziz Mahmud 1981, "Malay Entrepreneurship : Problem in Development A Comparative Empirical Analysis," Occasional paper no. 7, Unit penyelidikan Sosioekonomi, Jabatan Perdana Menteri, m.s. 33.

Penemuan di atas menjelaskan bahawa 93.1 peratus kegagalan perniagaan berpunca dari segi pengurusan. Kedudukan ini berkaitan dengan sumber usahawan yang menerima bantuan MARA selama ini yang kebanyakannya

kurang mampu dari segi pengurusan. Kelemahan ini menyukarkan usaha meningkat dan memperkembangkan mereka. Kedudukan begini kerap berlaku di kalangan kebanyakan usahawan bumiputera umumnya dan usahawan di bawah MARA khususnya. Masalah ini berkait rapat dengan penawaran sumber usahawan yang dibantu selama ini yang kebanyakannya lemah dari segi pengurusan. Kelemahan ini menyukarkan usaha meningkat dan memperkembangkan perniagaan mereka. Hal ini menjejaskan prestasi dan imej MARA keseluruhannya.

4.2.3 Kepimpinan Organisasi

Pengerusi MARA lazimnya dilantik dari kalangan ahli politik pemerintah yang tindak tanduk keputusannya selalu terpengaruh dengan kepentingan politik. Akibatnya banyak keputusan-keputusan MARA hanya popular dari segi politik tetapi dari segi ekonomi dan sosial bumiputra ia merugikan. Soal pemilikan penyewa ruang niaga dan pemberian atau pembayaran balik pinjaman kewangan selalu menjadi sasaran keputusan politik yang akibatnya MARA terpaksa menanggung beban tunggakan yang besar jumlahnya. Menurut laporan Ketua Audit Negara mengenai kira-kira MARA bagi tahun berakhir 31 hb. Disember 1987 mendapati dari sejumlah 164,470,191 ringgit pinjaman kewangan kepada usahawan bumiputra sebanyak 132,175,188 ringgit diletakkan di bawah peruntukan hutang ragu. Ini bermakna lebih 80 %

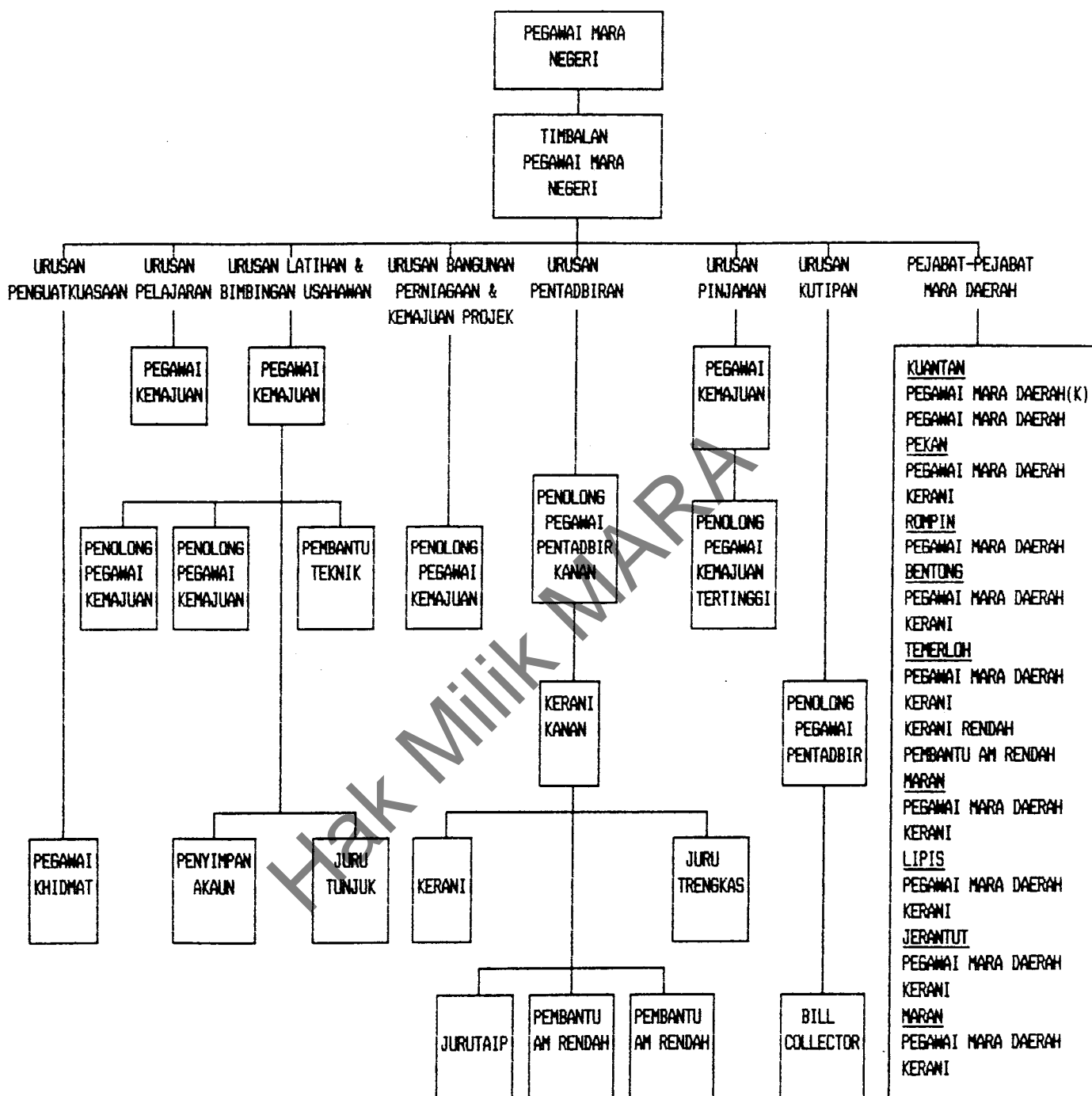
adalah terdiri dari hutang ragu yang berpotensi untuk menjadi hutang lapuk.

Inilah contoh bagaimana keputusan birokrasi yang kuat terpengaruh dengan keputusan politik akhirnya menjejaskan organisasi itu sendiri. Kemudaratan ini ditambah pula oleh kelemahan pengurusan MARA melepaskan diri dari diganggu atau dibayangi oleh pimpinan politik tadi.

4.2.4 Struktur Organisasi.

Untuk pelaksanaan program pembangunan usahawan, MARA mempunyai struktur organisasi yang besar bilangan pegawainya di peringkat ibu pejabat dan mengecil jumlahnya di peringkat negeri dan lebih kecil lagi di peringkat daerah. Untuk gambaran sebenar, contoh organisasi di peringkat negeri dan daerah seperti carta 4.1

CARTA 4.1: ORGANISASI PEJABAT MARA NEGERI PAHANG TAHUN 1990



Sumber: Ibu Pejabat MARA, 1989.

Dari carta 4.1 di atas kita dapat merasakan betapa sukarnya aktiviti pembangunan usahawan yang terpaksa dikendalikan oleh seorang pegawai dan seorang kerani di peringkat daerah yang biasanya pegawai berkenaan masih dalam kategori 'junior'. Tugas pegawai MARA daerah yang melibatkan kerja-kerja pengembangan antara lainnya seperti berikut:

- a) Merancang dan menyelaras keperluan latihan keusahawanan;
- b) Memproses dan menyusul semua jenis pinjaman perniagaan;
- c) Menjalankan kajian kemungkinan serta menguruskan projek bangunan perniagaan;
- d) Menyalurkan khidmat bimbingan kepada bakal usahawan dan usahawan sedia ada;
- e) Menjadi peninjau dan pengesan peluang-peluang perniagaan untuk disalurkan kepada usahawan; dan
- f) Mentadbir semua aktiviti dan menjadi wakil MARA di daerah masing-masing.

Dengan struktur organisasi yang sedia ada ini adalah mustahil MARA dapat memberikan perkhidmatan yang berkesan kepada usahawan bumiputra di daerah dan negeri masing-masing.

4.2.5 Kekurangan Pegawai-Pegawai Berpengalaman

Kebanyakan pegawai-pegawai pengembangan MARA mempunyai asas pengetahuan perniagaan kerana telah diberikan latihan-latihan dalam perkhidmatan. Tapi latihan yang diberikan hanyalah latihan secara umum dan tidak

memadai. Dunia perniagaan hari ini lebih kompleks dan memerlukan khidmat pegawai-pegawai yang mahir dan berpengalaman. Tugas mewujudkan dan meningkatkan pencapaian usahawan bumiputra bukanlah tugas yang mudah. Kecetekan pengetahuan dari segi pengurusan, pemasaran, perakaunan dan pengeluaran telah menjejaskan kerja-kerja pengembangan tadi. Pegawai-pegawai MARA banyak berperanan seperti pegawai biasa kerajaan yang lebih bersifat 'task-oriented' daripada 'achievement-oriented'. Akibat kelemahan-kelemahan tadi mereka sukar berperanan sebagai pegawai-pegawai pembangunan yang berkesan.

Kerendahan morale bekerja di kalangan pegawai-pegawai MARA bermula sejak awal 1980an di mana bermulanya pergeseran di dalam pengurusan MARA. Pergolakan di peringkat pengurusan MARA pada awal tahun 1982 telah berlanjutan sehingga membawa kepada penindasan ke atas beberapa orang pegawai tertentu. Keadaan kepimpinan MARA yang kucar-kacir ini tidak berupaya mengatasi kelemahan ataupun mencadangkan idea-idea pembaharuan di dalam pelaksanaan program-program pembangunan usahawan. Titisan kepada permasalahan dalaman MARA ini dapat dicerminkan dengan perlahannya pencapaian program pembangunan usahawan dalam dekad 1980an jika dibandingkan dengan dekad 1970an. Keadaan ini dapat dirasakan di peringkat negeri dan daerah.

4.2.6 Birokrasi dan Karenah Pentadbiran.

Keputusan yang dibuat oleh MARA bersabit dengan aktiviti pembangunan usahawan biasanya lambat. Keadaan ini disebabkan penurunan kuasa yang kurang ke peringkat negeri. Misalnya kuasa menimbang dan meluluskan pinjaman peringkat negeri hanya setakat 20,000 ringgit. Selebihnya perlu kelulusan ibu pejabat. Sebarang permohonan pinjaman terpaksa menunggu satu atau dua bulan sebelum mengetahui hasil permohonannya. Kelewatan ini biasanya tidak dapat mencapai matlamat untuk menolong usahawan berkenaan.

Keadaan yang sama juga berlaku dalam aktiviti-aktiviti lain seperti aktiviti pembinaan bangunan perniagaan dan pentadbiran am. Konsep pemusatan kuasa masih tebal dalam amalan pentadbiran MARA.

4.2.7 Susulan dan Kawalan Projek

Projek yang diwujudkan atau dibantu oleh MARA sama ada dari segi pemberian pinjaman, ruangniaga, latihan, kursus perniagaan dan bimbingan biasanya jarang disusuli oleh pegawai MARA. Ini disebabkan ketiadaan peruntukan perjalanan yang cukup kepada pegawai-pegawai berkenaan untuk melakukannya. Kekurangan peruntukan yang diterima oleh MARA adalah disebabkan kegagalan pengurusan MARA meyakinkan 'agensi pusat' tentang kepentingan tugas menyusul dan mengawas projek yang dalam bimbingan MARA.

Akibatnya banyak projek yang gagal dan hutang pinjaman sukar dikutip balik. Peminjam dan penyewa kedai selalunya culas tentang ansuran pinjaman dan bayaran sewa. Dalam sesetengah kes pinjaman boleh dibayar balik tetapi perniagaannya tutup dan tanahnya tergadai. Ini bermakna matlamat asal MARA untuk menambahkan bilangan usahawan bumiputra menjadi sebaliknya.

Demikianlah persoalan-persoalan yang membantutkan usaha-usaha murni MARA untuk memajukan usahawan bumiputra. Sebagai agensi pembangunan kerajaan yang tertua di negara ini, permasalahan yang melanda MARA juga mencerminkan keupayaan kerajaan yang memerintah sebenarnya.

4.3 Kesimpulan.

Kejayaan atau kegagalan sesuatu program pembangunan itu biasanya bergantung kepada tindak-tanduk pembuat dasar, pelaksana dasar dan penerima dasar. Dasar yang baik dengan bantuan pelaksana yang cekap akan memberi manfaat yang maksima kepada kumpulan sasaran dasar itu. Kepincangan salah satu komponen ini akan menggagalkan program pembangunan keseluruhannya.

Oleh itu dalam konteks pembangunan usahawan bumiputra, adalah wajar ketiga-tiga komponen golongan iaitu pembuat dasar yang terdiri dari elit-elit bumiputra, pelaksana dasar yang majoritinya bumiputra dan penerima

dasar yang umumnya bakal usahawan dan usahawan bumiputra yang sedia ada, bersatu padu mengembeling tenaga, fikiran dan keupayaan demi faedah dan kemajuan masyarakat bumiputra di negara ini.

Hak Milik MARA

BAB V

RUMUSAN DAN CADANGAN

5.1 Rumusan Dasar.

Hasil kajian ini memperlihatkan betapa pentingnya bidang keusahawanan kepada kemajuan negara umumnya dan kedudukan 'survival' kaum bumiputra di negara ini khususnya. Kepentingan keusahawanan ini dapat dilihat dari aspek berikut:

5.1.1 Pertambahan Penduduk.

Malaysia merupakan sebuah negara yang mempunyai kadar pertumbuhan penduduk yang tinggi iaitu 2.6 peratus setahun (KSPRML, 1989). Ini bermakna secara purata penduduk Malaysia bertambah 1/2 juta orang setahun. Kesuburan ini didorong oleh faktor paras pendidikan dan kesihatan yang telah meningkat yang dicerminkan oleh kadar kematian bayi yang rendah.

Pertambahan penduduk ini dengan sendirinya akan meningkatkan permintaan pasaran barangan dan perkhidmatan. Ini akan menerbitkan limpahan peluang perniagaan yang boleh direbut oleh usahawan. Dengan kata lain usahawanlah yang akan memenuhi keperluan permintaan oleh penduduk terhadap barangan dan juga perkhidmatan.

5.1.2 Pembangunan Negara.

Sebagai sebuah negara yang sedang membangun (NSM), Malaysia akan meneruskan program-program pembangunan bagi meningkatkan tahap sosioekonomi penduduknya. Justeru ini program pembangunan ekonomi seperti RML yang melibatkan perbelanjaan sebanyak 74,000 juta ringgit akan mewujudkan limpahan peluang kepada golongan usahawan untuk direbut dan diterjemahkan bagi mencapai keuntungan diri dan masyarakat seluruhnya.

5.1.3 Kesempatan Melalui DEB.

Bagi kaum bumiputra, pelaksanaan DEB akan membuka ruang yang lebih kepada mereka untuk melibatkan diri dengan aktif di bidang keusahawanan. Ini bermakna DEB akan memberikan limpahan peluang yang boleh dinikmati oleh usahawan bumiputra sejajar dengan matlamat DEB untuk meningkatkan penyertaan bumiputra di sektor perusahaan dan perdagangan di negara ini.

5.2 Rumusan Perlaksanaan.

Didapati peranan MARA dalam membangunkan usahawan bumiputra amatlah penting dan perlu diteruskan lagi di masa akan datang. Menerusi pendekatan bersepadu yang melibatkan aktiviti bimbingan usahawan, kemajuan projek, pinjaman kewangan dan bangunan perniagaan, MARA telah

berjaya sekurang-kurangnya mendorong dan menggerakkan keinginan kaum bumiputra menceburi dunia keusahawanan di negara ini. Walaupun kerap berlaku kegagalan dalam beberapa perlaksanaan programnya, MARA tetap berusaha dari masa ke semasa untuk mengubahsuaikan perañannya selaras dengan kehendak dan kepentingan semasa para usahawan.

Untuk itu diperturunkan saranan dan cadangan berikut bagi dipertimbangkan oleh MARA dalam usaha memperbaiki dan seterusnya meletakkan MARA sebagai 'catalyst' penting dalam arena pembangunan usahawan bumiputra di negara ini.

5.2.1 Kursus/Latihan Keusahawanan.

Aktiviti ini perlu dikekalkan dan diperkembangkan lagi dengan membuat beberapa penyesuaian terutama dalam perlaksanaan kursus/latihan keusahawanan. Pendekatan 'Bina Insan' adalah dicadangkan untuk disesuaikan dengan program-program kursus keusahawanan MARA. Matlamat pendekatan ini adalah untuk mencetuskan kefahaman dan keinsafan di kalangan usahawan bumiputra (Islam) tentang keperluan membina dan mengekalkan sikap menjadi usahawan yang terbaik dan dapat memberikan sumbangan seoptima mungkin demi memperolehi kejayaan di dunia dan akhirat.

Pendekatan baru ini memberi penekanan kepada kefahaman dan penghayatan ilmu, peningkatan kemahiran dan

kekuatan kerohanian yang dijangka dapat memperbaiki sikap dan nilai keusahawanan menerusi empat komponen pembelajaran seperti berikut:

- i) Aktiviti di bilik kuliah dalam bentuk ceramah, bengkel dan perbincangan. Pendekatan keilmuan dari timur dan barat beserta pendekatan dari perspektif Islam didedahkan.
- ii) Aktiviti kerohanian dengan melibatkan sembahyang berjemaah, kuliah subuh, sembahyang malam (qiamullail) dan lain-lain dengan hasrat untuk meletakkan asas pembinaan iman dan taqwa yang akhirnya dapat menggerakkan kekuatan rohani.
- iii) Aktiviti jasmani atau riadhah bagi meningkatkan tahap kesihatan dan kekuatan fizikal.
- iv) Aktiviti pembelajaran menerusi pengalaman yang distrukturkan (structured learning experience) dengan memberi peluang kepada peserta kursus berinteraksi dan bersatu padu antara satu sama lain.

Adalah dicadangkan untuk permulaan, pendekatan ini digunakan bagi melaksanakan kursus pengwujudan usahawan iaitu Kursus Persediaan Perusahaan dan Perdagangan (KPPP). Kursus-kursus lain akan disesuaikan secara berperingkat. Usahawan yang dijangka dapat dilahirkan melalui pendekatan ini ialah usahawan Islam yang bertaqwa dan memahami konsep manusia sebagai Khalifah Allah di muka bumi, tahan uji dan

berperanan sebagai pemaju masyarakat dan negara. Di samping itu sifat-sifat positif selaras dengan ciri-ciri keusahawanan akan dapat dibentuk dan diterapkan sebagai amalan kehidupan mereka sebagai usahawan.

5.2.2 Khidmat Nasihat dan Bimbingan.

Kekurangan pegawai-pegawai pembimbing teknikal dapat diatasi dengan cara MARA menggunakan khidmat guru-guru teknikal Institut Kemahiran MARA secara 'ad hoc' dari masa ke semasa. Ini akan membolehkan usahawan bumiputra mendapat peluang bimbingan yang meluas.

5.2.3 Promosi dan Bantuan Galakan.

MARA perlu mengkaji dan mewujudkan semula skim promosi dan bantuan galakan bagi membolehkan perniagaan bumiputra dapat dimajukan termasuk aktiviti pengiklanan di media massa.

5.2.4 Penubuhan 'Department Store'.

Dicadangkan supaya MARA menubuhkan 'Department Store' di setiap negeri bagi menjadi tempat barangan keluaran bumiputra dipasarkan. Usaha ini boleh dibuat melalui bantuan anak syarikat MARA ataupun MARA mendapatkan 'franchise' perniagaan dari syarikat-syarikat

yang sudah kukuh di negara ini. Cadangan ini diharap dapat mengengenah dan memperluaskan pasaran keluaran bumiputra.

5.2.5 MARA Sebagai Rakan Niaga.

Projek yang ditubuhkan melalui aktiviti kemajuan projek wajarlah dibuat berdasarkan konsep al-musyarakah yang membolehkan MARA menjadi rakan kongsi niaga usahawan bumiputra. Cara ini akan menjamin perniagaan itu tidak menyimpang dari matlamat asal dan kepentingan MARA boleh diawasi dengan meletakkan pegawai MARA secara langsung membantu perjalanan projek-projek berkenaan. Apabila projek berkenaan sudah berupaya berdikari maka MARA harus menjualkan kepentingannya kepada usahawan terlibat.

5.2.6 Konsep Payung.

Amalan konsep payung ini perlu diperluaskan bukan hanya setakat penglibatan anak-anak syarikat MARA sahaja. Usaha boleh digerakkan dengan menarik penglibatan anak-anak syarikat agensi kerajaan dan juga dari syarikat-syarikat swasta dengan MARA bertindak membantu perlaksanaannya. Kerjasama 'agensi pusat' adalah diperlukan dalam hal ini.

5.2.7 Teknik Pengurusan dan Teknologi.

Sebagai pusat rujukan, projek Kawasan Industri

Kecil (KIK) dan juga Pusat Pengeluaran dan Teknologi Perabot (PROTEC) perlulah sentiasa 'one-step ahead' dari segi teknik pengurusan dan penggunaan teknologinya. Ini wajarlah diselaras dan disesuaikan dengan arus perkembangan semasa. Perkhidmatan rujukan ini perlu disebarakan kepada pengetahuan usahawan bumiputra.

5.2.8 Penurunan Kuasa.

Setiap pejabat MARA Negeri perlu diberikan lebih kuasa menimbang dan meluluskan pinjaman dari had 20,000 ringgit kepada had 100,000 ringgit. Selebihnya akan diuruskan di peringkat ibu pejabat. Tambahan kuasa ini akan dapat mengatasi kelemahan dan kelewatan kelulusan pinjaman di samping memperbaiki mutu khidmat MARA serta mengelakkan kemudaratan kepada perniagaan peminjam.

5.2.9 Penubuhan 'MARA Finance'.

Untuk jangka panjang MARA wajar memikir, mengkaji, menggubal dan menubuhkan institusi kewangan yang berbeza dari peranan Bahagian Pinjaman Perniagaan MARA sekarang. Institusi kewangan MARA ini akan beroperasi secara komersial khusus untuk usahawan kecil dan sederhana. Cadangan ini boleh diselaraskan dengan rancangan MARA untuk melaksanakan skim pinjaman secara Islam (Ismail Said, "MARA perkenal skim cara Islam". Berita Harian 26hb. Januari 1990).

5.2.10 Jenis Bangunan.

Untuk masa depan, MARA hanya perlu membina bangunan perniagaan jenis rumah kedai atau bengkel kecil sahaja di tempat-tempat yang strategik. Bangunan berkenaan perlulah ada ruang tempat tinggal selain dari ruang niaga bagi mengelakkan perniagaan yang selalu ditutup. Di samping itu cara ini akan membantu usahawan berkenaan mendidik ahli keluarga mereka dalam suasana perniagaan yang akhirnya dapat diterapkan budaya niaga di kalangan mereka. Di mana perlu dan sesuai MARA hanya membeli bangunan dari pemaju-pemaju yang sedia ada bagi mengelakkan karenah birokrasi sekiranya MARA membina sendiri.

5.2.11 Penukaran Konsep.

Konsep tertutup di bangunan-bangunan perniagaan MARA perlu ditukar kepada konsep terbuka. Usaha-usaha boleh diselarasakan dengan aktiviti promosi dan bantuan galakan serta disesuaikan dengan penubuhan 'department store' yang dicadangkan itu.

5.2.12 Pengukuhan Objektif.

MARA mestilah menjelas dan mengukuhkan lagi objektif dan strateginya. Hal ini perlu diterangkan kepada semua pegawai dan kakitangan di semua peringkat termasuk

anak syarikatnya. Ini penting bagi mengelakkan perencanaan program MARA di masa depan berlawanan dan tidak sejajar dengan matlamat MARA ditubuhkan.

5.2.13 Keseragaman Program.

MARA perlu menyelaraskan program pembangunan usahawan dengan program pendidikan yang dijadikan sebagai pusat sumber usahawan. Bekas lulusan tajaan MARA yang sudah berpengalaman bekerja di pelbagai institusi perniagaan wajarlah didorong dan dipupuk kearah menjadi usahawan bagi merubah imej usahawan bumiputra masa kini. Pelajar-pelajar yang akan ditaja oleh MARA mesti dijelaskan matlamat yang memerlukan mereka akhirnya kelak menyertai bidang perusahaan dan perdagangan sebagai usahawan yang berjaya.

5.2.14 Penyelidikan dan Pembangunan (Research and Development).

MARA perlu menubuhkan satu bahagian atau cawangan baru yang bertanggungjawab menjalankan kerja-kerja penyelidikan dan pembangunan ke atas semua program dan aktivitinya. Untuk permulaan Unit Perancang dan Unit Penyelaras yang sedia ada perlu disusun semula supaya dapat menjalankan peranan itu. Objektif bahagian ini adalah menilai, memandu dan memastikan dari masa ke semasa semua program MARA berjalan dengan baik, cekap dan

berkesan serta menetapi matlamatnya. Pegawai-pegawai yang berpengalaman dan berkebolehan tinggi perlu menganggotai bahagian ini.

5.2.15 Perubahan Struktur Organisasi.

MARA perlu menempatkan ramai pegawai-pegawai di peringkat daerah dan negeri dengan cara mengubahsuai semula struktur organisasinya. Buat masa ini nisbah kedudukan pegawai dan kakitangan MARA antara ibupejabat dan negeri ialah 6:1 (mengambil kira seramai 4,363 orang di peringkat ibupejabat dan 690 di semua negeri di Malaysia). Nisbah ini perlu di ubah supaya perkhidmatan MARA kepada sebahagian besar masyarakat bumiputra di luar bandar dapat diperhebatkan lagi. Semua pelaksanaan aktiviti MARA perlu diadakan di peringkat daerah dan negeri. Ibupejabat hanyalah pusat rujukan dan membuat keputusan sahaja. Pegawai-pegawai profesional di bidang tertentu wajar ditempatkan di negeri-negeri bagi menyalurkan khidmat secara lebih dekat kepada masyarakat bumiputra.

5.2.16 Latihan Kakitangan.

Aktiviti melatih kakitangan perlu dibuat secara terancang dan berterusan kepada semua peringkat pegawai dan kakitangan MARA. Amalan hanya membuat latihan secara 'ad hoc' hendaklah dihentikan. Untuk itu pusat latihan

kakitangan MARA yang dicadangkan di Bangi wajarlah dibina segera. Pusat latihan kakitangan MARA ini bukan saja akan melatih kakitangan MARA tetapi ia boleh digunakan untuk kemudahan masyarakat bumiputra seluruhnya. Selain dari itu latihan pendedahan kepada pegawai-pegawai yang bertugas berkaitan dengan program pembangunan usahawan perlu dilaksanakan termasuk menempatkan sementara pegawai-pegawai di firma-firma maju tertentu di dalam dan luar negeri. Ini akan dapat membantu mempercepatkan proses pendedahan dan kematangan pegawai-pegawai berkenaan dalam menjalankan tugas mereka kelak.

5.2.17 Ahli Majlis MARA.

Adalah dicadangkan agar Menteri Pembangunan Negara dan Luar Bandar melantik Pengerusi dan sebahagian Ahli Majlis MARA dari kalangan usahawan bumiputra yang berjaya dan tidak cenderung mengikuti mana-mana kem parti politik tertentu. Perletakan ahli politik dalam majlis MARA sepatutnya di paras yang minima sahaja. Langkah ini dijangka akan menjadikan MARA lebih 'business oriented' dan berkesan memimpin usahawan bumiputra di bidang perniagaan. Kejayaan MARA kelak akan dilihat sebagai kejayaan sosial masyarakat bumiputra dan kekuatan politik Melayu di negara ini.

5.3 Cadangan Dasar.

Bagi menghadapi cabaran 'survival' masa depan masyarakat bumiputra khususnya dan rakyat Malaysia seluruhnya, pihak pemerintah yang ditunjangi oleh kaum bumiputra mestilah berani menggunakan 'political will' yang ada untuk merubah dasar dan sistem sekarang kepada dasar dan sistem yang lebih baik. Sehubungan dengan hal ini beberapa cadangan diperturunkan untuk pertimbangan pihak berwajib seperti berikut:

5.3.1 Perubahan Sistem Pendidikan.

Kunci kejayaan sesuatu dasar itu berteraskan sistem pendidikan yang diamalkan. Falsafah pendidikan negara sekarang ini berbunyi:

"Pendidikan di Malaysia adalah suatu usaha berterusan kearah memperkembangkan lagi potensi individu secara menyeluruh dan bersepadu untuk mewujudkan insan yang seimbang dan harmonis dari segi intelek, rohani, emosi dan jasmani berdasarkan kepada 'kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan'. Usaha ini adalah bagi melahirkan rakyat Malaysia yang berilmu pengetahuan, berketrampilan, berakhlak mulia, bertanggungjawab dan berkeupayaan mencapai kesejahteraan diri serta memberi sumbangan terhadap keharmonian dan kemakmuran masyarakat dan negara." (Kementerian Pendidikan Malaysia : "Buku Penerangan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah", 1990)

Dari falsafah ini kita lihat sudah ada kecenderungan untuk melahirkan manusia yang mempunyai pengetahuan, kemahiran dan nilai-nilai atau akhlak yang baik. Dalam hal ini kita perlu menyepadukan ilmu fardhu 'ain dengan ilmu fardhu kifayah dalam konteks pembangunan

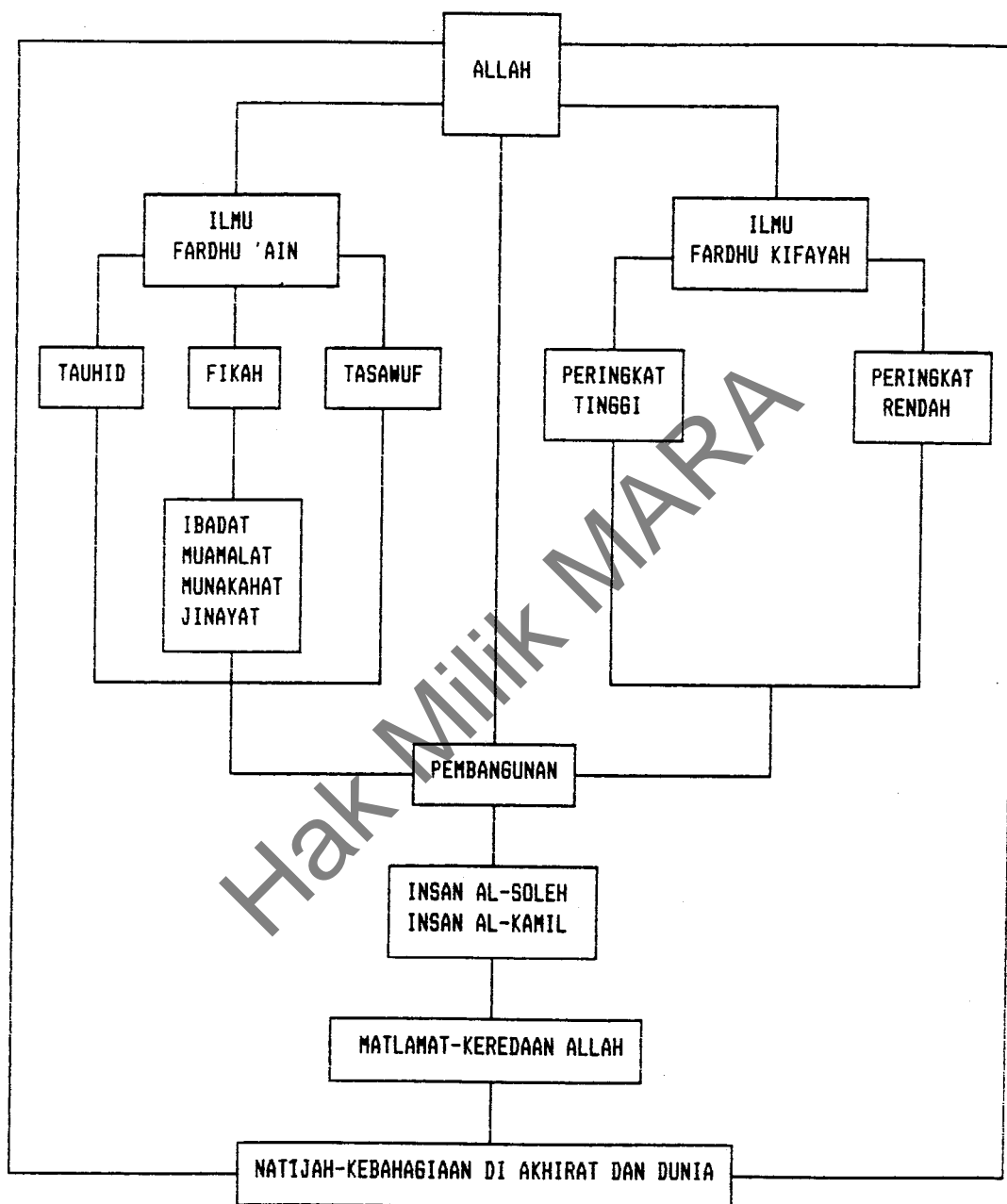
berteraskan Islam. Pelaksanaan falsafah pendidikan begini sesuai dengan firman Allah yang bermaksud :

"Dan sesungguhnya kami jadikan neraka jahanam banyak dari jin dan manusia yang mempunyai hati (tetapi) tidak mahu memahaminya (ayat-ayat Allah), dan yang mempunyai mata (tetapi) tidak mahu melihat dengannya (bukti keesaan Allah) dan yang mempunyai telinga (tetapi) tidak mahu mendengar nasihatnya (ajaran dan nasihat); mereka itu seperti binatang ternak, bahkan mereka lebih sesat lagi, mereka itulah orang-orang yang lalai." (Surah Al-A'raf : 179)

Muhammad Syukri Salleh (1986) mencadangkan kesepaduan antara ilmu fardhu 'ain dengan ilmu fardhu kifayah dalam konteks pembangunan berteraskan Islam seperti digambarkan dalam Carta 5.1.

Hak Milik MARA

CARTA 5.1: KESEPADUAN ILMU FARDHU 'AIN DENGAN ILMU FARDHU KIFAYAH
DALAM KONTEKS ILMU PEMBANGUNAN BERTERASKKAN ISLAM.



Sumber: Muhammad Syukri Salleh; "Beberapa Aspek Kesepaduan Ilmu Dalam Islam: Kes Ilmu Pembangunan Berteraskan Islam." Kumpulan Kertas Kerja 8 UKM, 1986.

Output dari kesepaduan pendidikan yang digambarkan dalam carta 5.1 ini ialah insan yang soleh dan mempunyai pengetahuan pembangunan yang tinggi seperti yang pernah dilahirkan di zaman keagungan pemerintahan Islam dahulu. Cendikiawan seperti Ibnu Sina, Al-Jabar, Abdul Rahman Auf dan ramai lagi yang bukan saja berjaya di bidang kerjaya masing-masing di dunia tetapi akan mendapat tempat yang tinggi di akhirat kelak.

5.3.2 Pengwujudan Dasar Pembangunan Usahawan.

Kerajaan perlu mewujudkan dasar pembangunan usahawan dan disesuaikan dengan dasar-dasar yang sedia ada seperti dasar penswastaan, persyarikatan Malaysia, dasar pertanian negara, pelan induk perindustrian dan lain-lain lagi. Rakyat digalakkan supaya menceburi bidang keusahawanan dengan lebih aktif sehingga dapat melahirkan usahawan-usahawan yang mampu membangunkan masyarakat dan negara di samping berupaya menegakkan syariat Allah s.w.t di muka bumi ini. Saranan ini sesuai dengan sabda Rasulullah s.a.w yang bermaksud :

"(Didorongkan) atas kamu ialah perniagaan kerana di dalamnya ialah sembilan per sepuluh dari rezeki." (Dipetik dari Syed Othman Alhabshi, 1989: "Islam, Ekonomi dan Pengurusan" Penerbitan Hizbi : Shah Alam, 1989 .)

Ini bermakna bahagian terbesar rezeki Allah di dunia ini ialah melalui perniagaan yang dilaksanakan

secara halal. Hadith ini hendaklah dijadikan asas dorongan ke arah pembentukan usahawan bumiputra khususnya.

5.3.3 Perlaksanaan Sistem Ekonomi Islam.

Baqir Al-Hasani (1990) menyatakan bahawa:

"Economists maintain that resources are limited, but man's wishes and desires are unlimited. Thus man will eventually face unavoidable crisis, unless certain remedies are taken to limit population growth or increase resources. Islam on the other hand declares that there are sufficient resources to satisfy man's need. But the actual crisis is derived from maldistribution which is a product of injustice, resulting from a social system which allows certain individuals or groups to exploit others, so that those who have means can get the most, leaving the majority of the people in misery, deprived of their rightful shares of the resources, which Allah s.w.t created for all mankind without discrimination. Thus the real crisis is not a result of the 'limited resources' as economists claim, but of the unlimited greed of man, which drives him to transgress and wrong his fellow humans."

Inilah natijah dari amalan sistem ekonomi kapitalis yang menjadi warisan di negara ini. Keadaan ini jelas berlaku dalam pelaksanaan DEB yang berjaya mewujudkan segelintir sahaja masyarakat yang kaya raya. Sedangkan sebahagian besarnya masih lagi hidup dalam kemiskinan. Oleh itu sudah tiba masanya Malaysia mengubah sistem ekonominya kepada sistem ekonomi Islam yang lebih adil dan saksama.

5.3.4 Sistem Pentadbiran Negara.

Satu daripada masalah yang melanda sebahagian besar umat Islam hari ini ialah tanggapan bahawa Islam

hanyalah satu kepercayaan kepada Allah yang terasing dari aspek-aspek kehidupan lain. Konsep agama yang terasing dari aspek kehidupan yang lain tidak mempunyai tempat lagi. Islam adalah satu cara hidup lengkap yang mencakupi segala kegiatan termasuk kegiatan ekonomi, sosial dan politik. Al-Quran dan Al-Sunnah adalah merupakan sumber utama bagi menyatupadu dan membangunkan masyarakat di negara ini.

Abdul Hadi Awang (1985) mengemukakan bahawa di antara perkara utama yang dilakukan oleh Rasulullah s.a.w ialah menegakkan negara Islam yang memungkinkan terlaksananya hukum Allah dan melindungi perlaksanaannya secara menyeluruh. Oleh itu menegakkan negara Islam adalah menjadi kewajipan pada setiap umat Islam yang berasaskan kedudukan manusia sebagai khalifah, beramanah dan merupakan ibadah yang dituntut oleh Allah s.w.t.

Melaksanakan Islam bermakna 'mengamalkan perintahnya dan meninggalkan segala larangannya' dalam semua urusan bermasyarakat dan bernegara. Jihad ini merupakan usaha setiap umat Islam bagi memungkinkan ia mendapat ganjaran, kebaikan di dunia dan di akhirat. Allah s.w.t memerintahkan melalui firman nya yang bermaksud :

"Katakanlah : Sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku, kesemuanya bagi Allah, tuhan semesta alam. (Surah Al-An'am : 162)

Dalam ayat lain Allah s.w.t menegaskan dengan firmannya yang bermaksud :

"Dan tidak Aku jadikan jin dan manusia kecuali untuk mengabdikan diri (kepada ku)." (Surah Al-Zariaat : 61)

Kedua-dua ayat ini memberi penegasan bahawa Allah menjadikan manusia dan semua makhluk yang lain hanyalah semata-mata untuk mengabdikan diri kepadaNya. Oleh yang demikian manusia harus melakukan segala kegiatan termasuk menjalankan perniagaan mengikut cara yang ditentukan oleh Islam. Dengan cara demikian segala kegiatan tadi boleh dikira sebagai ibadat. Konsep ibadat ini amat luas merangkumi ibadat fardhu 'ain (khusus) dan fardhu kifayah (umum) yang menyentuh soal pembangunan manusia sejagat.

5.4 Kesimpulan.

Kesemua rumusan dan cadangan yang telah diutarakan adalah berdasarkan keinsafan bahawa tidak ada lagi pilihan cara hidup yang lebih baik untuk membangunkan masyarakat dan negara kecuali kita semua balik semua kepada mengamalkan Islam. Usaha membangunkan usahawan juga termasuk di dalam rangka hidup Islam. Usahawan bumiputra di negara ini akan berjaya jika mereka bersedia untuk mengubah sikap kepada mencontohi amalan para usahawan Islam di zaman keagungan kerajaan Islam dahulu. Saranan ini bukan bermakna kita mundur ke belakang, tetapi merupakan ikhtiar untuk memperbaiki kelemahan kita selama

ini. Mengamalkan kerjaya sebagai usahawan berasaskan syariat Islam telah menjadikan usahawan Islam masa lampau maju dan mampu menyebarkan dakwah Islam ke seluruh dunia hingga ke negara ini.

Program pembangunan usahawan yang dikendalikan oleh MARA sekarang ini wajarlah dikaji semula supaya ianya bersesuaian dengan kehendak dan aspirasi bumiputra. Usaha membimbing bumiputra ini perlu diteruskan sehingga usahawan bumiputra mampu berdikari dan berjaya menguasai sebahagian besar kegiatan ekonomi negara.

Akhirnya kajian ini mengambil ketetapan bahawa alternatif membangunkan usahawan bumiputra di masa depan mestilah didasarkan kepada amalan Islam berpandukan firman Allah s.w.t yang bermaksud :

"Kalau sekiranya penduduk negeri itu beriman dan bertaqwa, tentu akan kami bukakan buat mereka pintu-pintu kemakmuran dan kesejahteraan dari langit dan bumi. Tetapi sayang mereka itu mendustakan (ayat-ayat Kami), maka Kami turunkan bencana kepada mereka kerana kesalahan mereka."
(Surah Al-A'raf : 96)

Berdasarkan ayat di atas, didapati faktor iman dan taqwa kepada Allah s.w.t adalah menjadi kunci utama yang membawa sesuatu kaum itu mencapai kejayaan di dunia dan akhirat. Segala usaha untuk menidakkan atau mengingkari perintah Allah s.w.t ini akan hanya membawa kebinasaan kepada kaum itu sendiri. Semuga kita semua sentiasa dalam lindungan Allah.

BIBLIOGRAFI

Abdul Hadi Awang, 1985. **Konsep dan Matlamat Negara Islam**. Kertas Simposium Negara Islam anjuran Dewan Pemuda PAS Pusat pada 6hb. Oktober 1985.

Abdul Rashid Dail dan Syed Othman Alhabshi, 1976. **Penghapusan Riba**. Penerbitan Tak Berkala Fakulti Ekonomi dan Pengurusan UKM, Bangi, 1979.

Abd Aziz Mahmud, 1981. **Malay Entrepreneurship : Problems in Development A Comparative Empirical Analysis**. Penerbit Unit Penyelidikan Sosio Ekonomi Jabatan Perdana Menteri, Kuala Lumpur, 1981.

Ahmad Mahdzan Ayob, 1979. **Teori Mikroekonomi**. Dewan Bahasa Dan Pustaka, Kuala Lumpur, 1979.

Amir H. Baharuddin, 1983. **Menjelang 1990 : Agenda Yang Belum Selesai**. Hafar Enterprise, Kuala Lumpur, 1983.

Bahagian Perjawatan MARA, 1989. **MARA : Belanjawan Perjawatan 1990**. Ibupejabat MARA, 1989.

Baqir Al-Hasani, 1990. **The Concept of Iqtisad**. Kertas Simposium Ekonomi Islam anjuran Dewan Pemuda PAS Pusat pada 25hb. dan 26hb. Mac 1990.

Bruce Gale, 1981. **Politics and Public Enterprise in Malaysia**. Eastern Universities Press Sdn. Bhd. 1981.

Federation of Malaya No. 48 of 1953. **The Rural And Industrial Development Authority Ordinance, 1953**.

Haron Din dan Rakan-Rakan, 1985. **Manusia dan Islam**. Polis Diraja Malaysia.

Hassan Md Ali, 1989. **Satu Tinjauan Terhadap Penyesuaian Usahawan Bumiputra Di Malaysia Dengan Konsep-Konsep Keusahawanan Berlandaskan Islam**. Kertas Seminar Usahawan Bumiputra anjuran Bank Bumiputra Malaysia Berhad pada 8hb. Mac 1989.

Ibn Khaldun, 1967. **An Introduction to History : The Muqaddimah**. Translated from the Arabic by Franz Rosenthal Abridged and edited by N.J. Dawood. Published by Routledge and Kegan Paul Ltd, London, 1967.

Jomo, 1989. **Dasar-Dasar Ekonomi Mahathir**. Penerbit Institut Analisa Sosial, Petaling Jaya.

Jomo K.S Dan Shamsulbahariah Ku Ahmad, 1986. **Teori Pembangunan Ekonomi. Satu Ulasan Kritis Terhadap Pendekatan Yang Sedia Ada.** Dewan Bahasa Dan Pustaka, Kuala Lumpur, 1986.

Kertas Kongres Ekonomi Bumiputra Malaysia pada 5hb , 6hb dan 7hb Jun 1965. Percetakan Kerajaan Kuala Lumpur 1968.

Khalid Ibrahim, 1989. **Penglibatan Usahawan Bumiputra Dalam Sektor Pembuatan Dan Perkhidmatan.** Dalam Seminar Usahawan Bumiputra Anjuran Bank Bumiputra Malaysia Berhad, 1989.

Lavador, S.F 1981. **Entrepreneurship And Development Dalam Trainer's Manual On Entrepreneurship Development.** Technonet Asia U.P Institute for small scale Industries.

Lim C.P, Puthucheory M.C, Lee D, 1979. **A Study of Small Entrepreneurs and Entrepreneurial Development Programmes in Malaysia.** University of Malaya Press Kuala Lumpur.

Mahathir Bin Mohamad, 1970. **Dilema Melayu.** (Terjemahan). Federal Publications Sdn. Bhd. 1982.

Majlis Amanah Rakyat, 1989. **Laporan Tahunan 1987.**

Majlis Amanah Rakyat, 1990. **Draf Laporan Tahunan 1988.**

Malaysia, 1969. **Trajecti 13 Mei.** Laporan oleh Majlis Gerakan Negara Malaysia.

Malaysia, 1971 **Rancangan Malaysia Kedua 1971-1975.** Cetakan Kerajaan, Kuala Lumpur.

Malaysia, 1985. **Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990.** Cetakan Kerajaan, Kuala Lumpur.

Malaysia, 1989. **Kajian Separuh Penggal Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990.** Cetakan Kerajaan, Kuala Lumpur.

Malaysia Akta Parlimen No. 20 Tahun 1966. **Akta Majlis Amanah Rakyat, 1966.**

Mc Clelland, D.C 1985. **Human Motivation.** Scott, Foresmen and Company.

Mohamed Amir Sharifuddin Bin Hashim, 1983. **Bumiputra Entrepreneurship : A Study On MARA Loanes In The Malaysian State Of Kelantan.** Phd. Thesis Massey University, New Zealand, 1983.

Mohd. Haflah Piei, 1987. **Matlamat Penilikan 30% Modal Saham Dalam Sektor Koporet Moden Oleh Kaum Bumiputra. Satu Analisis Prestasi Dan Prospek Perlaksanaannya.** Dalam **Malaysia : Isu-isu Pembangunan.** Penerbit UKM, Bangi 1987.

Mohd Kamal Hassan, 1984. **Penghayatan Islam Dalam Mempelajari Dan Mengembangkan Ilmu.** Dalam Tajul Ariffin Noordin dan Abdul Raof Dalip, 1984. Pendidikan Sepadu. Penerbit UKM, Bangi, 1986.

Mohd Kamal Hassan, 1988. **Pendidikan dan Pembangunan : Satu Perspektif Bersepadu.** Nurin Enterprise, Kuala Lumpur, 1988.

Muhammad Abdul Mannan, 1989. **Ekonomi Islam : Teori Dan Praktis.** Jilid Pertama. Terjemahan oleh Radiah Abdul Kader dan disunting oleh Zakariya Man. Penerbit A.S. Noordeen, Kuala Lumpur, 1989.

Muhammad Syukri Salleh, 1984. **Beberapa Aspek Kesepaduan Ilmu Dalam Islam : Kes Ilmu Pembangunan Berteraskan Islam.** Dalam Tajul Ariffin Noordin dan Abdul Raof Dalip, 1984, Pendidikan Bersepadu. Penerbit UKM, Bangi, 1986.

Mustafa Haji Daud, 1989. **Penikiran Politik Dan Ekonomi Al-Maududi.** Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur, 1987.

Nik Abdul Rashid Ismail, 1983. **Kemajuan Usahawan Bumiputra. Satu Model Untuk Renungan.** Dalam Jurnal Pengurusan Jil/Vol 2, Julai 1983. Penerbit UKM, 1983.

Pendeta Dr. Za'aba, 1982. **Mencapai Ketinggian Dunia Akhirat.** Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur, 1989.

Prof. R.H.A Soenarjo S.H Dan Rakan-Rakan, 1971. **Al-Quran Dan Terjemahannya.** Penerbitan Pustaka Antara Kuala Lumpur, 1977.

Rao, T.V 1979. **Characteristics of Entrepreneurs.** Dalam Identification and Selection of Small Scale Entrepreneur. Indian Institute of Management, Ahmedabad.

Sobri Salamon, 1989. **Ekonomi Islam : Pengenalan Sistem Dan Kemungkinan.** Penerbit Al-Rahmaniah, Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan, 1989.

Syed Othman Alhabshi, 1989. **Islam, Ekonomi dan Pengurusan.** Penerbitan HIZBI Shah Alam, Selangor.

Syed Othman Al-Habshi, 1979. **Konsep Ekonomi Islam : Satu Pendekatan Perbandingan.** Penerbitan Berkala Fakulti Ekonomi dan Pengurusan UKM, Bangi, 1979.

Tajuddin Jali, 1977. **Penyusunan Semula Masyarakat Dan Pembangunan Ekonomi Melayu.** Dalam Masalah Dan Prospek **Ekonomi Bumiputra.** Penerbit UKM 1983.

Technonet Asia, 1981. **Entrepreneur's Handbook.** Published by Technonet Asia U.P. Institute For Small Scale Industries, 1981.

Unit Perhubungan Koporet MARA, 1985. **MARA** Ibupejabat MARA, 1985.

Wan Sulaiman Wan Yusoff, 1985. **Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam Bagi Sektor Pertanian : Aplikasi Keatas Ekonomi Malaysia.** Disertasi Ijazah Sarjana Ekonomi Jabatan Ekonomi Pertanian Dan Sumber Alam, UKM Bangi, 1985.

Yep Putih, 1989. **Keusahawanan.** Dewan Bahasa Dan Pustaka, Kuala Lumpur, 1989.

Hak Milik MARA