

PERANAN BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN (MARA)  
KE ARAH MELAHIRKAN USAHAWAN BUMIPUTERA  
BERJAYA KAJIAN KES: MARA KELANTAN

MAZLAN BIN MAJID  
(061774)

BAHAGIAN PENTADBIRAN AWAM  
FAKULTI EKONOMI DAN PENTADBIRAN  
UNIVERSITI MALAYA  
KUALA LUMPUR  
SESSI 1994 / 95

**LATIHAN ILMIAH**

**PERANAN BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN (MARA) KE ARAH  
MELAHIRKAN USAHAWAN BUMIPUTERA BERJAYA  
KAJIAN KES : MARA KELANTAN**

DISEDIAKAN OLEH

**MAZLAN BIN MAJID**

(061774)

KEPADA

BAHAGIAN PENTADBIRAN AWAM  
FAKULTI EKONOMI DAN PENTADBIRAN

UNIVERSITI MALAYA

KUALA LUMPUR

UNTUK MEMENUHI SEBAHAGIAN (2 UNIT) DARIPADA KEPERLUAN  
SYARAT IJAZAH SARJANA MUDA EKONOMI (PENTADBIRAN AWAM)

**SESI 1994/95**

## PENGHARGAAN

Karangan ini merupakan latihan ilmiah untuk memperolehi Ijazah Sarjana Muda Ekonomi Dan Pentadbiran, Universiti Malaya.

Dalam kesempatan ini, bersesuaian dengan tempat serta tanggungjawab penulis untuk mengucapkan terima kasih kepada mereka semua yang dengan ikhlas telah membolehkan penulis menyelesaikan kajian ini. Tetapi alangkah panjangnya deretan nama-nama itu sekiranya mahu disebut satu persatu. Oleh itu, jauh sekali dari maksud hendak membezakan-bezakan satu daripada yang lain, kiranya dapat dimaafkan kerana menyebut beberapa nama sahaja.

Pertama sekali, kepada semua pensyarah di Falkuti Ekonomi dan Pentadbiran Universiti Malaya yang telah membekalkan penulis dengan ilmu pengetahuan. Di kesempatan ini juga, izinkan penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Puan Dr. Saaidah Abdul Rahman khususnya, yang telah sudi dan berkenan memberi dorongan serta bimbingan ilmiah beliau sebagai penyelia penulis. Semoga jasa beliau itu dapat dinilai sebagai amal yang diredhai Allah dan dengan itu mendapat pahala yang berlipat ganda dariNya.

Ucapan terima kasih yang tidak ternilai juga ditujukan kepada En. Mohamad Samion Timbalan Pengarah MARA

Kelantan, En. Abdul Karim Pegawai BBU MARA Kelantan, En Rosly dan En. Zul Bahari Penolong Pegawai BBU MARA Kelantan, En. Mohd Sheth Pegawai BBU MARA Pusat, Puan Hasni Pegawai Perhubungan Korporet MARA dan tidak lupa kepada Puan Siti Pustakawan MARA Pusat kerana telah bersusah payah membekalkan penulis dengan maklumat-maklumat untuk menyiapkan penulisan ini.

Seterusnya kepada semua keluarga, Ayah dan Adi yang telah banyak memberi aspirasi kepada penulis untuk menyiapkan penulisan ini. Untuk Almarhun emak, semoga roh mu dicucuri rahmat yang maha esa.

Seterusnya kepada sahabat-sahabat seperjuangan yang sama-sama menimba ilmu pengetahuan di Kampus ini dan juga kepada semua teman serumah 19-2-1. Tidak lupa juga kepada Pak Lah, Mat Ju, Mat Yie, Azman dan Mihan yang turut sama memberi sokongan idea dan moral yang tidak ternilai untuk menyelesaikan penulisan ini. Mudah-mudahan Allah sentiasa memberikan taufik dan hidayahnya kepada semua.

Ahkir kata, segala yang benar dalam penulisan ini adalah datangnya dari Allah dan segala yang keliru serta salah adalah dari diri penulis.

**MAZLAN BIN MAJID**

Falkuti Ekonomi dan Pentadbiran  
Universiti Malaya  
Kuala Lumpur

Sesi 1994/95.

## KANDUNGAN

Penghargaan	Muka Surat i
Kandungan bab	iii
Senarai rajah	ix
Senarai jadual	ix

## BAB SATU

### PENDAHULUAN

1.0	Pendahuluan	1
1.1	Objektif kajian	12
1.2	Skop kajian	13
1.3	Metodologi kajian	14
1.4	Batasan dan masalah kajian	16
1.5	Susunan bab	18

## **BAB DUA**

### **MAJLIS AMANAH RAKYAT (MARA)**

Muka Surat

2.0	Pendahuluan	20
2.1	Latarbelakang dan sejarah penubuhan MARA	20
2.2	Tujuan dan kewajipan penubuhan MARA	23
2.3	Pentadbiran dan organisasi MARA	26
2.4	Objektif MARA	28
2.5	Strategi MARA	29
2.6	Program Pendidikan dan Latihan	31
2.6.1	Bahagian Pelajaran Menengah	31
2.6.2	Bahagian Penganjuran Pelajaran	34
2.7	Bahagian Latihan Kemahiran MARA	35
2.8	Program Pembangunan Usahawan	39
2.8.1	Bahagian Kemajuan Projek	40
2.8.2	Bahagian Bimbingan Usahawan	41
2.8.3	Bahagian Pinjaman	42
2.8.4	Bahagian Bangunan Perniagaan	44
2.9	Program Pengangkutan Luar bandar	46
2.10	Sektor Korporat MARA	48
2.11	Sektor Industri Saham MARA	49
2.12	Kesimpulan	50

## **BAB TIGA**

### **BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA**

	Muka Surat	
3.0	Pendahuluan	51
3.1	Objektif dan Strategi Bahagian Bimbingan Usahawan	52
3.2	Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan	54
3.2.1	Tujuan Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan	54
3.2.2	Aktiviti-Aktiviti Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan	55
3.2.2.1	Kursus Pra Pengujudan	56
3.2.2.2	Kursus Pengujudan	56
3.2.2.3	Kursus Peningkatan	58
3.2.2.4	Kursus Sokongan/Pelengkap	59
3.2.2.5	Kursus sampingan	59
3.2.2.6	Skim Usahawan Muda	60
3.2.3	Pencapaian Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan	61
3.3	Program Khidmat Nasihat dan Perundingan	63
3.3.1	Tujuan Program Khidmat Nasihat dan Perundingan	63
3.3.2	Skim Pakar Perunding	65
3.3.3	Perkhidmatan Perekaan	67
3.3.4	Pusat Sumber Teknologi Maklumat	68

3.3.5	Pencapaian Kewangan Program Khidmat Nasihat dan Perundingan	69
3.4	Program Promosi Pemasaran	70
3.4.1	Tujuan Program Promosi Pemasaran	72
3.4.2	Aktiviti Program Promosi Pemasaran	73
3.4.2.1	Pusat Pameran MARA	73
3.4.2.2	Penerbitan Filem Rencana	74
3.4.2.3	Kegiatan Pemasaran Satu Brand	75
3.4.2.4	Pameran Bergerak	75
3.4.2.5	Pameran dan Expo Perdagangan	76
3.4.3	Prestasi dan Keperluan Kewangan Program Promosi Pemasaran	76
3.5	Program Kemudahan Pengeluaran	77
3.5.1	Tujuan Program Kemudahan Pengeluaran	77
3.5.2	Aktiviti Program Kemudahan Pengeluaran	79
3.5.2.1	Bantuan Galakan Mesin Siap dan Prototype	79
3.5.2.2	Product Development	80
3.5.3	Faedah dan Justifikasi Program Kemudahan Pengeluaran	80
3.5.4	Keperluan Kewangan Program Kemudahan Pengeluaran	81
3.6	Kesimpulan	82



## BAB EMPAT

### KAJIAN KES : BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTAN

	Muka Surat	
4.0	Pendahuluan	83
4.1	Pentadbiran MARA Negeri Kelantan	84
4.2	Objektif MARA Kelantan	85
4.3	Struktur Organisasi MARA Kelantan	87
4.4	Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan	87
4.5	Objektif Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan	89
4.6	Kursus-Kursus Keusahawanan dan Perniagaan Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan	91
4.6.1	Kursus Pra Latihan Pembentukan Usahawan (LPU)	92
4.6.2	Kursus Latihan Pembentukan Usahawan (LPU)	94
4.6.3	Kursus Simpan Kira-Kira Asas	95
4.6.4	Kursus Simpan Kira-Kira Lanjutan	96
4.6.5	Kursus Pemasaran Am	97
4.6.6	Kursus Pengurusan Peruncitan	98
4.6.7	Kursus Pemborong Binaan Teknikal Asas	99
4.6.8	Kursus Pemborong Binaan Lanjutan	100
4.6.9	Kursus Pengurusan Pemborong Binaan	102
4.6.10	Kursus Pembungkusan dan Perlebalan Berkesan II	103

	Muka Surat	
4.6.11	Kursus Usahawan Progresif	104
4.6.12	Prestasi Kursus keusahawanan dan Perniagaan	105
4.7	Kemudahan Khidmat Nasihat dan Bimbingan	108
4.8	Kemudahan Skim Khidmat Pakar perunding	113
4.9	Kemudahan Latihan sambil Berkerja	116
4.10	Pusat Inkobator (Skim Kemudahan Gunasama Perniagaan)	117
4.11	Lain-Lain Aktiviti Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan.	120
4.12	Kesimpulan	122

## BAB LIMA

### PENEMUAN DAN CADANGAN

5.0	Pendahuluan	123
5.1	Penemuan Masalah Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan	123
5.2	Cadangan Kepada Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan	129
5.3	Kesimpulan Kajian	134
	Bibliografi	135

## SENARAI RAJAH

	Muka Surat
Rajah 2.1 : Struktur Organisasi MARA Pusat.	27
Rajah 4.1 : Struktur Organisasi MARA Kelantan.	88
Rajah 4.2 : Struktur Organisasi Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan.	90

## SENARAI JADUAL

2.1)	Bilangan Jawatan MARA Tahun 1992.	28
2.2)	Bilangan Pelajar Anjuran BPM MARA Tahun 1992.	33
2.3)	Bilangan Pelatih Di IKM dan Pusat GiatMARA 1992.	38
2.4)	Agihan Pinjaman MARA Mengikut Sektor 1992.	44
2.5)	Bilangan Bangunan Perniagaan MARA Tahun 1992	46
2.6)	Bilangan Bas dan Laluan Kenderaan Bas MARA 1992.	47
3.1)	Bilangan Peserta Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan Mengikut Negeri Tahun 1986-1990.	62
3.2)	Pecahan Kursus dan Perbelanjaan Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan Dalam Rancangan Malaysia Ke Lima (1986-1990).	64

3.3)	Peruntukan Pembangunan Program Khidmat dan Perundingan (RM V 1986-1990).	71
3.4)	Bilangan Projek dan Peruntukan Kewangan Program Promosi Pemasaran (RM V 1986-1990).	78
4.1)	Kedudukan Jawatan-Jawatan Di Pejabat/ Kompenan MARA Negeri Kelantan.	86
4.2)	Kursus Perniagaan dan Keusahawanan Dalam RM Lima dan RM Enam (Sehingga Mei 1993).	107
4.3)	Khidmat Nasihat dan Bimbingan BBU Kelantan Dalam Rancangan Malaysia Ke Lima (1986-1990).	110
4.4)	Khidmat Nasihat dan Bimbingan Perniagaan BBU MARA Kelantan Tahun 1992.	111
4.5)	Khidmat Nasihat dan Bimbingan Perniagaan BBU MARA Kelantan Tahun 1993.	112
4.6)	Kekesanan Kegiatan Khidmat Nasihat dan Bimbingan Perniagaan Bagi Tempoh Rancangan Malaysia Ke Enam (1991).	114
4.7)	Kekesanan Kegiatan Khidmat Nasihat dan Bimbingan Perniagaan Bagi Tempoh Rancangan Malaysia Ke Enam (1992).	115
4.8)	Bilangan usahawan Skim Latihan Sambil Kerja Tahun 1991- Mei 1993.	117
4.9)	Bilangan Peserta Pusat Inkubator MARA Kelantan Dari Tahun 1991-Mei 1993.	119

**BAB SATU**  
**PENDAHULUAN**

**1.0 PENDAHULUAN.**

Dasar Ekonomi Baru telah dilaksanakan oleh kerajaan bertujuan membasmi kemiskinan dengan meninggikan taraf pendapatan dan menambahkan peluang pekerjaan untuk semua rakyat Malaysia tanpa mengira kaum. Perancangan ini dapat dicapai dengan cara menambahkan daya pengeluaran dan pendapatan kumpulan sasaran, yakni orang Melayu.

Dalam tahun 1970 telah menunjukkan jumlah keluarga yang miskin iaitu kira-kira 74 % adalah terdiri dari orang Melayu, 17 % orang Cina dan 8 % orang India. Dari segi pemilikan saham pula orang Melayu dan kepentingan Melayu memiliki 2.4 % daripada jumlah modal saham. Orang Cina sebanyak 27.2 %, manakala orang India 1.1 %, kaum-kaum<sup>1</sup> lain adalah 6.7 % dan 63.3 % dikuasai oleh peniaga asing.

Setelah kira-kira tiga suku dari jangkamasa ini Dasar Ekonomi Baru dijalankan, apakah kesan penyusunan semula kekayaan terhadap pendapatan antara kaum di Malaysia sejak 1970 ? Mengikut angka resmi pada 1983,

-----

1. Kerajaan Malaysia, **Rancangan Malaysia Ke Tiga 1976-1980**, Jabatan Percetakan Negara, Kuala Lumpur. 1976. hlm 6

individu dan agensi amanah Bumiputera memiliki 18.7 % dari saham syarikat moden, pemastautin Malaysia lain memiliki 47.7 % dan pemastautin asing menguasai 33.6 % saham syarikat moden.<sup>2</sup> Dari angka-angka statistik ini jelas memberi pengertian bahawa orang Melayu masih tertinggal jauh ke belakang di dalam lapangan perniagaan dan perindustriaan, berbanding warganegara Malaysia bukan Bumiputera ataupun peniaga-peniaga yang datang dari luar negeri (pelabur) seperti Amerika Syarikat, Britain, Jepun dan sebagainya.

Perkembangan pencapaian ekonomi yang menggalakkan oleh kaum-kaum lain khususnya kaum Cina di lapangan perniagaan, merupakan sesuatu yang boleh dibanggakan tetapi keadaan ini tidak menepati kehendak dan aspirasi kerajaan untuk mewujudkan keseragaman pencapaian ekonomi di antara kaum di Malaysia. Peristiwa 13 Mei 1969 telah memberi satu tamparan hebat kepada hasrat negara untuk mewujudkan satu masyarakat yang harmoni dan hidup saling membantu antara satu sama lain. Dr. Amir H. Baharuddin (1982) menyatakan Peristiwa 13 Mei terjadi berpunca dari pilihanraya dalam tahun 1969, di mana pihak pembangkang telah memperolehi kejayaan. Selepas itu pemerintahan

-----  
2 Ozay Mehmet, "PAGAR MAKAN PADI ! Amanah, Kemiskinan dan Kekayaan Di Bawah Dasar Ekonomi Baru", Institut Analisa Sosial, Petaling Jaya. 1987. Hlm 101

Mageran dijalankan dan bermulalah rancangan kerajaan bagaimana hendak merapatkan jurang perbezaan antara kaum supaya rakyat di negara ini dapat hidup secara aman damai.<sup>3</sup>

Namun begitu konflik 13 Mei ini yang membawa kepada pembunuhan, jelas menunjukkan perasaan tidak puas hati orang Melayu terhadap penguasaan ekonomi oleh kaum lain khususnya masyarakat Cina. Mahathir (1982) menggambarkan peristiwa ini sebagai "**orang Melayu mengamuk**" kerana terdapat jurang yang besar dalam penguasaan ekonomi antara Melayu-Cina, terutama di arena perniagaan dan keusahawanan.<sup>4</sup>

Bagi mengelakkan peristiwa ini berulang lagi di masa hadapan, kerajaan telah melaksanakan Dasar Ekonomi Baru yang bertujuan menyusun semula masyarakat dari segi agihan ekonomi dan sebagai satu langkah untuk mewujudkan perpaduan kaum. Salah satu perkara yang terlibat di dalam penyusunan semula masyarakat ialah pemwujudan sebuah

-----  
3 Amir H. Baharuddin, "Ekonomi Melayu Pulau Pinang dan Melayu Malaysia", Pustaka Pulau Pinang, Pulau Pinang. 1982. Hlm 20

4 Mahathir Mohamad Terjemahan Ibrahim Saad, "Dilema Melayu", Federal Publication Sdn. Bhd, Petaling Jaya. 1982 .Hlm 47

masyarakat komoditi perdagangan dan perindustrian bukan sahaja di kalangan penduduk Melayu tetapi juga di kalangan lain-lain penduduk Bumiputera.

Berkaitan dengan soal ini, matlamat pemerintah ialah dalam masa 20 tahun, orang-orang Melayu dan lain-lain Bumiputera akan mengendalikan dan menguasai sekurang-kurangnya 30 peratus daripada keseluruhan kegiatan perdagangan dan perusahaan dalam setiap kategori dan peringkat.<sup>5</sup>

Jomo (1988) melihat langkah ini sebagai satu usaha kerajaan mewujudkan suatu golongan ' **borjuis Melayu** ' yang bertujuan melahirkan dalam tempoh tertentu, satu masyarakat perniagaan dan perindustriaan Melayu (Bumiputera) yang kukuh dan yang dapat bersaing dengan golongan bukan Melayu dalam sektor moden, yakni di bidang perniagaan dan keusahawanan.<sup>6</sup>

Hasrat kerajaan untuk menambahkan bilangan usahawan atau peniaga Bumiputera yang dapat bersaing dengan peniaga-peniaga lain melalui DEB telah mengalami

-----  
5 Kerajaan Malaysia, Rancangan Malaysia Ke Dua 1971-1975, Jabatan Percetakan Negara, Kuala Lumpur. 1971. Hlm 1

6 Jomo Terjemahan Shamsul Bahriah Ku Ahmad, "Pembangunan Ekonomi dan Kelas Sosial Di Semenanjung Malaysia", Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur. 1988. Hlm 308



kegagalan kerana terdapatnya halangan-halangan yang memaksa mereka kurang aktif dalam perniagaan. Namun begitu ada baiknya kita mendalami istilah usahawan dan Bumiputera supaya dapat mengenal dengan lebih jelas siapakah itu usahawan Bumiputera?

Istilah usahawan di dalam Kamus Dewan (1989) ialah orang yang mengusahakan sesuatu perusahaan atau pengusaha. Dari huruf melayu " usahawan" datangnya dari perkataan pokok usaha, maksudnya daya usaha atau ikhtiar, kegiatan dan pembuatan untuk mencapai sesuatu maksud ( keuntungan).

Menurut seorang ahli ekonomi J. B. Say memberi definisi usahawan sebagai;

**"Entrepreneur as one who recombines capital, physical resources and labour in some new, more innovative way. Carrying that definition further, an entrepreneur does not open another muffin shop. An entrepreneur creates a different way to serve a muffin; delivering its to homes or customers with a special butter or jam, or some other unusual twist  
7  
which did not exist before."**

-----  
7 Charles Banfe, "ENTREPRENEUR From Zero To Zero", Van Nostrand Reinhold, New York. 1991. Hlm 1

Mark Casson (1982) pula mendefinisikan usahawan sebagai;

**"Entrepreneur is someone who specializes in taking judgemental decisions about the coordination of scarce resource".**<sup>8</sup>

Manakala dalam satu persidangan tentang kajian keusahawanan telah memberikan definisi keusahawanan sebagai ;

**" Enterpreneurship is the attempt to create Value through recognition of business oppottunity, the managment of risk-taking appropriate to the opportunity and through the communicative and management skills to mobilize human, financial and material resources necessary to bring a project to fruition."**<sup>9</sup>

Secara ringkas dapatlah dikatakan usahawan sebagai seorang atau sekumpulan orang yang mempunyai idea, fikiran serta mengolahkan faktor-faktor ekonomi seperti tanah, buruh, modal dan sebagainya untuk dijadikan sesuatu barang atau perkhidmatan bagi keperluan dan kegunaan dengan tujuan mendapatkan untung.

-----  
8 Mark Casson, "The Entrepreneur An Economic Theory", Martin Robertson & Company Ltd., Oxford. 1982. Hlm 23

9 John J. Koa, "The Entrepreneur", Prentice Hall, Englewood Cliff, New Jersey. 1991 . Hlm 14

Perbincangan mengenai menambahkan bilangan penyertaan usahawan Bumiputera di lapangan perniagaan telah menjadi tajuk utama semejak dahulu lagi. walaupun begitu, Mahathir (1974) ada menyatakan sedikit sekali daripada perbincangan-perbincangan itu yang memberikan perhatian kepada masalah-masalah yang dihadapi oleh peniaga Melayu iaitu seperti masalah yang menjadi penghalang kepada mereka yang baru menceburkan diri di arena perniagaan.<sup>10</sup>

Masalah-masalah dan halangan-halangan ini telah pun mengagalkan banyak dasar dan usaha-usaha kerajaan untuk memberi peluang perniagaan kepada Bumiputera khususnya orang Melayu. Masalah ini juga telah banyak mematahkan cita-cita dan percubaan orang Melayu untuk memasuki bidang yang amat menguntungkan ini.

Dr. Zainal Aznam (1989) menyatakan halangan-halangan terhadap ekonomi dari pelbagai jenis diskriminasi telah menyebabkan kaum Bumiputera tidak berdaya membela diri mereka sendiri tanpa pertolongan pihak lain. Keadaan ekonomi yang dikawal oleh kepentingan pihak asing dan kaum

-----  
10 Mahathir Mohamad, "Panduan Peniaga Kecil", Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur. 1974. Hlm 1

Cina, kaum Melayu jelas tidak mampu untuk bergerak maju. Kaum Bumiputera menghadapi dua jenis rintangan iaitu rintangan dalaman dan luaran. Dari segi dalaman ianya bermula dari dalam diri mereka sendiri seperti kekurangan kebolehan untuk berniaga dan halangan luaran ialah halangan yang dibina oleh kaum lain yang menguasai ekonomi serta tidak mahu melihat kuasa ekonomi dan kedudukan mereka terjejas.<sup>11</sup>

Pakatan di antara orang asing dan kaum Cina untuk menghadkan peluang Bumiputera terutamanya orang Melayu telah menjadi kesimpulan semejak awal lagi. Pada sesetengah golongan, diskriminasi terhadap Bumiputera merupakan satu pakatan jahat yang sengaja diadakan untuk melemahkan kaum Melayu. Adalah sukar untuk dipercayai bahawa Bumiputera boleh ditindas dan diletakkan di dalam keadaan ekonomi yang menyedihkan hanya melalui kuasa-kuasa pasaran.

Mahathir (1974) dalam bukunya **The Malay Dilemma** mengulas diskriminasi sebagai satu keadaan dimana orang Cina tidak akan berkerjasama dengan orang Melayu dalam

11 Dr. Zainal Aznam Yusuf, 1989, "Keberkesanan DEB Dalam Pembangunan Usahawan-Usahawan Bumiputera : Satu Analisis Ke Atas Pembangunan Pengusaha Bumiputera". Kertas Kerja Yang Di Bentangkan Di Seminar Usahawan Bumiputera Yang Bertajuk "Ke Arah Mengwujudkan Strategi Pembangunan Usahawan Berkesan", Anjuran Oleh Unit Khas Bumiputera (BBMB) pada 7 Mac 1989 Di Kuala Lumpur.

perniagaan dengan alasan orang Melayu tidak pandai berniaga. Di bandar-bandar yang mempunyai majoriti penduduk Melayu, bidang perniagaan masih dikuasai oleh orang Cina kerana mereka ditutup oleh peniaga Cina dengan cara yang halus dan bijaksana. Contohnya segala urusan urusniaga orang Cina dijalankan mengikut kiraan dan bacaan bahasa Cina dan ini menyebabkan orang Melayu sukar untuk belajar dari orang Cina.

Mohd. Fauzi Hj Yaacob (1989) juga ada mengulas mengenai halangan kemasukkan peniaga Melayu dalam bidang perniagaan berpunca dari ketidakseimbangan ekonomi yang disebabkan pengenalan kaum melalui fungsi ekonomi. Penduduk Melayu sejak zaman penjajah lagi diberi galakkan dalam bidang pertanian yang diusahakan di pendalaman ( kampung-kampung ), manakala orang Cina adalah tertumpu di kawasan-kawasan bandar dengan kegiatan ekonomi mereka ialah perdagangan dan perusahaan. Penduduk India

-----  
12 Lihat Mahathir Mohamad, "The Malay Dilemma", Time Book International, Singapore. 1970. Hlm 82 dan 83

13 Mohd. Fauzi Yaacob, "Peniaga dan Perniagaan Melayu Di Kota Bharu Kelantan", Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur. 1989. Hlm 25

pula, walaupun tertumpu di ladang-ladang getah tetapi mempunyai bilangan atau peratus yang agak besar juga mendiami di pusat-pusat bandar dan bergiat dalam bidang perniagaan dan perusahaan.

Adalah tidak keterlaluan untuk membuat kesimpulan bahawa DEB yang dijalankan oleh kerajaan untuk memansuhkan kemiskinan tanpa mengira kaum dan menghilangkan kaitan identiti fungsi ekonomi dengan sesuatu kaum telah menunjukkan rekod pencapaian usahawan-usahawan Bumiputera yang tidak berkesan. Ozay Mehmet (1987) melihat kegagalan DEB sebagai kegagalan polisi kemiskinan di bawah sistem pemegang amanah DEB bukan semata-mata diakibatkan oleh faktor luar seperti kemelesetan ekonomi dunia tetapi kegagalan ini lebih berpunca disebabkan oleh keadaan tempatan. Diantaranya seperti kegagalan pelaksanaan rancangan politik sistem pemegang amanah, faktor ekonomi dan bukan-ekonomi yang lain.

Berdasarkan petunjuk ini, adalah menjadi kelaziman untuk mengatakan bahawa campurtangan kerajaan dalam membentuk kuasa-kuasa pasaran yang efektif semestinya perlu, jika ingin melihat status ekonomi orang Melayu diperbaiki. Masyarakat Bumiputera telah jauh ketinggalan

-----  
14 Ozay Mehmet, "PAGAR MAKAN PADI ! Amanah, Kemiskinan dan Kekayaan Di Bawah Dasar Ekonomi Baru", Institut Analisa Sosial, Petaling Jaya. 1987. Hlm 10

dalam perniagaan dan pasaran bebas tidak dapat diharapkan untuk menolong kaum Bumiputera menjadi ahli perniagaan dan para usahawan yang serius dan berjaya.

Kaum-kaum bukan Bumiputera tidak akan menolong usahawan Bumiputera tanpa mendapat kepentingan bagi mereka sendiri. Menyedari hakikat ini peranan pihak berkuasa dan agensi-agensi kerajaan adalah perlu bagi menyelesaikan masalah ini. Tugas ini adalah jelas; untuk membina satu masyarakat industri dan perniagaan atau satu kelas usahawan Bumiputera yang cermelang di masa-masa hadapan.

Apa yang perlu dibuat seterusnya ialah untuk merekabentuk satu sistem campurtangan kerajaan bagi pihak Bumiputera dan ini seterusnya menjadi satu strategi meningkatkan bilangan usahawan Bumiputera. Pada masa sekarang sebahagian besar tugas ini telah menjadi tanggungjawab pihak Majlis Amanah Rakyat, terutamanya menerusi **Bagian Bimbingan Usahawan MARA** untuk merealisasikan hasrat seluruh rakyat negara khususnya masyarakat Bumiputera.

## 1.1 OBJEKTIF KAJIAN.

Kajian yang dijalankan ini adalah bertujuan untuk mengetahui sejauhmanakah peranan Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, sebagai sebuah bahagian penting dalam mewujudkan atau melahirkan usahawan dan berupaya menggalakkan penglibatan bilangan usahawan Bumiputera di bidang perniagaan dan perusahaan. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk mengetahui apakah program-program atau aktiviti-aktiviti Bahagian Bimbingan Usahawan yang telah dijalankan untuk menarik peniaga-peniaga bumiputera ke arena perniagaan.

Kajian ini juga mempunyai objektif untuk melihat apakah program-program Bahagian Bimbingan Usahawan yang paling mendapat tempat di kalangan usahawan Bumiputera dan sejauhmanakah keberkesanan program-program yang telah dilaksanakan memberi faedah kepada peniaga Bumiputera.

Objektif yang seterusnya adalah untuk mengetahui apakah masalah-masalah yang dihadapi oleh Bahagian Bimbingan Usahawan MARA dari mencapai matlamatnya. Bahagian ini merupakan nadi terhadap kewujudan bakal-bakal usahawan dan usahawan yang hendak meningkatkan perniagaan mereka, jadi sudah pasti bahagian ini mempunyai masalah-masalahnya.



Objektif terakhir adalah untuk melihat sama ada Bahagian Bimbingan Usahawan terutamanya **Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan** telah mencapai matlamatnya menambahkan bilangan usahawan Bumiputera dari tahun ke tahun.

## 1.2 SKOP KAJIAN.

Penyelidikan yang dijalankan ini tertumpu di MARA Kelantan terutamanya kepada kegiatan Bahagian Bimbingan Usahawan Kelantan. Kajian terhadap peranan Bahagian Bimbingan Usahawan Kelantan adalah amat penting untuk mengetahui apakah program-program atau aktiviti-aktiviti yang telah dilaksanakan untuk menambah dan melahirkan para usahawan Bumiputera di negeri ini.

Penulis juga membuat tinjauan di tempat-tempat kursus yang dijalankan oleh pihak MARA melalui Bahagian Bimbingan Usahawan Kelantan, untuk melihat dengan lebih dekat perjalanan sesuatu program atau aktiviti itu dilaksanakan. Dengan ini penulis dapat melihat bagaimana reaksi-reaksi para peserta kursus semasa melibatkan diri dengan program yang dianjurkan oleh MARA.

### 1.3 METODOLOGI KAJIAN.

Penyelidik akan menggunakan data primer dan sekunder untuk melihat sejauhmanakah peranan Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, khususnya Bahagian Bimbingan Usahawan Kelantan dalam merancang program bagi melahir dan menambahkan kemahiran usahawan Bumiputera di Kelantan.

Di antara kaedah-kaedah yang akan digunakan oleh penulis untuk menyiapkan kajian ini ialah pertamanya kaedah temubual. Kajian ini dilakukan melalui kaedah temubual secara formal dengan pegawai-pegawai MARA terutamanya pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan di peringkat negeri mahupun pusat untuk mendapatkan maklumat yang diperlukan. Metod ini adalah dianggap sesuai kerana dengan cara ini, penulis berupaya memperolehi data-data yang agak sulit dan tidak terdapat di dalam mana-mana bahan penulisan mengenai MARA dan Bahagian Bimbingan Usahawan.

Penulis juga akan membuat temubual dengan peserta-peserta kursus yang mengikuti program-program yang dianjurkan oleh MARA bagi memastikan maklumat yang diperolehi menjadi lebih lengkap.

Kaedah kedua yang dipilih oleh penulis ialah pemerhatian. Kaedah ini menjadi satu cara penulis untuk mendapatkan maklumat tentang peranan Bahagian Bimbingan Usahawan di Kelantan. Pemerhatian akan dijalankan di tempat-tempat program yang dilaksanakan oleh MARA dan adalah diharapkan dengan penggunaan kaedah ini akan memberi lebih maklumat kepada penulis tentang reaksi peserta semasa menghadiri kursus anjuran MARA.

Selain dari penggunaan data primer, data-data sekunder juga akan menjadi rujukan penulis. Pengumpulan data sekunder ini merupakan untuk bahan penulisan daripada dokumen, buku-buku, risalah dan bahan-bahan yang diterbitkan ataupun tidak.

Sebahagian besar data-data bertulis diperolehi menerusi penyelidikan perpustakaan. Melalui penyelidikan perpustakaan ini, penulis dapat memperolehi bahan-bahan yang berkaitan dan maklumat yang dikehendaki. Tumpuan penyelidikan perpustakaan difokuskan kepada Perpustakaan Utama Universiti Malaya, Perpustakaan Majalah Universiti Malaya, Perpustakaan MARA Pusat di Kuala Lumpur dan Perpustakaan MARA Negeri Kelantan.

#### 1.4 BATASAN DAN MASALAH KAJIAN.

Dalam melaksanakan apa jua kerja, kita tidak boleh lari dari menghadapi masalah serta halangan yang mengganggu kelicinan kerja. Begitu juga dalam menyiapkan kajian ini, penulis telah menghadapi beberapa masalah antaranya kesukaran mendapatkan maklumat. Usaha penulis mendapat dan mengumpul data-data yang berhubung dengan kajian telah berhadapan dengan data-data yang tidak lengkap dan tersusun. Fail mengenai prestasi peserta kursus yang mendapat bimbingan Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan telah hilang dari simpanan pegawainya. Masalah ini menyebabkan maklumat yang diperolehi oleh penulis secara umum sahaja.

Data-data umum yang diperolehi oleh penulis telah menyukarkan penulis mengesuaikan dengan matlamat kajian. Bagi mengatasi masalah ini, kajian hanya didasarkan kepada data-data dan sumber-sumber yang mempunyai bukti kukuh sahaja.

Semasa menjalankan kajian ini penulis juga berhadapan dengan kesukaran untuk berjumpa dengan pegawai-pegawai MARA yang terlibat kerana mereka sibuk dengan tugas dan terlibat dengan kerja-kerja luar pejabat. Contohnya Pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan MARA

begitu banyak menghabiskan masa di tempat-tempat kursus berbanding dengan masa mereka di pejabat. Selain itu pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan baru memulakan tugasnya iaitu hampir satu tahun dan ini bererti beliau masih belum mengetahui sepenuhnya tentang peranan bahagian ini. Bagi mengatasi masalah ini penulis banyak mendapat maklumat dari Penolong Pegawai BBU MARA Kelantan.

Masa yang terhad juga menjadi halangan kepada penulis dalam usaha melakukan kajian dengan lebih terperinci dan seterusnya menghasilkan kajian yang lengkap dan sempurna. Kesuntukkan masa telah menjadi halangan kepada penulis untuk meninjau tempat-tempat kursus yang dianjurkan oleh Bahagian Bimbingan Usahawan dengan lebih terperinci.

Masalah lain yang dihadapi secara persendirian pula adalah masalah kewangan. Semasa menjalankan kajian ini, penulis tidak mendapat bantuan kewangan dari mana-mana pihak. Oleh itu, perkara ini sedikit sebanyak telah menghalang penulis menjalankan kajian dengan lebih lengkap.

#### 1.4 SUSUNAN BAB.

Dalam bab ke dua, penulis akan membincangkan MARA secara umum. Penulisan akan dimulai dengan membincangkan sejarah penubuhan MARA dan juga disentuh sedikit tentang corak pengurusan dan organisasi MARA. Berdasarkan kajian ini yang mengkaji peranan Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, maka secara keseluruhan bab dua ini akan memfokuskan perbincangan kepada kegiatan atau aktiviti-aktiviti yang dilaksanakan MARA seperti Program Pendidikan dan Latihan, Program Pembangunan Usahawan dan sebagainya. Dalam bab ini juga penulis ada mendedahkan peranan MARA di sektor korporat dan saham, ini sebagai satu langkah untuk memahami lebih efektif peranan MARA secara umum.

Dalam bab ke tiga, penulis akan membincangkan mengenai peranan Bahagian Bimbingan Usahawan secara umum. Perbincangan melibatkan peranan-peranan yang telah dijalankan oleh Bahagian Bimbingan Usahawan MARA dalam merealisasikan matlamat kerajaan untuk menambahkan penyertaan Bumiputera di bidang perniagaan. Pada bab ini juga akan dibincangkan prestasi setiap program yang dianjurkan terutamanya pencapaian pada Rancangan Malaysia Kelima (RM V) dan peruntukan kewangan yang diperlukan oleh Bahagian ini.

Penulisan pada bab ke empat dimulakan dengan membincangkan sedikit tentang latar belakang dan organisasi MARA Kelantan. Selepas itu perbincangan lebih memberi tumpuan kepada Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan untuk mengetahui sejauhmanakan peranan atau tugas yang telah dijalankan bagi meningkatkan bilangan usahawan di Kelantan. Ini bererti perbincangan adalah untuk mengetahui apakah kursus-kursus dan perkhidmatan yang telah diberikan kepada usahawan Kelantan. Selain itu dalam bab ini juga disentuh sedikit tentang pencapaian Bahagian Bimbingan Usahawan Kelantan.

Dalam bab ke lima merupakan bab terakhir penulisan ini. Pada bab ini akan dibincangkan mengenai penemuan-penemuan baru yang dirasakan perlu diambil perhatian oleh pihak MARA khususnya Bahagian Bimbingan Usahawan dan cadangan-cadangan yang dianggap sesuai untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh Bahagian Bimbingan Usahawan MARA.

## **BAB DUA**

### **MAJLIS AMANAH RAKYAT**

#### **2.0 PENDAHULUAN.**

Penulisan di dalam bab ke dua ini akan difokuskan perbincangan terutamanya mengenai aktiviti-aktiviti atau program yang telah dijalankan dan di bawah tanggungjawab pihak MARA. Selain itu penulis juga akan menyentuh tentang sejarah penubuhan MARA dan juga struktur organisasi MARA. Bagi memastikan penulisan ini mencapai kefahaman yang mendalam atau mencapai matlamat kajian, maka perbincangan juga meliputi sektor korporat dan saham yang telah dilaksanakan oleh MARA.

#### **2.1 LATARBELAKANG DAN SEJARAH PENUBUHAN MARA.**

Di akhir zaman penjajahan Inggeris (Britain), golongan nasionalisma Melayu yang diketuai oleh Dato' Bin Jaffar melalui UMNO ( United Malay National Organisation) telah menyedari perihal pentingnya meningkatkan taraf ekonomi orang Melayu. Semangat nasionalisma yang aktif ini telah menyebabkan bangkitnya kesedaran mengenai perbezaan jurang ekonomi antara kaum, terutamanya kaum Melayu dan



kaum Cina. Orang-orang Melayu yang sebahagian besar hidup sebagai peladang dan petani, memiliki bahagian yang kecil daripada kekayaan nasional kalau dibandingkan dengan<sup>1</sup> bahagian yang dimiliki oleh orang-orang Cina.

Sebagai langkah permulaan untuk memperbetulkan keadaan ketidakseimbangan ini, Dato' Onn pada tahun 1948, selaku ketua UMNO telah meminta peruntukkan \$ 10 juta daripada kerajaan Britain. Peruntukkan ini akan digunakan sebagai pinjaman bagi mengembangkan sektor pertanian dan ekonomi penduduk luar bandar yang sebahagian besarnya<sup>2</sup> terdiri dari orang Melayu.

Hasil dari kajian dan perbincangan antara UMNO dan kerajaan Britaian, akhirnya pada tahun 1951 RIDA ( Rural and Industrial Development Authority ) atau Lembaga Kemajuan Kampung dan Perusahaan telah ditubuhkan. Penubuhan RIDA merupakan satu alat khas kerajaan untuk menyusun semula kehidupan di kampung dan meninggikan taraf hidup masyarakat Melayu.

-----  
1 N.J Ryan, "Sejarah Semenanjung Tanah Melayu, Sejak zaman Purba Hingga Zaman Merdeka", Oxford University Press, Kuala Lumpur, 1965. Hlm 216

2 Majlis Amanah Rakyat, "MARA", Unit Perhubungan Korporat MARA, Kuala Lumpur, 1985. Hlm 4

Namun begitu, usaha RIDA untuk membangunkan ekonomi masyarakat Melayu telah menemui kegagalan dan RIDA telah diubahsuai pada Jun 1965. Mahathir (1982) telah menginteripitasikan kegagalan RIDA berpunca dari tindakannya yang memberi bantuan kepada peniaga yang teragak-agak menceburi bidang perniagaan tetapi tidak kepada peniaga-peniaga yang memerlukan bantuan dan kebolehan serta yang berkemampuan ke arena perniagaan.<sup>3</sup>

Pada 7hb Jun 1965, para cendiakawan dan nasionalis Melayu telah menganjurkan satu kongres yang dinamakan **Kongres Ekonomi Bumiputera Pertama**, setelah menyedari RIDA tidak berupaya mencapai matlamat penubuhannya. Perhatian utama kongres ini ialah untuk mencari jalan yang lebih berkesan bagi membetulkan keadaan sosioekonomi yang tidak seimbang antara kaum. 68 resolusi telah dikemukakan dalam kongres ini dan 22 daripadanya adalah bertujuan untuk menyusun semula RIDA. Kongres juga menyokong kerajaan pusat hendak memperbaiki dan memperkukuhkan RIDA dengan cara menambahkan modal dan memperkemaskan lagi pentadbirannya.

-----  
3 Mahathir Mohamad Terjemahan Ibrahim Saad, "Dilema Melayu", Federal Publication Sdn. Bhd, Petaling Jaya, 1982. Hlm 48

Tun Abdul Razak Bin datuk Hussien, Timbalan Perdana Menteri Malaysia pada masa itu telah mengesyorkan nama RIDA ditukar kepada Majlis Amanah Rakyat atau MARA dan cadangan ini telah diterima oleh kongres. Semasa menutup kongres tersebut YAB Tun Abdul Razak berkata :

".....saya telah terangkan cadangan kerajaan hendak membubarkan RIDA itu hendak memberi rupa, bentuk, nafas dan jiwa yang baru pada hari ini, Kongres telah memberi Lembaga itu nama baru ..... MARA. Lembaga ini ..... MARA, akan bertanggungjawab menolong dan menjalankan iktiar-iktiar untuk memperbaiki<sup>4</sup> ekonomi Bumiputera."

Pada bulan Disember 1965, Parlimen Malaysia telah meluluskan Akta Majlis Amanah Rakyat (MARA). Pada 1hb Mac 1966, MARA telah ditubuhkan dengan resminya sebagai sebuah badan berkanun kerajaan. Penubuhan ini termaktub dalam Akta No. 20 tahun 1966 dengan objektif yang lebih jelas serta aktiviti yang lebih meluas dan teratur.

## 2.2 TUJUAN DAN KEWAJIPAN PENUBUHAN MARA.

Aspirasi utama MARA ditubuhkan ialah untuk mencipta dan membimbing lebih banyak lagi pengusaha dan peniaga Bumiputera bagi menambahkan lagi penyertaan

---

4 Majlis Amanah Rakyat, "MARA Panduan dan Penerangan", Unit Perhubungan Korporet Mara, Kuala Lumpur, 1976. Hlm 2

peniaga Bumiputera di bidang perniagaan dan perdagangan. Matlamat ini dicapai dengan cara iaitu pertamanya membentuk tenaga maanusia menerusi pelajaran dan latihan. Kedua memberi khidmat nasihat teknikal dan pengurusan serta kemudahan-kemudahan pinjaman dan yang ketiga ialah menjalankan projek-projek atau syarikat-syarikat perdagangan, perusahaan dan perdagangan sama ada yang dipunyai sepenuhnya oleh MARA atau dikongsi bersama dengan pihak lain.

Bagi mencapai tujuan ini, Seksyen 6 (1) Act MARA telah menetapkan Kewajipan MARA yang berbunyi :-

"Adalah menjadi kewajipan Majlis bagi memajukan, menggalakkan, memudahkan dan menjalankan kerja pembangunan ekonomi dan masyarakat dan khususnya dalam kawasan-kawasan<sup>5</sup> luar bandar Persekutuan."

Akta MARA juga telah mencatatkan kuasa-kuasa MARA untuk menjalankan kewajipan yang disebut di atas. Kuasa-kuasa<sup>6</sup> MARA mengikut buku **Akta MARA No. 20 1966** ialah :

(a) Menjalankan segala usaha, khususnya pembangunan usaha-usaha perdagangan dan jika menjalankan usaha itu nampak kepadanya perlu, berfeadah, atau memberi kemudahan bagi menunaikan kewajipan, yang tersebut ini, termasuk membuat,

5 Majlis Amanah Rakyat, "MARA Panduan dan Penerangan", Unit Perhubungan Korporat MARA, Kuala Lumpur, 1976. Hlm 4

6 Majlis Amanah rakyat, "Akta MARA No. 20 1966", MARA, Kuala Lumpur, (?). Hlm (?)

memasang, memproses, membungkus, memperingkat serta pemasaran barangan keluaran, penyelidikan dan latihan.

(b) Memajukan usaha-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 samada di bawah kelolaan Majlis atau dengan bersendirian, dan memberi bantuan kepada badan-badan itu atau kepada lain-lain badan atau lain-lain orang yang nampaknya pada majlis mempunyai kemudahan-kemudahan untuk menjalankan mana-mana usaha seumpama itu, termasuk bantuan kewangan 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 berkuasa kerajaan bagi Persekutuan atau bagi sesebuah negeri ) atau sebagai agen pengurus atau lain-lain bagi pihaknya.

(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 sebagai mana yang ditetapkan oleh Majlis.

(e) Menubuhkan dan menanggung yayasan-yayasan latihan. dan

(f) Membuat apa-apa jua yang difikirkan perlu atau berfeadah oleh Majlis.

Peranan MARA yang utama ialah dalam bidang perusahaan dan perdagangan dan adalah menjadi harapan agar lebih ramai lagi kaum Bumiputera menceburi diri dengan jayanya dalam perusahaan dan perdagangan. Tujuan ini penting, memandangkan sehingga kini bilangan Bumiputera dalam arena ini masih berkurangan.

### 2.3 PENTADBIRAN DAN ORGANISASI MARA

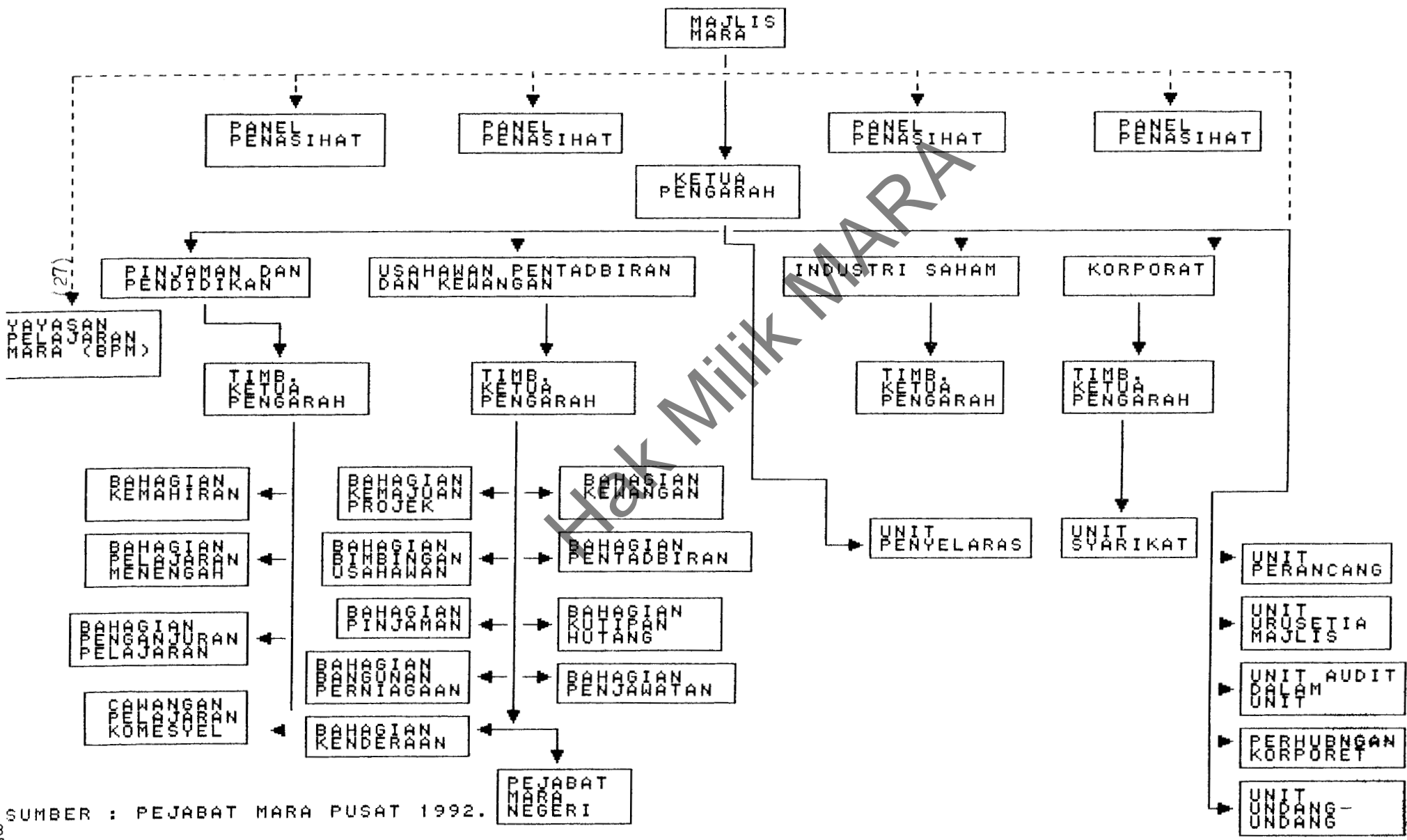
MARA ditadbir oleh sebuah Majlis dan disokong oleh satu kumpulan pengurusan. Majlis MARA dianggotai 11 ahli yang diketuai sendiri oleh Pengerusi MARA. Pengurusan MARA pula diketuai oleh Ketua Pengarah dan di bantu oleh empat orang Timbalan Pengarah iaitu Timbalan Pengarah Bahagian Usahawan, Pentadbiran dan Kewangan, Timbalan Pengarah Bahagian Pelajaran dan Pendidikan, Timbalan Pengarah Bahagian Industri Saham dan Timbalan Pengarah Bahagian Korporet.<sup>7</sup>

Ahli pengurusan MARA yang lain terdiri daripada 12 orang Pengarah yang mengetuai bahagian operasi atau perkhidmatan MARA. (Organisasi MARA sila lihat rajah 2.1).

Bagi memastikan segala perancangan dapat dilaksanakan dengan berkesan, MARA telah mewujudkan pelbagai peringkat jawatan disemua pusat operasinya. Bilangan jawatan yang diisi pada 1992 ialah 4,454 jawatan dan boleh dilihat seperti berikut (jadual 2.1 ).

-----  
7 Majlis Amanah Rakyat, **Laporan Tahunan 1992**, MARA, Kuala Lumpur, 1992. Hlm 6

RAJAH 2.1 : STRUKTUR ORGANISASI MARA PUSAT.



SUMBER : PEJABAT MARA PUSAT 1992.

## Jadual 2.1

Tajuk : **Bilangan Jawatan MARA Tahun 1992.**

Pusat/ Centre	Bil. jawatan/No. Of Post	
Ibu Pejabat	21	913
Negeri	14	521
Daerah	100	158
Maktab Rendah Sains MARA (MRSM)	16	1870
Institut Kemahiran MARA (IKM)	10	1037
Institut Perdagangan MARA (IPM)	1	46
Jumlah		4,545

Sumber: Laporan Tahunan MARA Tahun 1992. Hlm 6(Jadual 1)

Ibu pejabat MARA terletak di Jalan Tuanku Abdul Rahman di Bandaraya Kuala Lumpur dan ia mempunyai cawangan seluruh negeri di Malaysia.

### 2.4 OBJEKTIF MARA.

Selaras dengan hasrat kerajaan untuk meninggikan taraf ekonomi dan sosial Bumiputera melalui Dasar Ekonomi Baru, MARA telah menentukan objektifnya. Mengikut buku **MARA : Membantu Rakyat Mencapai Kemajuan(1986)** telah mencacitkan objektif MARA sebagai menggalak, membimbing,



melatih dan membantu Bumiputera supaya menyertai dengan aktif dan maju dalam kegiatan perdagangan dan perusahaan ke arah pembentukkan masyarakat peniaga yang kukuh dan berjaya.<sup>8</sup>

## 2.5 STRATEGI MARA.

Strategi MARA ialah untuk memajukan tahap ekonomi dan sosial Bumiputera menerusi kegiatan dalam pembangunan usahawan, korporet, pemilikan saham dan pembangunan sosial. Hasrat ini dapat dicapai dengan adanya strategi yang menjadi panduan kepada pihak MARA. Strategi pertama ialah melahirkan usahawan Bumiputera yang berkualiti dan berdaya saing dalam sektor perdagangan dan perindustrian di peringkat kecil dan sederhana.

Strategi ke dua ialah menghasilkan sumber tenaga Bumiputera berkualiti yang dapat menyumbang dan menerajui pembangunan ekonomi dan masyarakat perindustriaan. Strategi ke tiga ialah menambah, meningkatkan dan mengukuhkan penglibatan pengurusan Bumiputera di dalam

---

8 Majlis Amanah Rakyat, "MARA : Membantu Rakyat Mencapai Kemajuan", MARA, Kuala Lumpur, 1986. Hlm 1

industri-industri terpilih dan strategi yang ke empat ialah menambahkan dan mempertingkatkan penyertaan dan kegiatan Bumiputera dalam industri melalui pemengangan<sup>9</sup> saham.

Melalui strategi-strategi yang telah diatur oleh pihak MARA adalah jelas menunjukkan peranan MARA adalah cabaran DEB iaitu pencapaian 30 % ekonomi negara akan dapat dinikmati oleh kaum Bumiputera apabila tamatnya pelaksanaan DEB. Bagi memastikan matlamat ini akan berjaya, MARA melalui strateginya telah menyusun empat program utama iaitu Program Pendidikan dan Latihan, Program Pembangunan Usahawan, Program Pengangkutan Luar bandar dan Program Pengendalian Syarikat.

Setiap program ini mempunyai bidang tugas tersendiri dan ia berfungsi sebagai unit organisasi yang berasingan dengan objektif dan peranan yang tertentu. Keempat-empat program ini berperanan secara berasingan tetapi mempunyai tugas yang sama iaitu menggalakkan pembangunan dan kemajuan kepada kaum Bumiputera diberbagai peringkat dari perusahaan yang sekecil-kecilnya sehinggalah perusahaan yang besar.

-----  
9 Majlis Amanah Rakyat, **Laporan Tahunan 1991**, MARA, Kuala Lumpur, 1991. Hlm 7

## 2.6 PROGRAM PENDIDIKAN DAN LATIHAN.

Melalui Program Pendidikan dan Latihan, MARA telah menunjukkan pencapaian yang memuaskan dalam menambahkan bilangan gunatenaga terlatih dalam berbagai bidang dan peringkat. Sesuai dengan perkembangan perindustrian negara dan bertambahnya keperluan tenaga manusia mahir, tanggungjawab Bahagian Pendidikan dan Latihan MARA juga terus meningkat. Pertambahan bidang tugas MARA ini penting selaras dengan kehendak kerajaan untuk membentuk belia Bumiputera yang dilengkapi dengan kemahiran yang sesuai untuk membolehkan mereka mengambil bahagian dan memberi sumbangan dalam pembangunan negara.

Menyedari aspirasi ini, Program Pendidikan dan Latihan telah mengadakan aktiviti-aktiviti di bawah Bahagian Pelajaran Menengah, Bahagian Latihan Kemahiran, Bahagian Penganjuran Pelajaran dan Bahagian Pelajaran Komersil.

### 2.6.1 Bahagian Pelajaran Menengah.

Bahagian ini meliputi pengendalian sekolah-sekolah berasrama yang dikenali sebagai Maktab Rendah Sains MARA

-----  
10 Majlis Amanah Rakyat, **Laporan Tahunan 1992**, MARA, Kuala Lumpur, 1992. Hlm 10

(MRSM). Bahagian Pelajaran Menengah telah diberi peranan sebagai perancang serta penyelararas dalam pentadbiran dan pembangunan semua MRSM. MRSM telah ditubuhkan di bawah Akta MARA Bil. 20 1966, sebagai satu usaha untuk mencapai matlamat MARA dalam bidang latihan dan pendidikan.<sup>11</sup>

Tujuan utama penubuhan MRSM ialah untuk memberi kemudahan pelajaran di peringkat menengah dan Pra Universiti dalam bidang sains dan teknologi kepada pelajar-pelajar Bumiputera yang mempunyai kebolehan mental yang tinggi.

Bermula dengan penubuhan MRSM yang pertama di Seremban pada 1972, sehinggalah kepada penubuhan MRSM ke 16 di Kuala Berang di tahun 1992, Bahagian Pelajaran Menengah atau BPM telah memainkan peranan yang penting dari segi perancangan dan pentadbiran MRSM. Selaras dengan objektif BPM iaitu merancang, mentadbir, melaksanakan dan menilai kurikulum untuk pelajar-pelajar MRSM, pendidikan di MRSM telah bergerak atas landasan sains dan teknologi.<sup>12</sup>

-----  
11 Majlis Amanah Rakyat, "Penganjuran Pendidikan dan Latihan", MARA, Kuala Lumpur, 1990. Hlm 6

12 Artikel AM MARA. 1994. "Penganjuran Pendidikan dan Latihan". Kuala Lumpur : Unit Perhubungan Korporet MARA.

BPM juga memupuk pendekatan keusahawanan sebagai satu aspek kebudayaan Malaysia yang akan memupuk perkembangan jasmani, rohani dan intelektual pelajar-pelajar mereka. Melalui cara ini adalah diharapkan akan mewujudkan pelajar yang mempunyai daya pemikiran yang kreatif, kritis, terbuka, sihat dan luas, disamping mempunyai semangat patriotik dan nasionalisma yang tinggi.

Disamping menguruskan persekolah menengah atas, BPM juga mengendalikan Program A Level dan Matrikulasi di 11 buah MRSM dan tiga cawangannya. Bagi tahun 1991 jumlah pengambilan pelajar ialah seramai 4,137 orang. Pada tahun 1992 sejumlah 4,547 pelajar daripada berbagai peringkat telah diambil memasuki 16 MRSM di seluruh negara dan agihannya seperti jadual 2.2.

**Jadual 2.2**

**Tajuk : Bilangan Pelajar Anjuran BPM MARA tahun 1992.**

Peringkat	Pengambilan
Tingkatan Satu	468
Tingkatan Empat	2921
Matrikulasi	867
A Level	245
International Beccalaureate ( IB )	46
<b>Jumlah Pelajar</b>	<b>4,547</b>

Sumber : Laporan Tahunan MARA 1992. Hlm 10 (Jadual 2)

Sehingga 1992 kira-kira 22,676 orang pelajar telah berjaya dihasilkan melalui pendidikan MRSM. Penekanan terhadap pendidikan ini penting kerana MARA yakin bahawa apa yang dilaburkan akan membuahakan hasil pada masa hadapan.

#### 2.6.2 Bahagian Penganjuran Pelajaran.

Salah satu daripada aktiviti utama MARA di bawah Bahagian Penganjuran Pelajaran MARA ialah menyediakan bantuan kewangan kepada para pelajar Bumiputera yang berkelayakkan dan berpotensi melanjutkan pelajaran di institusi-institusi pengajian tinggi di luar negeri dan dalam negeri.

tujuan utama bahagian ini ialah untuk menambahkan bilangan dan mutu gunatenaga Bumiputera yang terlatih dan profesional bagi keperluan negara terutama sekali di sektor perdagangan dan perindustrian. Selain itu, pelajaran anjuran MARA digalakkan berkhidmat disektor swasta selepas menamatkan pengajian tinggi di dalam atau luar negara melalui salah satu daripada program-program yang diwujudkan oleh MARA. Di antara program-program itu ialah Program Lulusan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM), Program Diploma dan Ijazah Universiti Tempatan, Program Ijazah Luar negara, Program Kepakaran Perubatan dan Program Latihan Pengurusan.

Bagi tahun 1991, Bahagian Penganjuran Pelajaran MARA telah menganjurkan 5,375 orang pelajar mengikuti pengajian di peringkat tinggi untuk mendapat kelulusan Diploma, Ijazah, Sarjana dan Ph.D di dalam dan luar negara. Tahun 1992 angka ini telah meningkat kepada 7,747 orang.

## 2.7 BAHAGIAN LATIHAN KEMAHIRAN MARA.

Bahagian Latihan Kemahiran MARA diwujudkan untuk melahirkan tenaga manusia mahir yang secukupnya dari kalangan kaum Bumiputera, bagi memenuhi keperluan perindustrian dan perdagangan negara. Di bawah bahagian ini MARA telah menawarkan sebanyak 40 jenis kursus kepada lepasan Sijil Rendah Pelajaran Malaysia (SRP) dan lepasan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM), melalui sepuluh buah Institusi Kemahiran MARA (IKM) dan 48 buah pusat GIATMARA di seluruh negara.<sup>13</sup>

Selaras dengan perkembangan perindustriaan negara dan pertambahan keperluan tenaga manusia mahir, tanggungjawab IKM dan Pusat GIATMARA juga turut bertambah. Pertambahan bidang tugas ini adalah sebagai memastikan belia Bumiputera dilengkapi dengan kemahiran yang sesuai

---

13 Majlis Amanah Rakyat, "MARA Vocational Training", MARA Vocational Training Division, Kuala Lumpur, 1992. Hlm 4

untuk membolehkan mereka mengambil bahagian dan memberi sumbangan dalam pembangunan negara. Tun Abdul Razak pernah menyatakan :

" Dalam memajukan masyarakat Bumiputera, seperti mana pengalaman negara Jepun dalam zaman Meiji kira-kira seratus tahun dahulu, latihan dan pelajaran merupakan asas kemajuan kita..... mengikut pendapat kami, latihan dan pelajaran mestilah digunakan sebagai mangkin ( catalyst ) dan daya pengerak ( pacesetter ) ke arah kemajuan dan bukan sebaliknya seperti mana yang kita percaya pada masa-masa lampau".<sup>14</sup>

Malaysia kini sedang melengkapkan diri ke arah sebuah negara perindustrian dan penekanan terhadap latihan kemahiran terutamanya kepada belia-belia Bumiputera merupakan satu aset yang penting untuk meninggikan mutu produktiviti perindustrian. Selaras dengan hasrat negara ini, IKM mempunyai objektif untuk memberi latihan secara formal di dalam bidang teknikal yang diperlukan oleh industri dan negara.

Objektif ini adalah sebagai satu langkah untuk mencapai matlamat Bahagian Latihan Kemahiran MARA sebenar iaitu " **menambah bilangan gunatenaga mahir Bumiputera di**

-----  
14 Majlis Amanah Rakyat, "Latihan Kemahiran MARA", Bahagian Latihan Kemahiran MARA, Kuala Lumpur, 1987. Hlm 1



dalam pelbagai bidang dan tahap kemahiran untuk sektor perdagangan dan perindustrian, disamping mewujudkan sumber-sumber bakal Usahawan".<sup>15</sup>

Skim Latihan Kemahiran MARA pula diperkembangkan untuk memenuhi keperluan masyarakat tempatan atau pendalaman dengan cara yang lebih sistematik. Pusat-pusat GIATMARA didirikan di beberapa daerah untuk memberi latihan secara formal yang menepati keperluan sesebuah daerah. Pusat GIATMARA ini akan berfungsi sebagai satu mekanisme<sup>16</sup> untuk membantu membangunkan kawasan-kawasan sekitarnya.

Di Pusat GIATMARA pelatih-pelatih akan sentiasa mendapat latihan, bimbingan dan tunjuk ajar dari tenaga pengajar dan lain-lain kakitangan yang berpengalaman luas dan dibantu dengan penggunaan peralatan yang termoden. Pelatih-pelatih juga akan menjalani latihan seharian yang berorientasikan kerja amali sebenar. Adalah diharapkan apabila tamat latihan para pelatih akan mempunyai keyakinan diri sendiri untuk menceburi dalam sebarang perkerjaan yang berkaitan dengan latihan di GIATMARA.

-----  
15 Majlis Amanah Rakyat, "MARA Vocational Training", MARA Vocational Training Division, Kuala Lumpur, 1992. Hlm 2

16 Majlis Amanah Rakyat, "GIATMARA : Kemahiran Wawasan Negara", Bahagian Kemahiran MARA, Kuala Lumpur, 1994. Hlm 1

Sejak 1966, aktiviti Latihan Kemahiran MARA telah melahirkan 64,021 pekerja mahir. Sumbangan ini amat bermakna kepada kerajaan dalam usaha untuk melahirkan Bumiputera terlatih dalam berbagai peringkat perkerjaan di sektor perdagangan dan perindustrian. Dalam tahun 1992, bilangan pelatih baru yang mengikuti kursus yang ditawarkan oleh Bahagian Latihan kemahiran MARA ialah seperti jadual 2.3.

**Jadual 2.3**

**Tajuk : Bilangan Pelatih Di IKM dan Pusat GIATMARA 1992.**

Institusi	Pengambilan
Institut Kemahiran MARA (IKM)	5,104
Pusat GIATMARA	3,850
<b>Jumlah</b>	<b>8,954</b>

Sumber : Laporan Tahunan MARA 1992. hlm 14 ( Jadual 3 )

Bagi memenuhi permintaan gunatenaga untuk industri berteknologi tinggi, MARA telah menubuhkan German Malaysian Institute (GMI) bertempat di Cheras, Kuala Lumpur. GMI menawarkan kursus-kursus Diploma dalam bidang ' Production Tecnology' dan 'Industrial Electronics'.

Pengambilan pertama pada 1992 ialah seramai 60 orang dan 450 orang lagi akan diambil bila institusi ini siap<sup>17</sup> sepenuhnya.

## 2.8 PROGRAM PEMBANGUNAN USAHAWAN.

Program ini dijalankan secara bersepadu, di mana segala bantuan akan diberikan kepada Bumiputera untuk muncul sebagai usahawan. Program Pembangunan Usahawan telah diberikan penekanan utama oleh MARA selaras dengan hasrat kerajaan untuk menambahkan lagi penyertaan Bumiputera di bidang perniagaan dan perindustrian.

Objektif program ini ialah untuk mewujudkan serta menambah bilangan usahawan dikalangan kaum Bumiputera. Selain itu program ini juga mempunyai objektif untuk membentuk usahawan kecil dan sederhana ke arah masyarakat peniaga yang cekap.

Terdapat lima strategi utama yang di gunakan untuk mencapai objektif program ini. Strategi pertama ialah mengesan dan mengkaji projek-projek dan peluang perusahaan atau perdagangan yang berpotensi untuk dimajukan seperti bangkel membaiki kereta dan kilang perabut. Strategi ke

-----  
17 Majlis Amanah Rakyat, **Laporan Tahunan 1992**, MARA, Kuala Lumpur, 1992. Hlm 14

dua ialah mengesan bakal-bakal usahawan dengan cara mengadakan kemudahan bimbingan, latihan dan khidmat nasihat. Strategi ke tiga pula mengadakan kemudahan kredit, infrastruktur tertentu dan bantuan galakkan, supaya pengusaha Bumiputera dapat bersaing dengan penguasa-pengusaha lain. Manakala strategi ke empat ialah meningkatkan perusahaan dan perdagangan Bumiputera yang sedia ada menerusi proses pembaharuan dan perkembangan. Strategi terakhir ialah mengadakan perkhidmatan ' business current awarness ' kepada peniaga-peniaga Bumiputera.

Bagi memastikan strategi-strategi ini mencapai sasarannya, program ini menjalankan empat aktiviti utama melalui Bahagian Kemajuan Projek, Bahagian Bimbingan Usahawan, Bahagian Pinjaman Perniagaan dan Bahagian Bangunan Perniagaan.

#### 2.8.1 Bahagian Kemajuan Projek.

Bahagian ini diwujudkan bagi mengenalpasti dan menubuhkan projek perniagaan dan perusahaan yang berdaya maju untuk dijalankan secara usahasama dengan usahawan atau di antara kalangan usahawan itu sendiri.

---

18 Majlis Amanah Rakyat, "Pembangunan usahawan", MARA, Kuala Lumpur, 1990. Hlm 3

Di bawah Skim Modal Rakaniaga, satu pakej kemudahan yang melibatkan kewangan dan pengurusan secara tersusun telah dibuat bagi membantu usahawan Bumiputera. Tumpuan bahagian ini ialah kepada projek-projek yang menggunakan teknologi terkini dan projek dalam sektor pembuatan yang masih kekurangan penyertaan Bumiputera. Pada tahun 1992, bahagian ini telah meluluskan pinjaman debentur di bawah Skim Modal Rakaniaga berjumlah RM 6.39 juta bagi sembilan buah projek dalam bidang pengeluaran barangan plastik, farmasi, alat-alat farmasi, alat-alat telekomunikasi dan sebagainya.

Bahagian Kemajuan Projek juga menyediakan perkhidmatan pengumpulan maklumat dan menyediakan profil perniagaan untuk disebarluaskan kepada usahawan dan bakal-bakal usahawan.

#### **2.8.2 Bahagian Bimbingan Usahawan.**

Bahagian ini menjalankan pelbagai latihan dalam bidang perniagaan dan keusahawanan kepada bakal-bakal usahawan dan usahawan-usahawan yang telah mempunyai perniagaan sendiri dari segi perkhidmatan bimbingan. Khidmat bimbingan yang diberikan termasuk juga menganjurkan kursus-kursus perniagaan dan keusahawanan, untuk melahirkan usahawan baru ataupun meningkatkan lagi pencapaian usahawan yang sedia ada.

Di antara aktiviti-aktiviti yang dijalankan di bawah Bahagian Bimbingan Usahawan adalah selaras dengan dasar dan strategi kerajaan untuk menggalakkan penglibatan yang lebih efektif dari kalangan usahawan Bumiputera dalam lapangan perniagaan dan perindustriaan. Bahagian ini juga bertanggungjawab untuk membangunkan perusahaan kecil dan sederhana dengan cara mngadakan khidmat teknikal serta bimbingan kepada peniaga Bumiputera.

Kursus-kursus dan perkhidmatan bimbingan yang dilaksanakan oleh Bahagian Bimbingan Usahawan, biasanya diadakan di peringkat daerah, negeri atau pusat dan dikendalikan oleh pegawai-pegawai MARA dan juga pakar-pakar dalam negeri atau luar negeri. Penulis akan membincangkan bahagian ini dengan lebih terperinci di bab tiga iaitu fokus pengkajian penulis.

### **2.8.3 Bahagian Pinjaman.**

Bahagian Pinjaman MARA memberi tumpuan kemudahan pinjaman pada umumnya melalui beberapa bidang tertentu. Tumpuan utama bahagian ini adalah diberikan kepada bidang yang berkurangan penyertaan Bumiputera seperti menjual dan memperbaiki peralatan elektronik dan juga perusahaan yang berasaskan bahan mentah seperti getah, koko dan timah. Projek-projek yang menggunakan tenaga kerja yang terlatih

dan memerlukan kemahiran seperti ukir mengukir dan pembuatan perabut juga diutamakan. Projek-projek yang dilaksanakan di kawasan pertumbuhan baru seperti di Bangi, Selangor dan projek baru dalam bidang penggunaan komputer, turut diberi keutamaan bagi mendapatkan pinjaman MARA.

Kemudahan pinjaman MARA yang biasa dilakukan kepada Bumiputera, terbahagi kepada empat sektor. Pertama sektor perdagangan yang meliputi bidang-bidang seperti kedai borong dan runcit, kain baju, pasar mini, kedai peralatan dan lain-lain lagi. Ke dua, sektor pembuatan dan perkilangan yang merangkumi perusahaan seperti membuat mee, roti dan perabut. Sektor ke tiga yang boleh mendapat kemudahan pinjaman ialah sektor pengangkutan untuk membeli kenderaan bagi tujuan perniagaan seperti bas, lori dan van. Ke empat ialah sektor perkhidmatan yang menjalankan perniagaan yang bercorak ternikal seperti membaiki televisyen, radio, bangkel kereta motor dan sebagainya. Pinjaman MARA juga akan diberikan di bidang profesional seperti membuka firma guaman dan klinik perubatan.

Tahun 1992, sebanyak 2,841 pinjaman berjumlah RM 60.12 juta telah diluluskan dan jumlah tersebut diagihkan mengikut sektor industri yang terlibat adalah seperti jadual 2.4.

#### Jadual 2.4

Tajuk : **Agihan Pinjaman MARA Mengikut Sektor 1992.**

Sektor	Bilangan	Jumlah(RM Juta)
Perdagangan	606	8.53
Pembuatan	398	11.94
Pemborongan	1,468	31.12
Profesional/Perkhidmatan	341	7.26
Pengangkutan	27	1.27
Jumlah	2,841	60.12

Sumber: Laporan Tahunan MARA 1992. hlm 30 (Jadual 8).

#### 2.8.4 Bahagian Bangunan Perniagaan.

Bahagian Bangunan Perniagaan merupakan salah satu daripada aktiviti utama Program Pembangunan Usahawan MARA untuk membantu usahawan Bumiputera dengan cara menyediakan ruang niaga dan ruang perniagaan yang sempurna di kawasan strategik. Objektif Bahagian Bangunan Perniagaan ialah untuk membina dan menyiapkan kemudahan ruang niaga dan ruang perusahaan serta mempertingkatkan tahap usahaniaga penyewa-penyewa ruang niaga dan perusahaan.



Bangunan-bangunan perniagaan yang dibina oleh MARA adalah berbentuk kompleks, arked, rumah kedai dan diirikan di kawasan bandar serta di kawasan yang pesat membangun. Bangunan yang berbentuk Bazar, gerai dan bangunan yang berbentuk lebih kecil dibina di kawasan luar bandar dan kawasan yang sedang dibangunkan oleh kerajaan. Pihak MARA juga melalui Bahagian Bangunan Perniagaan menyediakan bangkel-bangkel kecil di tempat yang berpotensi bagi perusahaan yang berbentuk teknikal dan mekanikal.

Kesemua bangunan perniagaan yang didirikan oleh pihak MARA akan disewakan kepada usahawan-usahawan Bumiputera dengan kadar sewa yang lebih rendah dari kadar sewa pasaran tempatan. Sehingga akhir tahun 1992, 139 unit projek bangunan perniagaan telah didirikan. Projek bangunan ruang niaga MARA untuk tahun 1992 adalah seperti jadual 2.5.

## Jadual 2.5

Tajuk: **Bilangan Bangunan Perniagaan MARA Tahun 1992.**

Jenis Bangunan	Unit
Arked	18
Rumah Kedai	49
Bazar	20
Bangkel Kecil	52
Jumlah	139

Sumber : Laporan Tahunan MARA 1992. hlm 32 (Jadual 9).

### 2.9 PROGRAM PENGANGKUTAN LUAR BANDAR.

Program Pengangkutan Luar Bandar mencerminkan peranan MARA bukan sahaja tertumpu di kawasan bandar tetapi juga di kawasan luar bandar. Program kenderaan Bas MARA atau KBM yang menyediakan perkhidmatan pengangkutan di luar bandar bermula pada awal 1960 an iaitu bila kerajaan membina jalan-jalan luar bandar termasuk ke Rancangan FELDA.

19 Majlis Amanah Rakyat, "Pengangkutan Luar Bandar MARA", MARA, Kuala Lumpur, 1989. Hlm 2

MARA telah dipertanggungjawabkan melaksanakan perkhidmatan ini supaya penduduk luar bandar dapat menikmati kemudahan pengangkutan dan disamping dapat memasarkan hasil-hasil pertanian dan ternakan mereka di pekan-pekan kecil atau ke bandar yang lebih besar. KBM telah memulakan operasi di lima buah negeri iaitu di Kedah, Perak, Melaka, Selangor dan Pahang. Pada tahun 1991, operasi KBM meliputi 66 laluan yang melibatkan 12,524,051 Kilometer dan pada tahun 1992 terdapat 76 laluan bas KBM dan kedudukan projek KBM dalam tahun 1992 adalah seperti jadual 2.6.

**Jadual 2.6**

**Tajuk: Bilangan Bas dan Laluan Kenderaan Bas MARA 1992.**

Projek	Bilangan Laluan	Bilangan Bas
Kedah	42	114
Perak	4	6
Selangor	3	10
Melaka	5	14
Pahang	9	23
DARA	13	28
<b>Jumlah</b>	<b>76</b>	<b>195</b>

Sumber : Laporan Tahunan MARA 1992. hlm 34 (Jadual 10).

Projek KBM sebenarnya tidak menguntungkan langsung dari segi perniagaan tetapi memandangkan perkhidmatan ini dapat memberi faedah kepada rakyat, MARA terpaksa meneruskan kegiatan KBM. Bagi tahun 1992, semua projek KBM telah mengalami kerugian dan memerlukan subsidi kecuali KBM DARA. Kerajaan telah memberikan subsidi kepada projek KBM bagi memenuhi tanggungjawab sosial kepada penduduk di luar bandar.

#### 2.10 SEKTOR KORPORAT MARA.

Strategi penyusunan semula masyarakat yang digariskan di bawah Dasar Pembangunan Negara antara lainnya akan menumpukan ke arah pemwujudan dan pembangunan Masyarakat Perdagangan dan Perindustrian Bumiputera atau MPPB yang berdaya maju. Kelahiran sebuah masyarakat MPPB, sedemikian adalah penting sebagai satu langkah yang berkesan untuk meningkatkan penglibatan Bumiputera dan penguasaan kepentingan di sektor korporat atau syarikat.

Sehingga akhir tahun 1991, MARA telah membuat pelaburan sejumlah RM 365.9 juta dalam syarikat-syarikat subsidiari dan bersekutu. Ini merupakan 1.6 % daripada keseluruhan pegangan Bumiputera dalam syarikat di

---

20 Majlis Amanah Rakyat, **Laporan Tahunan 1991**, MARA, Kuala Lumpur, 1991. Hlm 18

peringkat korporat yang berjumlah RM 22,290.00 juta (1990). Syarikat-syarikat ini bergiat cergas dalam sektor seperti pengangkutan bas dan feri, tekstil dan barangan berasaskan tekstil, kejuruteraan pembinaan kapal dan badan bas, perusahaan berasaskan kulit dan getah, perladangan, perkhidmatan dan perdagangan.

#### 2.11 SEKTOR INDUSTRI SAHAM MARA.

Rangka Jangka Panjang Pertama (RRJP 1) telah menunjukkan hak milik modal saham Bumiputera telah meningkat dari RM 125.6 juta pada tahun 1970 kepada RM 22,298.00 juta dan ini merupakan peningkatan dari 2.4 % kepada 20.3 % bagi keseluruhan hak milik saham di sektor swasta. Manakala tahap pemilikan sebenar oleh Bumiputera sebagai pelabur individu hanyalah setakat 8.2 % pada 1990.

Selaras dengan objektif sektor ini, matlamat jangka panjang MARA ialah mempertingkatkan pemilikan saham Bumiputera di dalam syarikat-syarikat swasta pada satu tahap yang terjamin. Sehingga tahun 1991, Amanah Saham MARA telah mempunyai 13 tabung dengan pelaburan bernilai RM 61.0 juta atau 0.04 % daripada 'market capitalisation'.

## 2.12 KESIMPULAN.

Secara keseluruhannya dapatlah dikatakan bahawa Majlis Amanah Rakyat yang diwujudkan melalui Akta Parlimen tahun 1966 telah diberi kewajipan untuk memajukan, menggalakkan, memudahkan dan menjalankan pembangunan ekonomi dan masyarakat dalam negara khususnya di kawasan-kawasan bandar. Jika dihubungkan kewajipan dan matlamat MARA, jelaslah menunjukkan MARA mempunyai peranan yang penting sebagai ejen penggerak kepada jentera pembangunan yang dikehendaki khususnya bagi masyarakat Bumiputera.

Manakala galakkan untuk mewujudkan dan meningkatkan usahawan Bumiputera ke arena perniagaan, MARA telah dipertanggungjawabkan mendokong visi ke arah sebuah Masyarakat Perdagangan dan Perindustriaan Bumiputera yang berjaya, menerusi Program Pembangunan Usahawan terutamanya melalui Bahagian Bimbingan Usahawan MARA.

Program Pembangunan Usahawan yang dilaksanakan oleh MARA, merupakan satu alat atau elemen yang penting bagi meningkatkan kadar penyertaan kaum Bumiputera dalam bidang keusahawanan; dan aktiviti-aktiviti Bahagian Bimbingan Usahawan MARA merupakan '**pemangkin**' kepada pencapaian matlamat negara ini.

## **BAB TIGA**

### **BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA**

#### **3.0 PENDAHULUAN.**

Dalam bab ke tiga ini penulis akan memfokuskan perbincangan mengenai program-program dan aktiviti yang telah diwujudkan di bawah Bahagian Bimbingan Usahawan (BBU) MARA. Pemwujudan dan perlaksanaan program-program ini penting bagi merealisasikan matlamat negara iaitu menambah dan mempertingkatkan status atau taraf peniaga Bumiputera di sektor perniagaan.

Di antara program-program yang akan disentuh ialah Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan, Program Khidmat Nasihat dan Perundingan, Program Promosi Pemasaran dan Program Kemudahan Pengeluaran. Selain itu tujuan dan pencapaian setiap program BBU juga akan dibincangkan. Ini bagi memastikan penulisan mengenai kegiatan Bahagian Bimbingan Usahawan MARA dapat dilihat dengan lebih jelas.

### 3.1 OBJEKTIF DAN STRATEGI BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN.

Sebagai salah sebuah bahagian yang penting di dalam organisasi MARA, Bahagian Bimbingan Usahawan telah merencanakan objektifnya demi untuk pencapaian hasrat negara ke arah pemwujudan dan melahirkan usahawan Bumiputera dengan jumlah yang ramai. Di antara objektif yang telah dirangka oleh BBU ialah untuk menerapkan etika perniagaan yang progresif serta sikap positif bagi membolehkan usahawan mengamalkannya semasa menjalankan perusahaan atau perniagaan masing-masing. Selain itu, BBU MARA juga bermatlamat memberi pengetahuan pengurusan moden supaya para usahawan dapat mengamalkan dalam bidang perniagaan dan keusahawanan bagi mencapai hasrat Wawasan 2020. Manakala objektif terakhir BBU ialah untuk memberi pengetahuan tentang pengurusan moden supaya para usahawan boleh mengikuti perkembangan teknologi dan mampu bersaing dipasaran terbuka.<sup>1</sup>

Bagi mencapai objektif ini, beberapa strategi telah dibentuk untuk menyediakan perkhidmatan latihan yang diperlukan oleh Bumiputera. Di antara strategi itu ialah pertamanya mengadakan kursus-kursus pra pemwujudan kepada bakal-bakal usahawan dan menganjurkan kursus-kursus

---

1. Majlis Amanah Rakyat, "Program-Program Kursus Keusahawanan dan Bimbingan Perniagaan", Bahagian Bimbingan Usahawan, Kuala Lumpur, 1994. hlm 1



pewujudan usahawan bagi membolehkan peniaga Bumiputera berupaya memulakan perniagaan. Strategi ke tiga ialah menyediakan kursus-kursus peningkatan untuk usahawan-usahawan yang sedia ada bagi membolehkan mereka menimba ilmu pengetahuan tentang perniagaan dan seterusnya dapat memajukan perusahaan atau perniagaan yang sedang mereka jalankan. Manakala strategi terakhir BBU ialah untuk meningkatkan kemahiran para usahawan melalui pendedahan kepada perusahaan dan perdagangan.

Bagi memastikan objektif yang telah dipilih mencapai kejayaan menerusi strategi-strategi yang telah diatur, MARA melalui Bahagian Bimbingan Usahawan telah merangka merangka beberapa program yang dianggap sistematik. Program-program yang telah dirancang oleh BBU ini berperanan untuk menentukan tanggungjawab bahagian ini benar-benar berkesan kepada bakal-bakal usahawan dan juga kepada usahawan Bumiputera yang berpotensi serta pandai menggunakan peluang-peluang yang diberikan oleh kerajaan. Antara program-program yang dimaksudkan ialah **Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan, Program Khidmat Nasihat dan Perundingan, Program Promosi Pemasaran dan Program Kemudahan Pengeluaran.**

### 3.2 PROGRAM KEMAJUAN USAHAWAN DAN BIMBINGAN.

Kemajuan Usahawan dan Bimbingan adalah satu program yang dijalankan oleh BBU, terutamanya untuk memberi tumpuan latihan perniagaan kepada usahawan-usahawan dan bakal-bakal usahawan. Program ini adalah selaras dengan kehendak Dasar Ekonomi Baru, iaitu bertujuan untuk mempercepatkan dan meningkatkan bilangan penyertaan Bumiputera di dalam bidang perniagaan dan perusahaan. Matlamat ini dapat dicapai melalui aktiviti-aktiviti pengesanan dan pemwujudan untuk bakal-bakal usahawan dan aktiviti bimbingan untuk usahawan yang sedia ada di pasaran.

#### 3.2.1 Tujuan Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan.

Program ini digarapkan bertujuan untuk memberi kesedaran, galakkan, panduan dan tunjuk ajar kepada bakal usahawan dan usahawan yang telah lama menceburi dalam bidang perniagaan dan perdagangan. Program ini telah merangka pelbagai aktiviti seperti kursus, latihan, seminar, dialog dan seumpamanya yang berkaitan dengan usahawan, perniagaan dan pengurusan, bagi mempercepatkan<sup>2</sup> perkhidmatan yang dijalankan oleh di bawah BBU .

-----  
2 Majlis Amanah Rakyat, "Program-Program Kursus Keusahawanan dan Bimbingan Perniagaan", Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, Kuala Lumpur, 1992. Hlm 4

Kegiatan-kegiatan kemajuan keusahawana adalah asas penting di dalam pembangunan, perkembangan dan kejayaan di bidang perdagangan dan perindustriaan. Kejayaan, kemajuan dan perkembangan projek-projek perniagaan bukan hanya bergantung kepada modal yang cukup, lokasi dan ruang perniagaan yang strategik serta pasaran yang kukuh , tetapi yang lebih penting lagi ialah kegigihan sikap dan semangat para usahawan .<sup>3</sup>

Menyedari akan kepentingan inilah, Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan telah diberi perhatian yang serius oleh Bahagian Bimbingan Usahawan MARA untuk mempertingkatkan kadar penyertaan bilangan peniaga-peniaga Bumiputera ke arena perniagaan di negara ini.

### **3.2.2 Aktiviti-Aktiviti program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan.**

Di bawah program ini terdapat enam jenis kursus yang dilaksanakan, bertujuan membentuk bakal-bakal usahawan dan mempercepatkan usahawan-usahawan yang sedia ada. Di antara kursus-kursus itu mengikut buku **Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990 : Bahagian Bimbingan Usahawan** ialah;

-----  
3 Temubual dengan Pegawai Bimbingan Usahawan MARA Pusat di Kuala Lumpur pada 10 Ogos 1994.

### 3.2.2.1 **Kursus Pra Pengujudan.**

Kursus ini merupakan satu kegiatan untuk menimbulkan kesedaran tentang pentingnya dunia perniagaan dan keusahawanan. Kursus ini juga akan cuba memperkenalkan para usahawan tentang ciri-ciri perniagaan dan peluang-peluang perniagaan yang perlu diceburi oleh usahawan Bumiputera. Kursus Pra pengujudan ini dijalankan melalui ceramah dan penerangan-penerangan mengenai dunia keusahawanan dan peluang-peluangnya. Kursus ini dikenali sebagai Kursus Pra Latihan Pembentukan Keusahawan atau Pra LPU.

### 3.2.2.2 **Kursus Pengujudan.**

Kursus ini bertujuan untuk memberi galakkan, panduan dan tunjukajar kepada peserta-peserta mengenai prinsip ke arah membolehkan masyarakat Bumiputera diwujudkan dan dilahirkan sebagai usahawan baru. Kursus ini juga turut memberi penekanan terhadap unsur motivasi dan lain-lain aspek keusahawanan yang dianggap penting. Kursus pengujudan atau dikenali sebagai Kursus Pembentukan Usahawan (LPU) mengandungi empat peringkat. Mengikut buku **Latihan Pembentukan Usahawan** telah membahagikan peringkat-peringkat itu sebagai;

**i) Latihan Pembentukan Usahawan Satu (LPU 1).**

Latihan Pembentukan Usahawan Satu adalah untuk memberi pendedahan perniagaan kepada usahawan mengenai cara-cara mengesan peluang perniagaan yang mereka ingin ceburi. LPU 1 juga akan memberi pendedahan kepada bakal-bakal usahawan tentang merancang kepimpinan, risiko, ganjaran dan aspek pencapaian dalam perniagaan.

**ii) Latihan Pembentukan Usahawan Dua (LPU 2).**

LPU 2 dirangka bertujuan untuk memberi latihan pendedahan perniagaan ke arah pemwujudan projek oleh bakal-bakal usahawan. Selain itu, usahawan juga akan diberi kefahaman mengenai analisa pembentukan sumber, projek, analisa pengeluaran sumber dan teknikal, analisa pemasaran dan promosi jualan, analisa kewangan dan pelan tindakan perniagaan.

**iii) Latihan Pembentukan Usahawan Tiga (LPU 3).**

LPU 3 adalah satu corak latihan yang bersifat amali. Usahawan-usahawan akan diberi pendedahan pengurusan perniagaan secara praktikal. Ini bererti usahawan-usahawan akan berpeluang melawat ke tempat-tempat peniaga yang telah berjaya dan seterusnya akan memberi kefahaman kepada mereka tentang corak perniagaan yang betul dan menguntungkan.

#### iv) **Latihan Pembentukan Usahawan Empat (LPU 4).**

Semasa perjalanan LPU 4, peserta-peserta kursus akan didedahkan dengan bengkel dan membuat penilaian projek terhadap projek yang hendak dilaksanakan. Usahawan juga dikehendaki menyediakan kertas projek, mengulangkaji meklumat yang penting dalam perniagaan, pembentangan kertas projek dan seterusnya membuat penilaian rancangan tindakan yang diperlukan dalam memulakan operasi perniagaan mereka.

#### 3.2.2.3 **Kursus Peningkatan.**

Kursus ini diadakan bertujuan menambah, meluas dan meningkatkan lagi pengetahuan dan pendedahan usahawan dalam bidang pengurusan dan lain-lain bidang mengenai aspek perniagaan. Di antara kursus-kursus yang terdapat melalui Kursus Peningkatan ini ialah Kursus Simpan Kira-Kira Asas, Simpan Kira-Kira lanjutan, Kursus Pengurusan Kewangan, Kursus Perakaunan Berkomputer Micropac Sistem, Kursus Cukai Pendapatan dan Audit, Kursus Pemasaran AM, Kursus Kejurujualan, Kursus Perhubungan Pelanggan, Kursus Import dan Eksport, Kursus Kesetiausahaan Syarikat, Kursus Pengurusan Am dan

Kakitangan, Kursus Pengurusan Pengeluaran, Kursus Pengurusan Kedai Makan dan Restoran 1, Kursus Pengurusan Kedai Makan/Restoraan dan Gerai 2 dan yang terakhir Kursus<sup>4</sup> Pengurusan Peruncitan .Kursus-kursus ini dilaksanakan bertujuan untuk memantapkan lagi kemahiran para usahawan.

#### 3.2.2.4 Kursus Sokongan / Pelengkap.

Kursus ini bertujuan untuk melengkapkan usahawan kepada semua kursus-kursus di atas ( 3.2.2.1, 3.2.2.2, 3.2.2.3 ). Kursus-kursus ini dirangka bertujuan untuk memberi faedah yang lebih baik kepada bakal-bakal usahawan mahupun usahawan yang sedia ada. Kursus Sokongan / Pelengkap juga mengadakan seminar susulan kepada bekas peserta LPU.

#### 3.2.2.5 Kursus Sampingan.

Kursus Sampingan dirangka bertujuan untuk menggabungkan tenaga kepakaran dengan badan-badan lain dalam menganjurkan secara usahaasama dengan lain-lain aagensi kerajaan ataupun dengan pihak swasta. Kursus ini

-----  
4 Majlis Amanah Rakyat, "Program-Program Kursus Keusahawanan dan Bimbingan Perniagaan", Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, Kuala Lumpur, 1994. Hlm 1

juga membantu organisasi-organisasi lain mengendalikan kursus-kursus yang bermatlamat melahirkan usahawan bagi feadah golongan-golongan tertentu yang berada di bawah tanggungan mereka.

Kursus Sampingan meliputi kursus-kursus teknikal seperti Kursus Pemborong Teknikal Asas, Kursus Pemborong Binaan Lanjutan, Kursus Pengurusan Pemborong Binaan, Kursus Pendawaian Di Bangunan Bertingkat Kategori A dan Kursus Pendawaian Kategori B. Kursus sampingan juga menyediakan Kursus Pembungkusan dan perlabelan seperti Kursus Pengenalan Kepada Pembungkusan dan Perlabelan 1 dan 2 dan Kursus Perlabelan Yang Berkesan/ Pembungkusan Untuk Eksport 3. Lain-lain Kursus Sampingan adalah Kursus Latihan Usahawan Progresif, Kursus Skim Latihan Kakitangan Kerajaan dan Kursus Bebola Ikan dan daging.

#### **3.2.2.6 Skim Usahawan Muda.**

Kursus ini bertujuan memberi galakkan, panduan dan bimbingan terutamanya kepada golongan muda yang mempunyai kemahiran, pengalaman, pengajian dan berpotensi untuk dilahirkan sebagai usahawan. Bakal-bakal usahawan muda akan melalui proses pendekatan yang disatukan secara penyatuan tenaga dan peranan oleh beberapa bahagian dan cawangan di dalam MARA.



Kursus Skim Usahawan Muda ini mengandungi empat modul yang meliputi latihan motivasi, pengurusan perniagaan, pendedahan umum dan latihan penyesuaian. Bagi latihan penyesuaian peserta-peserta akan ditempatkan di firma-firma secara " attachment/intership" baik di dalam mahupun luar negeri.

Peserta-peserta yang telah berjaya menamatkan latihan akan diberikan bantuan yang diperlukan untuk membuka sesuatu perniagaan seperti bantuan modal, bangunan perniagaan, khidmat bimbingan dan lain-lain perkhidmatan. Pemberian bantuan ini adalah diharapkan usahawan-usahawan muda berupaya memulakan aktiviti perniagaan dengan mengujudkan sesuatu projek perniagaan dan perusahaan.

### **3.2.3 Pencapaian Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan.**

Dalam Rancangan Malaysia Keempat 1981-1985 (RMIV), MARA melalui Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan di bawah BBU telah membelanjakan sebanyak RM 7, 945, 00.00 untuk melatih seramai 80, 705 peserta diseluruh negara. Dari jumlah tersebut, di Semenanjung Malaysia seramai 66, 054 orang peserta telah mendapat faedah dari program ini, Sabah dan Sarawak 10, 454 peserta dan pelbagai seramai 4197 peserta ( lihat jadual 3.1).

**Rajah 3.1**

**Tajuk : Bilangan Peserta Program Kemajuan Usahawan dan  
Perniagaan mengikut Negeri 1986-1990**

-----			
Jumlah			
NEGERI	-----		
	Bil. Kursus	Bil Peserta	Perbelanjaan
-----			
Perlis	80	2,544	273,000.00
Kedah	158	6,295	500,000.00
Pulai Pinang	127	5,518	463,000.00
Perak	193	7,438	575,000.00
Selangor	153	6,438	542,000.00
Wilayah Persekutuan	169	5,170	612,000.00
Negeri Sembilan	126	3,390	390,000.00
Melaka	139	4,384	369,000.00
Johor	172	6,411	539,000.00
Pahang	194	6,262	573,000.00
Terangganu	191	7,061	539,000.00
Kelantan	167	5,153	568,000.00
Sabah	206	6,249	318,000.00
Sarawak	124	4,205	236,000.00
Pelbagai	194	4,197	1,448,000.00
-----			
Jumlah	2,393	80,705	7,945,000.00
-----			

Sumber : Bahagian Bimbingan Usahawan (RM V 1986-1990) Tahun 1986.

Manakala dalam Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990, MARA telah membelanjakan RM 15,380,000.00 untuk melatih 92,400 orang peserta melalui 3,948 program yang telah dianjurkan oleh BBU menerusi Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan. Didapati kursus peningkatan merupakan kursus yang paling efektif dijalankan oleh menerusi program ini iaitu berjumlah 2,350 projek dengan penglibatan seramai 58,750 peserta (lihat jadual 3.2).

### **3.3 PROGRAM KHIDMAT NASIHAT DAN PERUNDINGAN.**

Program Khidmat Nasihat dan Perundingan merupakan perkhidmatan dan bantuan kemudahan yang masih diperlukan oleh para usahawan Bumiputera untuk menentukan usaha-usaha yang dijalankan oleh mereka terus berjaya dan maju.

#### **3.3.1 Tujuan Program Khidmat Nasihat dan Perundingan.**

Program Khidmat Nasihat dan Perundingan yang dijalankan oleh BBU, adalah bertujuan membantu dan membimbing pengusaha atau peniaga dalam bidang perekaan, seperti perekaan komersyiel, perekaan hasil dan hiasan dalaman iaitu dari segi penyediaan reka bentuk, label, pembungkusan, logo dan juga merekabentuk pengeluaran untuk bahan-bahan logam, kayu dan plastik.

Rajah 3.2.

Tajuk : Pecahan Kursus dan Perbelanjaan Program Kemajuan Usahawan dan Bimbingan Dalam Rancangan Malaysia Ke Lima 1986-1990.

PROGRAM	Bilangan Program	Bilangan Peserta	Perbelanjaan RM
<b>Kursus Bersambungan</b>			
Pra-Pengujudan	290	17,400	580,000
Pengujudan	300	7,500	3,380,000
Peningkatan	2,350	58,750	6,450,000
Sokongan	930	6,780	1,530,000
Sampingan	65	1,650	60,000
Jumlah Aktiviti Bersambung	3,937	92,075	12,000,000
<b>Kursus Baru</b>			
Skim Usahawan Muda	13	325	3,380,000
Jumlah	3,948	92,400	15,380,000

Sumber : Bahagian Bimbingan Usahawan (RM V 1986-1990) Tahun 1986.

Program ini juga mengadakan perkhidmatan kepakaran luar yang dilantik oleh pihak MARA melalui Skim Panel Perunding bagi membantu dan membimbing usahawan Bumiputera mengatasi masalah-masalah yang mereka hadapi. Antara aktiviti-aktiviti yang telah dilaksanakan melalui program ini ialah **Skim Pakar Perunding, Perkhidmatan Perekaan dan Pusat Sumber Teknologi Perabut.**

### 3.3.2 Skim Pakar Perunding.

Skim Pakar Perunding telah diwujudkan bertujuan mengadakan sekumpulan gunatenaga profesional terkemuka bagi membantu pegawai-pegawai MARA memberikan khidmat perundingan yang lebih kemas dan bertaraf profesional. Skop perkhidmatan runding cara ini meliputi berbagai bidang pengurusan perniagaan termasuk pengurusan am, teknik pengeluaran, perakaunan, pemasaran dan lain-lain lagi.

Sehingga kini, Skim Pakar Perunding telah diperluaskan dimensi perkhidmatannya. Pada masa dahulu, skim ini lebih menumpukan kepada masalah perseorangan dan kini Skim Pakar Perunding telah dibentuk agar dapat

memberi faedah kepada secara berkumpulan. Skim ini juga dapat membantu usahawan melalui kerjasama dengan dewan-dewan perniagaan dan persatuan-persatuan peniaga dan perusahaan Bumiputera .

Khidmat kepakaran yang diberikan akan ditumpukan kepada aspek-aspek penting yang boleh memberi kemudahan kepada ahli-ahli. Kegiatan-kegiatan yang dirangka adalah bertujuan mengadakan kajian kemungkinan industri-industri yang mempunyai potensi di mana penyertaan usahawan Bumiputera boleh digalakkan dan mengkaji serta menyelidik sebarang kelemahan yang terdapat di kalangan usahawan untuk diperbaiki dan diberi garis panduan penyelesaian.

Melalui kegiatan pengkajian ini adalah diharapkan akan dapat membantu usahawan dari segi menyelesaikan masalah perniagaan dengan lebih teratur, yakin dan berpandukan kepada maklumat kajian yang bermutu dan bertaraf profesional. Pakar perunding yang akan dipilih sama ada pakar dari dalam negeri mahupun luar negeri adalah bergantung kepada jenis-jenis projek yang dijalankan.

-----  
5 Artikel Am MARA. 1994. "Skim Pakar Perunding", Kuala Lumpur : Unit Perhubungan Korporet MARA.

### 3.3.3 Perkhidmatan Perekaan.

Perkhidmatan Perekaan ini adalah merupakan salah satu daripada khidmat-khidmat sokongan yang telah diberikan kepada usahawan-usahawan Bumiputera untuk meninggikan mutu persembahan barangan keluaran Bumiputera khususnya dalam bidang rekabentuk komesyel dan hasil. Perkhidmatan Perekaan ini memberi perkhidmatan rundingan atau khidmat nasihat dalam bidang rekabentuk. Perkhidmatan ini juga menyediakan bantuan rekaan-rekaan label, bungkusan logo dan lain-lain yang diperlukan oleh usahawan Bumiputera. Di samping itu, Perkhidmatan Perekaan juga menyediakan perkhidmatan dalam bentuk rekabentuk 3 dimensi seperti pameran, hiasan dalaman dan rekaan hasil dari logam, kayu, tembikar dan plastik.

Pelbagai kegiatan telah dilaksanakan melalui perkhidmatan ini demi untuk memantapkan tanggungjawab BBU diantaranya yang pertama ialah Khidmat Nasihat dan Rekabetuk. Khidmat Nasihat dan Rekabetuk merupakan perkhidmatan biasa yang diberikan kepada usahawan dan bakal-bakal usahawaan yang datang meminta nasihat berhubung dengan masalah yang dihadapi oleh mereka dalam perniagaan khususnya masalah rekabentuk barangan. Kegiatan yang ke dua ialah Khidmat Rekabetuk Hasil dan Hiasan Dalaman yang diadakan bertujuan memberi tumpuan kepada

hasil pembuatan dari bahan-bahan seperti kayu, logam, plastik, tembikar dan perabut. Di samping itu, perkhidmatan ini juga memberi bantuan kepada usahawan dari segi penyedia pameran dan hiasan dalaman<sup>6</sup>.

#### 3.3.4 Pusat Sumber Teknologi Perabut.

Projek ini dicadangkan sebagai sebuah pusat yang mampu mengatasi masalah pengusaha-pengusaha perabut dan tanggam Bumiputera bagi menguatkan daya saing serta menggalakkan perkembangan dan pertumbuhan perusahaan perabut dan tanggam. Kewujudan pusat ini juga diharapkan pengusaha perabut dan tanggam Bumiputera berupaya menandingi hasil-hasil perabut dan tanggam pengusaha bukan Bumiputera dan pengusaha dari luar negeri.

Pusat Sumber Teknologi Perabut telah merangka berbagai aktiviti yang berupaya membantu pengusaha pengusaha perabut dan tanggam Bumiputera menguasai pasaran di dalam negeri dan juga luar negeri. Di antara aktiviti itu ialah menjalankan projek-projek penyelidikan dalam bidang teknologi daya asli, pengeluaran dan kajian logi pandu. Aktiviti lain pula ialah menggalakkan perkembangan

-----  
6 Artikel Am MARA. 1994. "Perkhidmatan Perekaan", Kuala Lumpur : Unit Perhubungan Korporat MARA.



perusahaan perabut dan tanggam melalui pemindahan dan galakkan teknologi serta menyebarkan teknologi pengeluaran yang termoden melalui sistem maklumat teknikal.

Pusat Sumber Teknologi Perabut juga melantik pakar-pakar perundingan untuk merancang, menyelia program dan aktiviti-aktiviti bagi memastikan perkhidmatannya menjadi lebih mantap. Dengan tertubuhnya pusat ini adalah diharapkan akan memberi faedah kepada pengusaha perabut dan tanggam yang sedang menjalankan perusahaan dan juga kepada pekerja-pekerja pengeluaran melalui program latihan di bangkel perabut dan tanggam.

### **3.3.5 Pencapaian Kewangan Program Khidmat nasihat dan Perundingan.**

Dalam Rancangan Malaysia Keempat 1981-1985 (RM IV) sebanyak 49,077 bilangan khidmat nasihat dan perundingan telah diberikan kepada usahawan dan bakal-bakal usahawan Bumiputera dalam pelbagai jenis perniagaan. Dari tempoh tersebut seramai 5,097 (setakat 1983) usahawan telah mendapat faedah dari aktiviti ini. Manakala dalam Rancangan Malaysia Kelima, sebanyak RM 4,487,000.00 telah dibelanjakan melalui program ini iaitu kegiatan non-fizikal yang melibatkan Skim Pakar Perunding dan

Perkhidmatan Perekaan memerlukan perbelanjaan sebanyak RM 2,173,000.00 dan projek fizikal iaitu Pusat Sumber teknologi perabut berjumlah RM 2,314,000.00 (lihat jadual 3.3).

#### 3.4 PROGRAM PROMOSI PEMASARAN.

Program ini dilaksanakan berdasarkan kepada kekurangan penyertaan Bumiputera dalam bidang perniagaan dan perusahaan. Kebanyakan usahawan ini kurang mampu dalam mengendalikan projek-projek perniagaan mereka sama ada dari segi pengurusan kewangan atau pemasaran. Program Promosi Pemasaran juga merupakan aktiviti sokongan yang bertujuan memperlengkapkan usahawan Bumiputera dengan memberi khidmat nasihat, khususnya di dalam bidang pemasaran .

Taraf perusahaan Bumiputera yang lazimnya kecil dan sederhana telah membantutkan usaha mereka dalam bidang promosi barangan mereka, apatah lagi dengan wujudnya persaingan yang sentiasa hebat dalam sistem pasaran bebas. Pemberian bantuan promosi pemasaran di bawah BBU melalui Program Promosi Pemasaran bukan bertujuan

---

7 Majlis Amanah Rakyat, "Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990 : Bahagian Bimbingan Usahawan", Kuala Lumpur, Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, 1986. Hlm 86

Rajah 3.3

Tajuk : Peruntukan Pembangunan Program Khidmat Nasihat dan Perundingan (RM V 1986-1990).

AKTIVITI	1986	1987	1988	1989	1990	(1986-1990)
	RM	RM	RM	RM	RM	RM
<b>A. Kegiatan Non-Fizikal</b>						
1. Skim Pakar Perunding	180	290	410	490	590	1960
2. Perkhidmatan Perekaan	36	39	42	46	50	213
<b>B Projek Fizikal</b>						
1. Pusat Sumber Teknologi Perabut	1490	824	-	-	-	2314
<b>Jumlah</b>	<b>1706</b>	<b>1153</b>	<b>452</b>	<b>536</b>	<b>640</b>	<b>4,487,000</b>

Sumber : Bahagian Bimbingan Usahawan (RM V 1986-1990) Tahun 1986.

penonjolan secara individu tetapi untuk feadah secara berkumpulan di kalangan usahawan. Oleh itu kesediaan dan kesungguhan kumpulan usahawan dalam sesebuah industri adalah menjadi asas pertimbangan utama terhadap pemberian bantuan melalui program ini.

#### **3.4.1 Tujuan Program Promosi Pemasaran.**

Program Promosi Pemasaran ditubuhkan di bawah Bahagian Bimbingan usahawan adalah berujuan mengadakan bantuan dan galakkan kepada pengusaha kecil dan sederhana terhadap kepentingan promosi perdagangan. Pendekatan program ini ialah dengan cara memberi bantuan promosi kepada usahawan yang menunjukkan kesungguhan memperbaiki taraf perniagaan atau perusahaan mereka.

Bantuan yang diberikan menerusi program ini tidak dianggap sebagai hak mutlak atau subsidi yang boleh dinikmati oleh para usahawan, tetapi merupakan satu pengiktirafan pihak MARA melalui BBU terhadap peniaga-peniaga yang menunjukkan kesungguhan memperbaiki taraf perniagaan mereka.

### 3.4.2 Aktiviti Promosi Pemasaran.

Promosi Pemasaran merupakan satu program yang diberi tanggungjawab meningkatkan kadar penyertaan golongan Bumiputera terhadap bidang perniagaan melalui bantuan promosi pemasaran. Bagi memperkemaskan peranan MARA melalui BBU telah mengadakan beberapa aktiviti menerusi Program Promosi pemasaran iaitu **Pusat Pameran MARA, Penerbitan Filem Rencana, Kegiatan Pemasaran Satu Brand atau KPSB, Pameran Bergerak dan Pameran serta Expo.**

#### 3.4.2.1 Pusat Pameran MARA.

Pusat Pameran MARA merupakan satu tempat bagi usahawan atau pengusaha diberi peluang untuk mempamerkan barangan keluaran mereka kepada orang ramai. Pada masa kini, pusat pameran tersebut telah beroperasi di tingkat bawah, Bangunan Ibu Pejabat MARA Kuala Lumpur. Keluasan Pusat Pameran MARA sekarang adalah 1000 kaki persegi dan didalamnya dilengkapi dengan pejabat dan tempat-tempat pameran untuk barangan seperti perabut, makanan, cendermata dan lain-lain barangan keluaran usahawan Bumiputera.

Melalui Program Promosi Pemasaran, Pusat Pameran MARA memainkan peranan yang penting untuk membantu pengusaha Bumiputera mendapatkan pasaran bagi barangan keluaran mereka. Pada Tahun 1990, seramai 92 orang<sup>8</sup> pengusaha menyertai Pusat Pameran MARA .

#### 3.4.2.2 Penerbitan Filem Rencana.

Kegiatan ini merupakan sebahagian dari bantuan galakkan yang berupaya memberikan publisiti kepada masyarakat mengenai barangan keluaran pengusaha Bumiputera. Filem-filem rencana mengenai usahawan akan ditayangkan kepada umum dengan menggunakan kemudahan sebaran am seperti Televisyen, Jabatan Penerangan Bergerak, Video dan sebagainya. Filem-filem ini biasanya ditayangkan di tempat-tempat pameran, expo-expo perdagangan dan seminar yang dianjurkan oleh pihak MARA.

Adalah menjadi harapan pihak MARA dengan kegiatan filem rencana ini dapat memberi pengetahuan dan pelajaran kepada pengusaha Bumiputera mengenai teknik-teknik pengeluaran dan pemasaran dan seterusnya memperbaiki lagi cara persembahan barangan keluaran mereka.

-----  
8 Majlis Amanah Rakyat, "Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990 : Bahagian Bimbingan Usahawan", Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, Kuala Lumpur, 1986. Hlm 101

#### **3.4.2.3 Kegiatan Pemasaran Satu Brand.**

Kegiatan ini dirancang memandangkan kepada masalah yang dihadapi oleh sebahagian besar usahawan Bumiputera dari segi pembungkusan, persembahan dan pemasaran. Di bawah aktiviti ini, MARA memainkan peranan dengan mewujudkan satu " Leading Brand " yang baik dan persembahan menarik.

Objektif utama kegiatan ini ialah membantu usahawan dalam memperluaskan pasaran barangan mereka. Di samping itu, MARA juga memperkenalkan teknik-teknik pengeluaran termoden supaya dapat menggalakkan usahawan-usahawan kecil menggunakan teknik pengeluaran yang baik dan bersistematik.

#### **3.4.2.4 Pameran Bergerak.**

Kegiatan ini dirancang bertujuan untuk mempamerkan barangan keluaran pengusaha Bumiputera kepada orang Ramai khususnya pengguna-pengguna. Ini bererti maklumat perniagaan dapat disampaikan secara langsung kepada pengedar, peruncit dan seterusnya kepada pengguna.

Pameran Bergerak ini merupakan satu sambungan kegiatan kempen pengeluaran barang-barang pengusaha Bumiputera. Aktiviti ini biasanya dijalankan secara

'bergerak' dari satu daerah ke daerah yang lain dalam sesebuah negeri berdasarkan kepada faktor geografi dan demografi. Usaha ini selaras dengan usaha memperkenalkan dan mempertingkatkan penggunaan hasil keluaran tempatan.

#### **3.4.2.5 Pameran dan Expo Perdagangan.**

Aktiviti Pameran dan Expo Perdagangan merupakan satu usaha untuk meningkatkan pasaran barangan pengusaha Bumiputera. Kegiatan Pameran dan Expo Perdagangan ini telah diadakan di peringkat negeri dan juga peringkat kebangsaan. Aktiviti ini bertujuan untuk memperkenalkan barangan usahawaan kepada orang ramai, termasuk pengedar, peruncit dan para pengguna.

#### **3.4.3 Prestasi dan Keperluan Kewangan Promosi pemasaran.**

Aktiviti Promosi Pemasaran merupakan projek bersambung dengan program lain di bawah BBU, tetapi dari segi pendekatan ianya berlainan dengan kegiatan-kegiatan program lain. Dalam RM IV 1981-1985, kegiatan ini adalah dilaksanakan hanya dalam bentuk Expo dan Pameran yang telah diadakan di peringkat kebangsaan dan negeri sebanyak 15 kali. Bagi tempoh RM V 1986-1990 pula, kegiatannya telah dipelbagaikan iaitu merangkumi semua aktiviti di



bawah Program Promosi Pemasaran. dari tempoh ini sebanyak 256 aktiviti telah dijalankan dan memerlukan perbelanjaan sebanyak RM 1,820,000.00 (lihat jadual 3.4).

### **3.5 PROGRAM KEMUDAHAN PENGELUARAN.**

Kemudahan Pengeluaran merupakan satu program di bawah Bahagian Bimbingan Usahawan yang bertujuan untuk membantu usahawan-usahawaan memperlengkapkan lagi perniagaan dan perusahaan mereka. Adalah menjadi harapan MARA dengan wujudnya Program Kemudahan Pengeluaran ini akan menjadi satu pemangkin terhadap perkembangan bidang perniagaan di kalangan masyarakat Bumiputera.

#### **3.5.1 Tujuan Program Kemudahan Pengeluaran.**

Tujuan utama penubuhan Program Kemudahan Pengeluaran ialah menyediakan skim bantuan peralatan mesin dan jentera kepada usahawan dan bakal-bakal usahawan untuk mempertingkatkan keluaran barangan masyarakat Bumiputera. Program ini juga memberi khidmat bimbingan dari segi teknologi yang berkaitan dengan cara pemerosesan, teknik

### Rajah 3.4

**Tajuk : Bilangan Projek dan Peruntukan Kewangan Program Promosi Pemasaran Dalam Rancangan Ke Lima 1986-1990.**

KEGIATAN	1986 -1990	
	Bilangan Projek	Perbelanjaan (RM 000)
1. Pusat Pameran MARA	1	220
2. Filem Rencana	10	150
3. Kegiatan Pemasaran Satu Brand (KPSB)	5	250
4. Pameran Bergerak	150	250
5. Pameran/Expo	90	950
<b>Jumlah</b>	<b>256</b>	<b>1820</b>

Sumber : Bahagian Bimbingan Usahawan (RM V 1986-1990) Tahun 1986.

pengeluaran ,kawalam mutu, penggunaan bahan-bahan mentah, alat-alat dalam bidang makanan, kayu dan perabot serta logam .

### 3.5.2 Aktiviti Program Kemudahan Pengeluaran.

Program Kemudahan Pengeluaran merupakan satu usaha MARA untuk membantu mempertingkatkan lagi barang-barang keluaran pengusaha Bumiputera dalam pasaran. Antara kemudahan-kemudahan yang diberikan adalah dalam bentuk;

#### 3.5.2.1 Bantuan Galakkan Mesin siap dan Prototype.

Skim ini adalah kegiatan sokongan kepada Program Khidmat Nasihat dan Perundingan. Di bawah skim ini bantuan mesin, peralatan jentera diberikan kepada usahawan dan bakal-bakal usahawan Bumiputera supaya mutu barang-barang keluaran mereka dapat dipertingkatkan dan setanding di pasaran. Skim ini dilaksanakan dalam dua peringkat iaitu;

##### i) Peringkat Pengujudan.

Pada peringkat pengujudan, bantuan teknologi akan diberikan dalam bentuk sumbangan kewangan bagi pembelian

-----  
9 Majlis Amanah Rakyat, "Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990: Bahagian Bimbingan Usahawan", Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, Kuala Lumpur, 1986. Hlm 112

mesin atau peralatan iaitu 20 % had maksimum daripada jumlah harga bersih projek perniagaan berkenaan.

ii) **Peringkat Peningkatan.**

Di peringkat ini bantuan kewangan 50 % (maksima) akan diberi oleh pihak MARA untuk mendapatkan kemudahan pembelian mesin dan peralatan bagi menambah dan meningkatkan tahap mutu pengeluaran.

3.5.2.2 **Product Development.**

Bantuan 'Product Development' adalah melibatkan aktiviti mengkaji atau menganalisa 'product', 'research and development' untuk pembungkusan dan hasil, rekabentuk dan perlabelan. Adalah menjadi harapan dengan aktiviti Product Development ini dapat membantu kaum Bumiputera mempertingkatkan kualiti dan kuantiti barangan mereka dan seterusnya dapat bersaing pengusaha bukan Bumiputera.

3.5.3 **Faedah dan Justifikasi Kemudahan Pengeluaran.**

Golongan yang menerima faedah dari aktiviti ini ialah usahawan Bumiputera dan bakal-bakal usahawan yang telah berkecimpung dalam semua jenis perindustrian pembuatan seperti makanan, kayu dan logam. Adalah menjadi harapan MARA melalui Bahagian Bimbingan Usahawan dengan

aktiviti Program Kemudahan Pengeluaran ini dapat memainkan peranannya dengan lebih berkesan dari segi pemberian bantuan dan memberi kemudahan kepada usahawan memiliki peralatan baru yang lebih 'sophisticated'.

#### 3.5.4. Keperluan kewangan Kemudahan Pengeluaran.

Program Kemudahan pengeluaran diwujudkan untuk membantu usahawan Bumiputera mempertingkatkan barangan keluaran mereka supaya setanding di pasaran dalam dan luar negeri. Dalam RM V (1986-1990), sebanyak 1,600 projek kemudahan pengeluaran telah diberikan kepada usahawan Bumiputera dengan perbelanjaan sebanyak RM 16,750,000.00. Bagi tempoh tersebut juga didapati bantuan galakkan mesin siap dan prototype di peringkat peringkat pengujudan adalah 100 projek dan pada peringkat peningkatan pula sebanyak 200 projek. Manakala 'product development' telah membelanjakan RM 10,000,000.00 untuk melaksanakan 1,200 projek kemudahan pengeluaran .

-----  
10 Majlis Amanah Rakyat, "Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990 : Bahagian Bimbingan Usahawan", Bahagian Bimbingan Usahawan MARA, Kuala Lumpur, 1986. Hlm 115

## 5.6 KESIMPULAN.

Berdasarkan penerangan di atas mengenai kegiatan Bahagian Bimbingan Usahawan, kita dapati program dan aktiviti yang telah dirangka oleh bahagian ini telah merangkumi semua aspek pemwujudan dan peningkatan usahawan Bumiputera di arena perniagaan. Bermula dengan Program Kemajuan usahawan dan Bimbingan yang mengatur kursus-kursus mengesan serta melahir usahawan dan seterusnya diperlengkapkan lagi oleh Program Khidmat nasihat dan Perundingan, Program Promosi Pemasaran dan Program Kemudahan Pengeluaran.

Ini bererti hasrat negara untuk menambahkan bilangan penyertaan kaum Bumiputera di bidang perniagaan sudah pasti mencapai kejayaan, jika kaum peniaga Bumiputera kita pandai menggunakan segala kemudahan yang telah diberikan oleh kerajaan khususnya melalui Bahagian Bimbingan Usahawan MARA. Sebagai satu kesimpulan mudah, bolehlah dikatakan bahawa BBU merupakan bahagian terpenting di dalam MARA yang telah diberi tanggungjawab melahirkan Usahawan Bumiputera yang berjaya.

## **BAB EMPAT**

### **KAJIAN KES : BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTAN.**

#### **4.0 PENDAHULUAN.**

Penulisan pada bab empat ini merupakan fokus kajian penulis tentang peranan Bahagian Bimbingan Usahawan di peringkat negeri Kelantan. Penulisan di bab ini dimulakan dengan membincangkan pentadbiran MARA Negeri Kelantan, ini sebagai satu langkah untuk mengetahui secara lebih dekat tentang MARA Kelantan. Selepas itu perbincangan akan difokuskan kepada Bahagian Bimbingan usahawan MARA Kelantan, terutamanya program-program dan aktiviti yang telah diatur oleh bahagian ini untuk melahirkan dan mempertingkatkan usahawan Bumiputera di negeri Kelantan di sektor perniagaan. Perbincangan juga melihat pencapaian yang diperolehi oleh BBU MARA Kelantan melalui program dan aktiviti yang telah dilaksanakan di negeri ini.

#### 4.1 PENTADBIRAN MARA NEGERI KELANTAN.

Pejabat MARA Negeri Kelantan adalah beribu Pejabat di Tingkat 6, Bangunan MARA, Kota Bharu dengan diketuai oleh Pegawai MARA Negeri dan dibantu oleh pegawai-pegawai setiap bahagian dalam MARA Kelantan. Tiap-tiap cawangan operasi MARA dianggotai oleh pegawai yang membantu Pegawai MARA Negeri bagi melaksanakan seluruh aktiviti-aktiviti MARA di peringkat negeri.

Bagi memperkemaskan perkhidmatannya kepada, MARA Kelantan telah menubuhkan lapan pejabat cawangan di seluruh bandar di negeri ini. Pejabat-Pejabat MARA Cawangan itu terletak di bandar Kota Bahru, Bachok, Tumpat, Pasir Mas, Pasir Puteh, Machang, Tanah Merah, dan Kuala Krai. Tiap-tiap pejabat cawangan ini diketuai oleh seorang Pegawai MARA Daerah atau PMD.<sup>1</sup>

Dalam tahun 1993, bilangan pegawai dan kakitangan Pejabat MARA Negeri Kelantan berjumlah 57 orang di semua peringkat termasuk di daerah-daerah. Selain itu pegawai dan kakitangan MARA juga terdapat di institusi-institusi pendidikan dan latihan di negeri ini. Anak-anak syarikat

---

1. Majlis Amanah Rakyat, "Taklimat Pembangunan MARA Negeri Kelantan Darul Naim", MARA Kelantan, Kota Bharu. hlm 1



MARA pula mempunyai 'projek staff' sendiri di bawah tadbiran masing-masing. Secara keseluruhannya kedudukan gunatenaga bagi semua pejabat dan komponen MARA Kelantan adalah seperti jadual 4.1.

#### 4.2 OBJEKTIF MARA KELANTAN.

Kewujudan sebilangan besar perniaga atau usahawan yang agresif, berdaya saing dan berjaya, merupakan satu kebanggaan bagi seluruh rakyat negeri Kelantan. Berdasarkan matlamat ini, MARA Kelantan telah merencanakan objektifnya iaitu untuk mendorong, membimbing, melatih dan menolong masyarakat Bumiputera negeri ini supaya menyertai dengan lebih cergas dalam lapangan perniagaan dan seterusnya mencapai kemajuan dalam kegiatan perdagangan dan perusahaan.<sup>2</sup>

Objektif ini merupakan satu langkah kerajaan untuk membangunkan ekonomi dan sosial rakyat Kelantan dengan cara menitikberatkan penduduk desa atau luar bandar, mengikuti setiap dasar yang dijalankan oleh pihak kerajaan. Bagi mencapai matlamatnya, MARA Kelantan telah

-----  
2 Majlis Amanah Rakyat, **Laporan Tahunan 1976**, MARA Kelantan, Kota Bharu, 1976. Hlm 2

**Jadual 4.1 : Kedudukan Jawatan-Jawatan di Pejabat/Kompenen MARA Negeri Kelantan 1993.**

PEJABAT/KOMPENEN	JUMLAH PEGAWAI DAN KAKITANGAN MENGIKUT KUMPULAN				JUMLAH
	A	B	C	D	
PEJABAT MARA NEGERI, PMD KOTA BHARU, PMD BACHOK, PMD TUMPAT	7	10	18	9	44
PMD PASIR MAS	--	1	1	1	3
PMD PASIR PUTEH	--	1	1	1	3
PMD MACHANG	--	1	1	--	2
PMD TANAH MERAH	--	1	1	--	2
PMD KUALA KERAI	--	1	1	--	2
MRSM PENGKALAN CHEPA	75	2	13	75	165
MRSM PASIR TUMBUH	9 *(7)	*(2)	*(6)	*(23)	9
PUSAT GIAT KOTA BHARU, MACHANG, TUMPAT	** (3)	--	** (18)	--	--
JUMLAH	91	17	36	86	230

**SUMBER : PEJABAT MARA NEGERI KELANTAN. 1993**

**NOTA : - \*( ) - Merupakan pegawai/kakitangan "Trust Budi".**  
**\*\* ( ) - Merupakan pegawai/kakitangan " Giatmara sdn. Bhd"**

merangka beberapa aktiviti-aktiviti dan perkhidmatan yang sangat penting seperti pelajaran dan latihan, keusahawanan, pinjaman, kenderaan dan perkhidmatan am.

#### **4.3 STRUKTUR ORGANISASI MARA KELANTAN.**

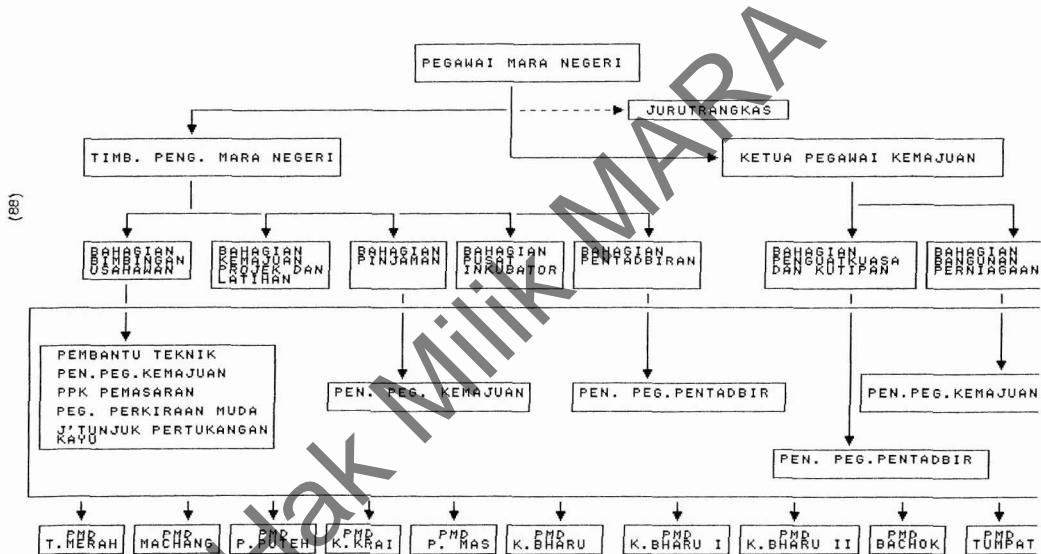
Mulai 1. 3. 91 MARA Kelantan telah memperkemaskan lagi jentera pentadbiran serta operasi pembangunan MARA negeri ini bagi mempercepatkan lagi perkhidmatannya kepada rakyat Kelantan. Hasilnya struktur organisasi MARA di negeri Kelantan telah dibentuk sepertimana yang ditunjukkan oleh rajah 4.1.

#### **4.4 BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTAN.**

Bahagian Bimbingan Usahawan atau BBU MARA Kelantan merupakan satu bahagian terpenting dalam pentadbiran MARA negeri, terutamanya mewujudkan dan melahirkan usahawan Bumiputera Kelantan. Dahulunya bahagian ini dikenali sebagai Cawangan Khidmat Nasihat dan Pembangunan Enterprise ( tahun 1976), kemudian ditukar nama kepada Bahagian Pembangunan Usahawan pada tahun 1980 dan di tahun 1985 dikenali sebagai Bahagian Bimbingan Usahawan.<sup>3</sup>

-----  
3 Temubual dengan Timbalan Pengarah MARA Negeri Kelantan, pada 7 Jun 1994.

RAJAH 4.1 : STRUKTUR ORGANISASI MARA KELANTAN.



SUMBER : PEJABAT MARA KELANTAN 1993.

Bagi memastikan segala perancangan dan aktiviti-aktiviti BBU berjalan lancar, bahagian ini telah diletakkan di bawah seorang Pegawai Bimbingan Usahawan dan dibantu oleh 3 orang Pembantu Pegawai, seorang Pembantu Teknik, seorang Jurutunjuk Pertukangan Kayu serta seorang kerani. Carta organisai BBU MARA Kelantan adalah seperti rajah 4.2.

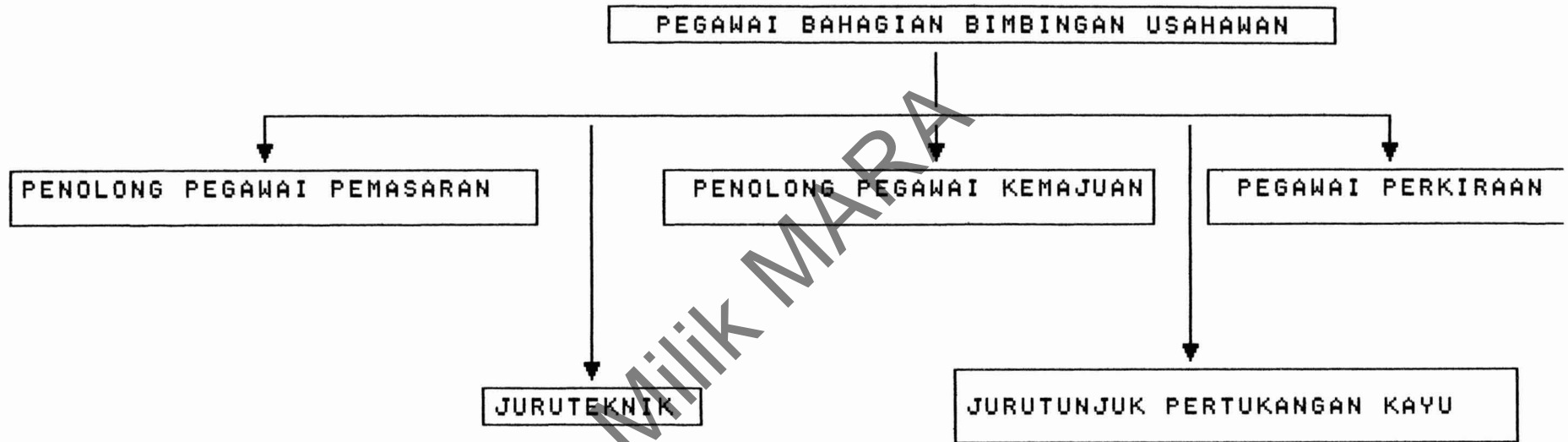
#### 4.5 OBJEKTIF BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTAN.

Objektif utama Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan ialah untuk melahir, membangunkan, memperbanyakkan dan meninggikan lagi penyertaan Bumiputera secara aktif dan maju dalam lapangan perdagangan dan perusahaan. Berdasarkan objektif yang telah digalurkan, bahagian ini telah ditugaskan untuk mengesan, membimbing dan melatih bakal-bakal usahawan dan usahawan-usahawan yang sedia ada dengan tujuan untuk menyesuaikan mereka dengan projek-projek dan aktiviti-aktiviti yang sedang dan akan dijalankan oleh BBU Kelantan.<sup>4</sup>

Untuk merealisasikan objektif dan tanggungjawabnya dengan lebih berkesan ke atas masyarakat usahawan Bumiputera Kelantan, bahagian ini telah merangka beberapa

-----  
4 Majlis Amanah Rakyat, **Laporan Tahunan 1978**, MARA Kelantan, Kota Bharu, 1978. Hlm 18

RAJAH 4.2: STRUKTUR ORGANISASI BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTA



SUMBER : PEJABAT MARA NEGERI KELANTAN 1993.

aktiviti- aktiviti seperti **menganjurkan Kursus-Kursus Keusahawanan, aktiviti Kemudahan Khidmat Nasihat dan Bimbingan, mengadakan kemudahan Skim Khidmat Pakar Perunding, Kemudahan Latihan Sambil Kerja, Kemudahan Pusat Inkubator dan lain-lain aktiviti yang dijalankan**<sup>5</sup> oleh BBU MARA Kelantan.

#### **4.6 MENGANJURKAN KURSUS-KURSUS KEUSAHAWANAN DAN PERNIAGAAN.**

Kursus-kursus Keusahawanan dan Perniagaan adalah bertujuan untuk melahirkan usahawan baru dan meningkatkan usahawan yang sedia ada ke arah kejayaan dalam perniagaan. Jenis-jenis kursus yang disediakan berbentuk kursus-kursus pemwujudan dan pembentukkan usahawan baru dan kursus-kursus yang boleh meningkatkan prestasi perniagaan. Penganjuran kursus-kursus Keusahawanan dan perniagaan merupakan 'nadi' kepada BBU MARA Kelantan kerana ianya merupakan asas kepada pelaksanaan aktiviti-aktiviti lain di bahagian ini.<sup>6</sup>

-----  
5 Majlis Amanah Rakyat, "Taklimat Pembangunan MARA Negeri Kelantan Darul Naim", MARA Kelantan, Kota Bharu, 1992. Hlm 4

6 Temubual dengan Pegawai Bimbingan Usahawan MARA Kelantan, pada 6 Jun 1994.

Kursus-kursus yang dianjurkan meliputi Program Pemwujudan, Program peningkatan, Program Teknikal, Program Pembungkusan dan Perlebalan, Program Sokongan dan lain-lain program di bawah BBU MARA Kelantan. Berbagai kursus telah dilaksanakan yang bertujuan merealisasikan objektif bahagian ini iaitu menambahkan penyertaan Bumiputera samada melahirkan usahawan baru ataupun meningkatkan<sup>7</sup> kualiti usahawan Bumiputera Kelantan yang sedia ada .

Berbagai Kursus Keusahawanan dan perniagaan yang telah dijalankan oleh BBU MARA Kelantan seperti yang terkandung dalam buku "**Program-Program Kursus Keusahawanan dan Bimbingan Perniagaan 1994**", diantaranya ialah :

#### 4.6.1 Kursus Pra Latihan Pembentukan Usahawan (LPU).

Kursus Pra LPU yang dilancarkan oleh BBU Kelantan adalah bertujuan untuk melahirkan bakal-bakal usahawan ke arah matlamat mewujudkan Masyarakat Perdagangan dan Perindustrian Bumiputera atau MPPB yang berkesan. Ini bererti usahawan yang bakal dilahirkan mesti mempunyai semangat produktif, bermotivasi, kreatif dan inovatif dalam mengerakkan industri dan perdagangan di Malaysia, khususnya di negeri Kelantan.

-----  
7 Majlis Amanah Rakyat, "Taklimat Pembangunan MARA Negeri Kelantan Darul Naim", MARA Kelantan, Kota Bharu, 1993. Hlm 3



Objektif kursus ini adalah untuk memupuk minat kumpulan sasaran yang berpotensi menjadi usahawan berjaya dan juga menimbulkan kesedaran usahawan-usahawan tentang peluang-peluang perniagaan di sekitar mereka yang boleh diterokai dan dimajukan. Kursus ini juga akan mendedahkan para peserta mengenai bantuan-bantuan agensi kerajaan khususnya pihak MARA kepada peniaga-peniaga di Kelantan.

Kandungan Kursus Pra LPU yang disampaikan oleh pegawai-pegawai MARA negeri, berupaya memberi pengetahuan tentang pentingnya mewujudkan satu masyarakat peniaga Bumiputera berjaya di negara ini terutamanya pada masa perkembangan ekonomi yang menggalakkan di tahun 1990 an ini. Pegawai-pegawai MARA juga akan memberi penerangan mengenai pelbagai aktiviti-aktiviti MARA untuk membantu usahawan mendekati diri dengan bidang seperti perniagaan seperti Skim Pembentukan Usahawan MARA.

Penyertaan kursus ini terbuka kepada semua rakyat Kelantan dan keutamaan diberikan kepada bakal-bakal usahawan yang telah mempunyai perancangan untuk menubuhkan perniagaan. Kursus Pra LPU memakan masa selama 1 hari sahaja dan dianggarkan dihadiri 100 orang peserta yang berlangsung di bandar Kota Bharu.

#### 4.6.2 **Kursus Latihan Pembentukan Usahawan (LPU).**

Kursus LPU merupakan satu inisiatif MARA untuk mewujudkan Masyarakat Perdagangan dan Perindustriaan Bumiputera (MPPB), demi untuk mencapai matlamat dan tujuan ke arah sebuah negara perindustriaan (Wawasan 2020). Kursus LPU adalah diharapkan dapat melahirkan usahawan yang unggul dan cermelang dalam mengerakkan industri dan perdagangan ke arah yang lebih efektif.

Objektif Kursus LPU adalah untuk mengenalpasti bakat-bakat dan potensi untuk menjadi usahawan berjaya. Kursus ini juga diharapkan mampu melahirkan sebuah masyarakat peniaga Bumiputera yang berdaya maju dengan berpandukan dengan proses pemwujudan projek. Selain itu, matlamat LPU juga mengharapkan peserta-peserta kursus berupaya mengemukakan rancangan untuk memulakan projek perniagaan yang mereka minati.

Kandungan kursus ini merangkumi empat peringkat iaitu LPU Satu, LPU Dua, LPU Tiga dan LPU Empat ( LPU Satu- Empat telah dibincangkan di bab tiga). Tempoh masa perjalanan setiap LPU ini ialah :

LPU Satu - 7 Hari

LPU Dua - 7 Hari

LPU Tiga - 2 Bulan

LPU Empat - 3 Hari

Kota Bharu telah dipilih sebagai tempat menganjurkan kursus ini dan peserta-pesertanya adalah terdiri dari bakal usahawan, bekas anggota kerajaan dan swasta, belia lepasan SPM,STPM, Diploma. Ijazah dan belia lepasan sekolah/institusi kemahiran. Jumlah peserta yang mengikuti kursus ini dianggarkan di antara 25-30 orang.

#### **4.6.3 Kursus Simpan Kira-Kira Asas.**

Kursus Simpan Kira-Kira Asas dirangka bertujuan memberi penekanan tentang kepentingan tentang kepentingan mewujudkan jenis-jenis akaun dalam syarikat dan cara mengimpletasikan. Adalah diharapkan peserta-peserta yang mengikuti kursus ini, berupaya membuat perekodan urusanniaga yang sistematik dan seterusnya dapat membantu usahawan merancang serta mengatur syarikat dengan lebih baik.

Secara keseluruhannya kursus ini akan mendedahkan para peserta kursus kepada pengenalan ilmu kira-kira, membentuk buku-buku akaun dan kaedah mencatat urusanniaga perniagaan. Peserta juga akan diajar cara-cara menutup buku akaun perniagaan.

Objektif Kursus Simpan Kira-Kira Asas ialah melahirkan usahawan yang berkebolehan mengisi buku-buku akaun mengikut prinsip-prinsip perakaunan yang betul dan juga boleh membezakan buku-buku akaun mengikut fungsi masing-masing.

Kursus ini dibuka kepada semua lapisan usahawan Bumiputera di negeri Kelantan yang sedang menjalankan perniagaan dan juga kepada bekas peserta kursus LPU. Bagi peringkat MARA Kelantan, Kursus Simpan Kira-Kira Asas diadakan di bandar Machang dengan kadar penyertaan dianggarkan seramai 25-30 orang.

#### **4.6.4 Kursus Simpan Kira-Kira Lanjutan.**

Kursus ini merupakan lanjutan atau sambungan dari Kursus Simpan Kira-Kira Asas. Kursus Simpan Kira-Kira Lanjutan diadakan bertujuan untuk menyediakan seorang usahawan yang tahu tentang penyediaan penyata kewangan syarikat dan mengira serta menganalisa nisbah perniagaan. Kursus ini juga memberi kefahaman kepada usahawan mengenai cara-cara mengatur perbelanjaan, pembelian, memiliki stok dan mengatur strategi bagi memajukan perniagaan.

Sepanjang kursus ini dijalankan, para peserta akan diajar oleh pegawai-pegawai MARA yang berkebolehan dan berkelayakkan mengenai cara menutup akaun untung rugi,

menyediakan timbang duga, kunci akaun untung rugi, kunci  
8  
kira-kira ada akaun jualan- belian .

Pada akhir kursus ini, peserta-peserta diharapkan mampu menyediakan penyata kewangan untuk perusahaan dan perkhidmatan perdagangan serta berkebolehan mengira nisbah perakaunan dan menganalisakannya.

Kursus Simpan Kira-Kira Lanjutan biasanya mengambil masa selama empat hari dan peserta yang terlibat dianggarkan seramai 25-30 orang dengan yuran sebanyak RM 20.00 setiap peserta. BBU MARA Kelantan menganjurkan kursus ini di bandar Machang.

#### 4.6.5 **Kursus Pemasaran Am.**

Aspek pemasaran merupakan satu aktiviti yang penting dalam membantu usahawan merangka strategi dan menyediakan perancangan berkesan. Jesteru itulah, Kursus Pemasaran Am diadakan bertujuan memberi kesedaran kepada usahawan Bumiputera di Kelantan tentang kepentingan unsur-unsur pemasaran di dalam sesebuah syarikat perniagaan.

-----  
8 Temubual dengan Penolong Pegawai Bimbingan Usahawan MARA Kelantan pada 7 Jun 1994.

Di antara kandungan kursus ini ialah peserta-peserta kursus akan didedahkan kepada pengenalan mengenai pemasaran, cara-cara merancang, pelaksanaan dan pengawasan aktiviti perniagaan yang dijalankan. Para peserta juga akan diberi tunjukajar tentang pasaran perantaraan, pasaran pengguna dan tabiat-tabiat pengguna. Kefahaman mengenai pasaran dan tabiat pengguna akan membantu para usahawan mengatur strategi pemasaran, perletakkan harga dan kaedah promosi barangan atau perniagaan dengan lebih berkesan.

Fokus utama Kursus Pemasaran Am ialah terhadap usahawan-usahawan Bumiputera Kelantan yang menghadapi masalah memasarkan produk (keluaran) atau perkhidmatan dalam perniagaan dan juga kepada usahawan yang berkeinginan meningkatkan aktiviti perancangan pemasaran perniagaan mereka. Kursus Pemasaran Am mengambil masa selama empat hari dan bagi peringkat negeri Kelantan ianya diadakan di Tanah Merah.

#### **4.6.6 Kursus Perancangan Peruncitan.**

Merancang kejaya di dalam mana-mana bentuk perniagaan merupakan satu matlamat penting usahawan tetapi ianya memerlukan satu bentuk pengurusan yang cekap dan terkini. Menyedari hakikat ini, Kursus Pengurusan Peruncitan yang dilaksanakan bertujuan memberi pendedahan

mengenai cara-cara pengurusan yang baik dan perkhidmatan yang diamalkan bagi meningkatkan taraf peruncitan usahawan Bumiputera di negeri Kelantan.

Di awal kursus, peserta akan diberi penerangan bagaimana hendak memulakan sesuatu perniagaan peruncitan, menghias dan menyiapkan kedai dan seterusnya merancang kedai. Para peserta kursus juga akan didedahkan mengenai cara-cara menarik pelanggan atau perkhidmatan pelanggan berkualiti, menguruskan pekerja dan juga meningkatkan status perniagaan kedai runcit.

Setelah selesai menjalani Kursus Pengurusan Peruncitan ini, para peserta adalah diharapkan berkemampuan mewujudkan dan menguruskan kedai runcit secara sistematik. Sasaran utama kursus ini adalah terhadap pemaju peruncitan dan peniaga-peniaga separuh masa. Kursus ini diadakan selama tiga hari dan Tanah Merah telah dipilih sebagai tempat perlaksanaan Kursus Pengurusan Peruncitan negeri Kelantan.

#### **4.6.7 Kursus Pemborong Binaan Teknikal Asas.**

Kursus Pemborong Binaan Teknikal Asas ditujukan khusus kepada bakal-bakal pemborong binaan dan pemborong binaan yang mempunyai pengalaman yang kurang dari satu

tahun. Kursus ini direkabentuk sesuai bagi membekalkan usahawan berpengetahuan dan kemahiran asas dalam bidang binaan.

Objektif kursus ini adalah untuk menambahkan pengetahuan para peserta tentang konsep asas binaan dan seterusnya mereka berupaya membuat penilaian dan anggaran kos bagi kerja-kerja binaan.

Berdasarkan objektif yang telah ditetapkan, kandungan Kursus Pemborong Teknikal Asas akan mendedahkan para peserta kursus kepada pengetahuan asas binaan seperti membaca dan memahami plan, cara-cara kerja permulaan tapak, kerja-kerja 'sub-structure' dan cara menyukat bahan binaan untuk memulakan projek. Peserta juga akan diberikan penerangan mengenai dokumen tender, proses tender dan sebagainya yang berkaitan dengan pemborong binaan secara asas. Bagi MARA negeri Kelantan melalui Bahagian Bimbingan Usahawan, mengadakan kursus ini di bandar Machang dan dihadiri peserta seramai 25 orang.

#### **4.6.8 Kursus Pemborong Binaan Lanjutan.**

Kontraktor-kontraktor yang menceburi diri dalam bidang pembinaan perlu menghasilkan kerja yang cekap dan bermutu tinggi. Menyedari akan kepentingan ini, BBU MARA Kelantan menerusi penganjuran kursus-kursus Keusahawanan



dan Perniagaan telah mengadakan Kursus Pemborong Binaan Lanjutan supaya dapat membantu kontraktor binaan dalam aspek membaiki pengurusan projek dan mutu kerja. Kursus ini merupakan lanjutan dari Kursus Pemborong Teknikal Asas, yang bertujuan untuk mendedahkan lagi kontraktor Bumiputera di Kelantan mengenai beberapa kemahiran dalam menyelenggarakan kerja-kerja pembinaan.

Kandungan kursus ini merangkumi aspek bagaimana dan kenapa peserta perlu memahami lukisan bangunan, mengatur, merancang dan cara membuat 'Progress Chart' projek. Para peserta juga akan didedahkan bagaimana pelaksanaan sesuatu projek pembinaan itu dijalankan iaitu dari peringkat permulaan projek hingga tamat projek seperti kerja bina jalanraya, pembinaan tempat perhentian kereta dan kerja-kerja tanah. Bagi kerja-kerja seperti 'plumbing' dalam bangunan, kerja bekalan air dan pemasangan paip besar kerajaan, pegawai-pegawai dari Jabatan Kerja Raya (JKR) akan memberi penerangan mengenai keperluan seseorang kontraktor untuk mendapat kontrak dari pihak JKR .

-----  
9 Temubual dengan Penolong Pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan pada 12 Jun 1994.

Kursus ini mengambil masa selama lima hari dan pesertanya dianggarkan seramai 25-30 orang. Peserta sasaran kursus ini ialah peserta Kursus Pembinaan Teknikal Asas dan juga pemborong Kelas F yang mempunyai pengalaman lebih dari satu tahun. Kursus Pemborong Binaan Lanjutan juga memberi peluang kepada pemborong yang ingin meningkatkan Kelas EX kepada D tetapi sekurang-kurangnya mempunyai pengalaman satu tahun. Bandar Machang telah dipilih sebagai tempat berlangsungnya kursus ini bagi peringkat MARA Kelantan.

#### **4.6.9 Kursus Pengurusan pemborong Binaan.**

Kursus Pengurusan Pemborong Lanjutan telah direkabentuk untuk memberi pengetahuan dan kemahiran kepada para peserta mengenai cara mengurus dan merancang kerja-kerja kontrek dengan lebih baik dan seterusnya meningkatkan mutu perkhidmatan pemborong binaan.

Kandungan kursus ini akan mendedahkan peserta kepada langkah-langkah meningkatkan prestasi perancangan pengurusan dan memberi kefahaman mengenai undang-undang kontrek. Peserta yang mengikuti kursus ini, biasanya terdiri dari usahawan Bumiputera Kelantan yang telah menceburi diri dalam bidang kontrek, pemborong kelas D dan juga pemborong-pemborong baru.

Apabila tamat kursus ini , adalah diharapkan peserta-peserta akan dapat mengurus dan merancang kerja kontrek mengikut lunas-lunas perundangan. Peserta yang diambil bagi kursus ini adalah diantara 25-30 orang dan untuk peringkat negeri Kelantan ianya diadakan di bandar Machang.

#### 4.6.10 **Kursus Pembungkusan dan Perlabelan Berkesan II.**

Setiap barang yang dibungkus dan dilabelkan dengan menarik akan dapat perhatian di kalangan pelanggan. Justeru itu, Kursus Pembungkusan dan Perlabelan Berkesan II dilancarkan di peringkat negeri Kelantan untuk memberi pengetahuan yang mendalam berhubung dengan aspek-aspek pembungkusan dan perlabelan. Contoh-contoh pembungkusan dan pelabelan akan dipamerkan melalui sesi simulasi.

Objektif kursus ini ialah untuk membantu melahirkan usahawan Bumiputera Kelantan yang mampu mengenali aspek-aspek pembungkusan dan perlabelan yang bermutu. Berdasarkan objektif yang telah digalurkan, peserta kursus akan didedahkan oleh pegawai-pegawai kursus mengenai cara-cara persembahan dan perancangan pembungkusan dan perlabelan yang berupaya menarik pelanggan membeli barangan keluaran perniagaan mereka.

Selain itu peserta juga akan diberi penerangan tentang pentingnya saiz dan bentuk pelebalan yang ekonomik tetapi masih mempunyai unsur-unsur menarik.

Matlamat kursus ini adalah kepada usahawan yang berpotensi, berdaya maju dan mampu menerima perubahan. Usahawan yang berkeinginan meningkatkan mutu pembungkusan dan perlabelan juga ramai yang memohon untuk mengikuti kursus ini. Bilangan peserta yang mengikuti Kursus Pembungkusan dan Perlabelan Berkesan II adalah dianggarkan seramai 25-35 orang dan diadakan di bandar Kota Bharu.

#### **4.6.11 Kursus Usahawan Progresif.**

Usahawan yang sedia ada perlu diberi perhatian dan khidmat nasihat susulan yang rapi bagi membolehkan pemwujudannya bertahan lama dan terus meningkat. Menyedari pentingnya semangat berkumpulan dalam perniagaan maka pendekatan bersepadu telah dibentuk untuk meningkatkan produktiviti dan kualiti usahawan Bumiputera di negeri Kelantan. Pendekatan ini amat bermakna untuk mengerakkan para usahawan atau peniaga ke arah yang lebih progresif dan berminat meningkatkan keuntungan dalam perniagaan. Menyedari matlamat inilah Kursus Usahawan Progresif dilaksanakan oleh BBU MARA Kelantan.

Objektif kursus ini adalah untuk meningkatkan kualiti usahawan dari segi kepimpinan dan cara berkomunikasi dengan pelanggan atau pekerja. Kursus ini juga dirancang bertujuan untuk membangunkan sikap usahawan dari segi perancangan dan menetapkan matlamat untuk kejayaan dalam perniagaan. Aspek-aspek lain yang turut ditekankan melalui Kursus Usahawan Progresif ini, diantaranya menimbulkan kesedaran dan kepentingan kualiti keluaran dan kualiti pengurusan.

Oleh kerana sasaran kursus ini hanya melibatkan aspek pengurusan dalam perniagaan maka peserta juga terdiri dari pengurus perniagaan dari pelbagai sektor perniagaan di Kelantan. kursus ini menarik minat seramai 25-30 orang dan diadakan selama 5 hari di Kota Bharu Kelantan.

#### **4.7. Prestasi Kursus Keusahawanan dan Perniagaan.**

Penganjuran Kursus Keusahawanan dan Perniagaan merupakan aktiviti utama Bahagian Bimbingan Usahawan MARA negeri Kelantan. Adalah boleh dibuat kesimpulan mudah bahawa jika tidak adanya kursus-kursus ini, BBU Kelantan

tidak akan berjaya mencapai objektifnya meningkatkan penyertaan peniaga di Kelantan ke arena perniagaan dan perusahaan .<sup>10</sup>

Bagi tempoh Rancangan Malaysia Kelima (RM V) sebanyak 86 kursus-kursus keusahawanan dan perniagaan telah dijalankan dan memberi faedah kepada seramai 3374 usahawan. Seramai 1128 usahawan telah diberi latihan melalui kursus melahir dan mewujudkan usahawan baru. Manakala kursus peningkatan dan sokongan seramai 2246 usahawan telah menerima latihan dalam tempoh tersebut. Dalam tahun 1991 sebanyak 16 kursus telah dijalankan dengan penyertaan 1338 usahawan. Manakala dalam tahun 1992 pula 18 kursus telah dilaksanakan untuk faedah 622 orang peserta dan sehingga Mac 1993 seramai 818 peserta telah mengikuti kursus keusahawanan dan perniagaan anjuran BBU MARA Kelantan melalui empat program kursus. Kursus-kursus itu ialah kursus Pra Pengujudan, Pengujudan, Peningkatan dan Sokongan ( lihat jadual 4.2).

Kekesanan dari kursus-kursus yang telah diadakan dalam tahun 1991 menunjukkan pencapaian 36 % peserta berjaya menjadi usahawan dan 65 % mencapai kesan positif dari segi keuntungan bagi usahawan yang mengikuti kursus-

-----  
10 Temubual dengan Pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan pada 12 Jun 1994.

Jadual 4.2

Tajuk : Kursus Perniagaan dan Keusahawanan Dalam RM Kelima dan RM Keenam (sehingga Mei 1993).

PROGRAM	RM V		1991		1992		1993	
	B.Prg	B.Psr	B.Prg	B.Psr	B.Prg	B.Psr	B.Prg	B.Psr
Pra Pengujudan	8	793	-	-	-	-	-	-
Pengujudan	13	335	2	46	1	9	1	18
Peningkatan	56	1430	11	192	16	313	-	-
Sokongan	9	816	3	1100	1	300	2	800
Jumlah	86	3374	16	1338	18	622	3	818
Matlamat	180	5625	20	825	20	500	14	1625
Pencapaian	48%	60%	80%	162%	90%	124%	21%	50%

Sumber : Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan tahun 1994.

Nota : - B.Prg : Bilangan Program

B.Psr : Bilangan Peserta

- 1) Dalam tahun 1992 Kursus Pengujudan usahawan telah diadakan mengikut zon. Kuota negeri Kelantan ialah 20 Orang.
- 2) Dalam tahun 1993 arahan awal Bahagian Bimbingan Usahawan ialah kursus dijalankan mengikut zon dan bilangan peserta ditentukan mengikut kuota. Bagaimanapun dalam April diarahkan mengadakan kursus di negeri masing-masing.

kursus peningkatan. Dalam tahun 1992, keberkesanan peserta-peserta yang mengikut kursus pemwujudan dan peningkatan adalah 55 % telah berjaya membuka perniagaan<sup>11</sup> dan 68 % meningkatkan keuntungan dalam perniagaan<sup>11</sup>.

#### 4.8 KEMUDAHAN KHIDMAT NASIHAT DAN BIMBINGAN.

Aktiviti-aktiviti yang dijalankan oleh BBU MARA Kelantan melalui Kemudahan Khidmat Nasihat dan Bimbingan ialah untuk memberi panduan dan membimbing usahawan dan bakal-bakal usahawan yang hendak menubuhkan atau meningkatkan sesebuah perniagaan<sup>12</sup>.

Perkhidmatan yang dilaksanakan oleh BBU Kelantan adalah dalam bidang pemasaran, perakaunan, pengurusan kewangan, aspek-aspek teknikal pertukangan kayu dan pengurusan am. Melalui kemudahan ini, usahawan-usahawan Kelantan yang mempunyai masalah dalam mengendalikan perniagaan mereka, akan datang menemui pegawai-pegawai MARA yang bertanggungjawab untuk mendapatkan nasihat dan panduan. Dari pertemuan-pertemuan dan perbincangan antara peniaga-peniaga yang bermasalah dengan pegawai MARA yang

-----

11 Majlis Amanah Rakyat, "Taklimat Pembangunan MARA Negeri Kelantan Darul Naim", MARA Kelantan, Kota Bharu, 1993. Hlm 3

12 Majlis Amanah Rakyat, "Taklimat Pembangunan MARA Negeri Kelantan Darul Naim", MARA Kelantan, Kota Bharu, 1991. Hlm 4



terlibat, akan dapat mencari satu alternatif untuk membantu usahawan-usahawan yang terbabit. Selain itu ada juga pegawai-pegawai MARA Kelantan yang pergi ke tempat projek usahawan untuk membuat lawatan sambil memberi tunjukajar bagi memastikan projek yang dijalankan mencapai kejayaan.

Bagi tempoh Rancangan Malaysia Kelima (RM V) sebanyak 1956 projek telah diberi khidmat nasihat dan bimbingan. Dari jumlah ini, khidmat nasihat dan bimbingan pengeluaran berjumlah 945 projek, perdagangan 440 projek dan perkhidmatan 571 projek. Dalam tahun 1992 sebanyak 273 projek telah dilaksanakan oleh BBU Kelantan menerusi Khidmat Nasihat dan bagi hingga Mei 1993, 152 projek telah dilaksanakan. (Lihat jadual 4.3, 4.4 dan 4.5) .

Manakala kekesan kegiatan Khidmat Nasihat dan Bimbingan Perniagaan dalam tahun 1991 dan 1992 telah menunjukkan kejayaan yang boleh dibanggakan iaitu bagi Khidmat Nasihat Pemasaran telah berjaya meningkatkan keuntungan 64 % pesertanya melalui 74 projek (1991) dan dalam tahun 1992 telah berjaya meningkatkan keuntungan peserta sehingga 72 % dari 144 projek yang dijalankan dalam tahun tersebut.

Rajah 4.3

Tajuk : Khidmat Nasihat dan Bimbingan BBU Kelantan Dalam Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990.

JENIS	Pemasaran	Perakaunan/ Pengurusan Kewangan	Pengurusan Am	Teknikal P'Tukang Kayu	JUMLAH
PROJEK	Projek	Projek	Projek	Projek	
Pengeluaran	170	225	216	334	945
Perdagangan	69	150	121	-	440
Perkhidmatan	137	266	168	-	571
JUMLAH	376	741	505	334	1956

Sumber : Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan tahun 1993.

**Rajah 4.4**

**Tajuk : Khidmat Nasihat dan Bimbingan Perniagaan BBU MARA Kelantan Tahun 1992.**

JENIS	Pemasaran	Perakaunan/ Pengurusan Kewangan	Pengurusan Am	Teknikal P'tukang Kayu	JUMLAH
PROJEK	Projek	Projek	Projek	Projek	
Pengeluaran	25	34	30	57	143
Perdagangan	10	40	18	-	68
Perkhidmatan	19	22	21	-	62
<b>JUMLAH</b>	<b>54</b>	<b>93</b>	<b>69</b>	<b>57</b>	<b>273</b>

Sumber : Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan tahun 1993.

Rajah 4.5

Tajuk : **Khidmat Nasihat dan Bimbingan Perniagaan BBU MARA Kelantan Bagi Januari - Mei 1993.**

JENIS	Pemasaran	Perakauan/ Pengurusan Kewangan	Pengurusan Am	Teknikal P'tukang Kayu	JUMLAH
PROJEK	Projek	Projek	Projek	Projek	
Pengeluaran	12	12	13	14	51
Perdagangan	22	28	27	-	77
Perkhidmatan	7	11	6	-	24
<b>JUMLAH</b>	<b>41</b>	<b>51</b>	<b>46</b>	<b>14</b>	<b>152</b>

Sumber : Bahagian Bimbingan Usahawan tahun 1993.

Keberkesanan Khidmat Nasihat dan Bimbingan terhadap program perakaunan dan pengurusan kewangan pada tahun 1991 telah merekodkan 72 % usahawan telah meningkatkan keuntungan dari 144 projek yang dijalankan dan di tahun 1992 dari 93 projek, sebanyak 74 % peserta telah menunjukkan peningkatan . Untuk Khidmat Nasihat Pemasaran Am, keberkesanan dalam tahun 1991 adalah 74 % dari 104 projek , manakala 1992 pula dari 69 projek yang dilaksanakan telah berjaya meningkatkan sebanyak 72 % usahawan dari segi keuntungan perniagaan. Khidmat nasihat teknikal pertukangan kayu pula telah menunjukkan pencapaian sebanyak 66 % peningkatan di kalangan usahawan dari 62 projek dan di tahun 1992 sebanyak 57 projek telah dianjurkan oleh BBU Kelantan dan kejayaannya 68 % usahawan memperolehi peningkatan keuntungan. (Lihat jadual 4.6 dan jadual 4.7) .

#### **4.9 KEMUDAHAN SKIM KHIDMAT PAKAR PERUNDING.**

Perlaksanaan skim ini adalah bertujuan memberi khidmat pakar perunding kepada peniaga atau pengusaha yang menghadapi masalah khususnya dari segi pemasaran, pengeluaran dan pengurusan. Skim ini merupakan satu perkhidmatan baru yang telah dilaksanakan oleh BBU MARA Kelantan iaitu bermula dalam tahun 1992. Justeru itu, sambutan usahawan di Kelantan terhadap skim ini adalah

JADUAL 4.6

KEKESANAN KEGIATAN KHIDMAT NASIHAT DAN BIMBINGAN  
 PERNIAGAAN BAGI TEMPOH RANCANGAN MALAYSIA  
 KEENAM [1991]

BIDANG	DARI SEGI PENGAMALAN NASIHAT YANG DIBERI			DARI SEGI PENINGKATAN PERNIAGAAN		
	% YANG MENGAMALKAN SEBAHAGIAN BESAR NASIHAT [50% KE ATAS ]	% YANG MENGAMALKAN SEBAHAGIAN KECIL NASIHAT [50% KE BAWAH]	JUMLAH [%]	% YANG MENUNJUKKAN PENINGKATAN PERNIAGAAN [KEUNTUNGAN]	% YANG TIDAK MENUNJUKKAN PENINGKATAN [KEUNTUNGAN]	JUMLAH
PEMASARAN	61 [45 PROJEK]	39 29 PROJEK	100	64 [47 PROJEK]	36 [27 PROJEK]	100
PERAKAUNAN/ PENGURUSAN KEWANGAN	76 [109 PROJEK]	24 [35 PROJEK]	100	72 [104 PROJEK]	28 [40 PROJEK ]	100
PENGURUSAN AM	72 [75 PROJEK]	28 [29 PROJEK]	100	74 [77 PROJEK]	26 [27 PROJEK]	100
TEKNIKAL PERTUKANGAN KAYU	68 [42 PROJEK]	32 [20 PROJEK]	100	66 [41 PROJEK]	34 [21 PROJEK]	100

SUMBER : BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTAN . 1992.

JADUAL 4.7

KEKESANAN KEGIATAN KHIDMAT NASIHAT DAN BIMBINGAN  
PERNIAGAAN BAGI TEMPOH RANCANGAN MALAYSIA  
KEENAM [1992]

BIDANG	DARI SEGI PENGAMALAN NASIHAT YANG DIBERI			DARI SEGI PENINGKATAN PERNIAGAAN		
	% YANG MENGAMALKAN SEBAHAGIAN BESAR NASIHAT [50% KE ATAS ]	% YANG MENGAMALKAN SEBAHAGIAN KECIL NASIHAT [50% KE BAWAH]	JUMLAH [%]	% YANG MENUNJUKKAN PENINGKATAN PERNIAGAAN [KEUNTUNGAN]	% YANG TIDAK MENUNJUKKAN PENINGKATAN [KEUNTUNGAN]	JUMLAH
PEMASARAN	65 [35 PROJEK]	35 19 PROJEK	100	64 [35 PROJEK]	36 [49 PROJEK]	100
PERAKAUNAN/ PENGURUSAN KEWANGAN	77 [72 PROJEK]	23 [21 PROJEK]	100	74 [69 PROJEK]	26 [24 PROJEK ]	100
PENGURUSAN AM	70 [48 PROJEK]	30 [21 PROJEK]	100	72 [50 PROJEK]	28 [19 PROJEK]	100
TEKNIKAL PERTUKANGAN KAYU	68 [39 PROJEK]	32 [18 PROJEK]	100	68 [39 PROJEK]	32 [18 PROJEK]	100

SUMBER : BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTAN . 1992.

tidak menggalakkan. Semejak skim ini dilancarkan pada 1992 hanya empat usahawan sahaja yang menerima faedah dari perkhidmatan ini <sup>13</sup> .

#### 4.10 KEMUDAHAN LATIHAN SAMBIL KERJA.

Program ini dirangka bertujuan untuk memberi latihan dan kemudahan pengurusan perniagaan kepada usahawan-usahawan dalam bidang yang tertentu dengan cara menempatkan mereka di syarikat-syarikat yang menjalankan perniagaan yang mereka ingin ceburi.

Bagi peringkat MARA Negeri Kelantan melalui BBU telah melancarkan jenis-jenis latihan seperti pengurusan kedai jahit, restoran, kedai kek dan roti, kedai kraftangan barangan seramik, pembuatan barang-barang plastik, bangkel kereta, membaiki alat hawa dingin dan lain-lain.

Pelatih-pelatih yang mengikuti program Kemudahan latihan sambil kerja akan diberi elaun sebanyak RM 210.00 sebulan sementara pengusaha yang memberi latihan diberi wang saguhati sebanyak RM 200.00 sebulan. Bilangan usahawan

-----  
13 Temubual dengan Pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan pada 6 Jun 1994.



Bumiputera Kelantan yang telah diberikan latihan di bawah skim ini adalah seperti jadual 4.8.

**Jadual 4.8**

**Tajuk : Bilangan Usahawan Skim Latihan Sambil Kerja  
Tahun 1981 - Mei 1993**

Tahun	Jumlah Pelatih
1981-1990	47 orang
1991	6 orang
1992	7 orang
1993 (sehingga Mei)	-
Jumlah	60 orang

Sumber : Pejabat MARA Negeri Kelantan 1993.

**4.11 PUSAT INKUBATOR (SKIM KEMUDAHAN GUNASAMA PERNIAGAAN).**

MARA melalui Bahagian Bimbingan Usahawan telah menubuhkan Skim Kemudahan Kerjasama atau dikenali sebagai "Inkubator". Pusat Inkubaator merupakan satu tempat untuk melatih dan membimbing usahawan-usahawan Bumiputera. Tujuan utama penubuhan pusat ini ialah untuk membantu usahawan dan bakal-bakal usahawan yang telah mempunyai

projek perniagaan atau perusahaan tetapi mereka ini tidak mempunyai ruang pejabat sendiri dan Pusat Inkubator akan menyediakan segala kemudahan ini<sup>14</sup> .

Usahawan-usahawan yang menyertai skim ini akan disediakan ruang pejabat perniagaan, kelengkapan perabut, komputer dan mesin cetak, mesim feksimili, telefon, bilik perundingan, khidmat sekretariat pejabat, program latihan dan bimbingan perniagaan.

Di negeri Kelantan, Pusat Inkubator telah memulakan operasi pada Jun 1991 dengan bilangan peserta seramai 21 orang. Dalam tahun 1992 bilangan peserta telah berkurangan kepada 7 orang dan angka ini terus merosot pada tahun 1993 kepada hanya 2 orang peserta sahaja yang mendapat kemudahan perkhidmatan ini (Lihat jadual 4.9). Kemerosotan kadar penyertaan ini adalah berpunca dari tindakan MARA Kelantan menaikkan kadar bayaran perkhidmatan dari RM 30.00 sebulan kepada RM 50.00 sebulan dan bayaran pendaftaran juga telah dinaikkan dari RM 50.00 kepada RM 100.00. Menyedari akan masalah ini pihak MARA Kelantan telah mengambil tindakan susulan iaitu

-----  
14 Majlis Amanah Rakyat 1993. "Skim Kemudahan Gunasama Perniagaan (Inkubator)", Berita Usahawan, Bil 1:3

**Rajah 4.9**

**Tajuk : Bilangan Peserta Pusat Inkubator MARA Kelantan  
Dari Tahun 1991 - Mei 1993.**

PEKARA	Tahun		
	1991	1992	1993
Bilangan Peserta	21	7	2
Bilangan Yang Berjaya Menjalankan Perniagaan	16	4	-
% Berjaya	76%	57%	-

Sumber : Pusat Inkubator MARA Kelantan 1994.

mengekalkan bayaran lama, RM 30.00 sebagai bayaran bulanan dan RM 50.00 bayaran pendaftaran. Kesannya, bilangan penyertaan telah bertambah kepada 9 orang pada tahun 1994<sup>15</sup>.

#### 4.11 LAIN-LAIN AKTIVITI BBU MARA KELANTAN.

Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan juga turut mengadakan beberapa aktiviti-aktiviti lain yang bertujuan mempelbagaikan perkhidmatannya. Antara aktiviti-aktiviti tersebut ialah mengambil bahagian dalam seminar atau dialog anjuran bersama atau anjuran dari pertubuhan dan persatuan-persatuan lain. Contohnya, MARA Kelantan bersama Dewan Perniagaan Melayu Malaysia Negeri Kelantan telah mengadakan dua siri seminar bersama tokoh korporat pada tahun 1993.

Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan juga mengadakan beberapa kursus simpan kira berbentuk jangka pendek kepada ahli-ahli Amanah Ikhtiar Malaysia atau AIM. Perlaksanaan kursus ini merupakan salah satu sumbangan sukarela MARA kepada masyarakat termiskin di negeri Kelantan. Dengan adanya kursus ini, MARA Kelantan adalah berharap dapat membantu ahli-ahli AIM dalam pengurusan

-----  
15 Temubual dengan Pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan pada 12 Jun 1994.

kewangan perniagaan di samping membantu dengan memberi khidmat nasihat yang diperlukan meningkatkan taraf organisasi mereka.

Selain itu BBU MARA Kelantan juga mengatur beberapa perjumpaan di antara pengedar dan pengeluaran barangan. Contohnya ialah perjumpaan di antara MOCCIS dengan pengusaha perabut. MARA melalui BBU juga mengadakan satu program Usahawan MARA dan beberapa agensi kerajaan lain seperti Jabatan Pertanian, MARDI, FAMA dan lain-lain agensi kerajaan, membantu pengusaha makanan Bumiputera Kelantan. Projek besar yang dijangka akan dilaksanakan pada julai 1994 ialah Pameran dan Promosi Barangan Pengusaha Makanan Bumiputera Kelantan.

#### 4.12 KESIMPULAN.

Secara keseluruhannya, dari perbincangan bab ke empat mengenai peranan dan bidang tugas BBU MARA Kelantan telah menunjukkan pencapaian yang membanggakan bagi menggalakkan penyertaan Bumiputera di negeri ini ke arena perniagaan. Program-program dan aktiviti-aktiviti yang telah dijalankan oleh bahagian ini sebahagian besarnya telah mendapatkan sambutan yang agak tinggi di kalangan peniaga di negeri Kelantan khususnya peniaga di kawasan luar bandar. Jika sekiranya peranan BBU MARA Kelantan diperkembangkan dan dipermantapkan lagi perkhidmatannya, sudah pasti matlamat negara dan hasrat seluruh rakyat di negeri Kelantan akan mencapai kejayaan.

## **BAB LIMA**

### **PENEMUAN DAN CADANGAN**

#### **5.1 PENDAHULUAN.**

Dalam bab ke lima ini, penulis akan membincangkan penemuan tentang masalah yang menjadi benteng untuk pencapaian objektif Bahagian Bimbingan usahawan MARA Kelantan. Bagi mengatasi masalah atau kelemahan ini, penulis juga ada mengemukakan cadangan yang difikirkan sesuai bagi menambahkan kemantapan BBU MARA Kelantan sebagai satu bahagian yang penting melahir dan meningkatkan usahawan Bumiputera di negeri Kelantan.

#### **5.2 PENEMUAN MASALAH BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTAN.**

Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan telah merangka berbagai aktiviti dan program untuk mewujudkan satu masyarakat peniaga Melayu yang berjaya di Kelantan. Namun begitu masih terdapat beberapa masalah yang mengganggu kelicinan aktiviti BBU Kelantan. Justeru itu, pada perbincangan yang seterusnya di bab ini, akan difokuskan kepada penemuan masalah yang dialami oleh bahagian ini dan juga melibatkan cadangan-cadangan yang difikirkan perlu bagi mengatasinya.

Di antara penemuan masalah yang mengganggu kelancaran perjalanan pentadbiran MARA khususnya BBU MARA Kelantan ialah pertamanya kekurangan pegawai melaksanakan program anjuran BBU MARA Kelantan. Setiap tahun BBU Kelantan mengadakan pelbagai kursus dan aktiviti-aktiviti yang berkaitan dengan usaha meningkat dan mewujudkan kadar penyertaan peniaga Melayu di negeri ini ke bidang perniagaan. Dalam tahun 1994, sebanyak 11 kursus keusahawanan dan beberapa perkhidmatan telah dijalankan seperti khidmat nasihat, perundingan dan sebagainya.

Bagi BBU MARA Kelantan yang diketuai oleh seorang pegawai, tiga orang penolong pegawai, seorang Juruteknik dan seorang Jurutunjuk Pertukangan Kayu ternyata perjalanan tugas ini begitu membebankan mereka. Ini adalah kerana pada tahun 1994 jawatan Penolong Pegawai Kemajuan telah dikosongkan dan Juruteknik serta Jurutunjuk pertukangan Kayu hanya terlibat secara tidak langsung sahaja dalam pelaksanaan tugas BBU MARA Kelantan. Sepanjang kajian ini dijalankan penulis mendapati tugas merancang dan melaksanakan segala program dan aktiviti BBU MARA Kelantan hanya dipelopori oleh Pegawai BBU dan dua orang penolong pegawainya. Masalah ini semakin dirasakan



oleh kakitangan BBU Kelantan kerana tugas mereka bukan sahaja menguruskan kerja-kerja di pejabat tetapi juga membabitkan berbagai kerja luar di seluruh negeri Kelantan.<sup>1</sup>

Masalah kekurangan pegawai sememangnya amat dirasakan bukan sahaja di BBU MARA Kelantan tetapi juga seluruh jentera pentadbiran MARA, samada peringkat negeri mahupun pusat.<sup>2</sup> Kesannya, walaupun pegawai-pegawai BBU MARA Kelantan telah menunjukkan kesungguhan dalam menjalankan tugas mereka tetapi hasilnya tidak seberapa kerana seolah-olah mereka melaksanakan tugas sebagai memenuhi arahan MARA Pusat.

Masalah kekurangan pegawai semakin terasa oleh BBU MARA Kelantan kerana terdapatnya pegawai-pegawainya yang meletakkan jawatan kerana mendapat tawaran yang lebih lumayan dari organisasi luar. Contohnya Pegawai Pusat Inkubator MARA Kelantan yang ditugaskan memberi khidmat

- 
1. Temubual dengan Pegawai Bimbingan Usahawan MARA Kelantan, pada 6 Jun 1994.
  2. Temubual dengan Pegawai Bimbingan Usahaawan Pusat, pada 10 Ogos 1994.

nasihat dan bimbingan kepada peniaga Melayu , telah meletakkan jawatan pada September 1994. Kekosongan bahagian ini sudah pasti memberi masalah kepada peniaga Bumiputera yang bernaung di Pusat Inkubator MARA Kelantan.

Penemuan masalah kedua yang didapati oleh penulis semasa menjalankan kajian ini ialah usahawan-usahawan di negeri Kelantan kurang maklumat tentang program-program anjuran BBU MARA Kelantan. Bahagian Bimbingan Usahawan Kelantan dalam melaksanakan aktiviti-aktivitinya telah berhadapan dengan kekurangan penyertaan dari kalangan usahawan Bumiputera di Kelantan. Contohnya Kursus Pengurusan Peruncitan yang diadakan pada tahun 1992 hanya dihadiri 14 peserta sahaja, begitu juga Kursus Pengurusan Pengeluaran disertai 12 orang sahaja untuk tempoh tersebut.<sup>3</sup>

Kekurangan penyertaan ini adalah kerana usahawan-usahawan di negeri Kelantan tidak mendapat maklumat yang lengkap mengenai kursus-kursus yang dijalankan oleh BBU Kelantan. Walaupun BBU Kelantan telah mempromosikan kursus-kursus di media-media cetak, media elektronik seperti di radio negeri dan penerangan dari PMD, tetapi 'kadar maklumat' yang diperolehi oleh usahawan di Kelantan

-----  
3 Temubual dengan Penolong Pegawai Bimbingan Usahawan MARA Kelantan, pada 7 Jun 1994.

masih rendah. Peniaga-peniaga di negeri Kelantan masih lagi tidak mengetahui, apakah kebaikan yang diperolehi dengan menghadiri diri mengikuti kursus-kursus yang dianjurkan oleh BBU Kelantan.<sup>4</sup>

Masalah ke tiga yang dihadapi oleh BBU MARA Kelantan adalah berpunca dari manifesto bahagian ini iaitu " **menambahkan bilangan usahawan Bumiputera disektor perniagaan dengan jumlah semaksimanya**". Ini bermakna, kualiti usahawan yang dilahirkan atau diwujudkan oleh bahagian ini adalah kurang dipentingkan. Aspek kualiti usahawan ini semakin kurang diambil perhatian oleh pegawai-pegawai BBU MARA amnya dan BBU MARA Kelantan khususnya, kerana ukuran kejayaan bagi pencapaian BBU adalah berpandukan jumlah bilangan usahawan yang dapat dilahirkan oleh bahagian ini.<sup>5</sup> Ini bermakna kejayaan atau kelemahan sesebuah Bahagian BBU di semua negeri diukur berdasarkan item **bilangan usahawan yang dapat diwujudkan** oleh bahagian ini dari tahun ketahun.

-----  
4 Temubual dengan peniaga-peniaga di sekitar Bandar Machang, pada 28 Jun 1994

5 Temubual dengan Pegawai Bimbingan Usahawan MARA Kelantan, pada 7 Jun 1994 dan temubual dengan Pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan Pusat pada 10 Ogos 1994.

Penemuan masalah keempat yang dapat diketahui oleh penulis ialah mengenai sikap usahawan Bumiputera yang bersikap negatif. Mengikut pendapat Pegawai BBU MARA Kelantan, salah satu kelemahan usahawan Bumiputera di Kelantan adalah kerana mereka mempunyai sikap yang negatif seperti takut untuk membuat pinjaman bagi meningkatkan perniagaan mereka, mempunyai anggapan perniagaan hanya sebagai kerja sampingan untuk menambahkan pendapatan sahaja dan juga mempunyai sikap bahawa pinjaman MARA adalah bantuan kerajaan dan ini menyebabkan peminjam-peminjam ini tidak membayar balik serta menyalahgunakan pinjaman yang diberikan oleh pihak MARA.

Selain itu ada juga anggapan di kalangan usahawan Bumiputera bahawa dengan menyertai kursus-kursus dan aktiviti-aktiviti yang dianjurkan oleh BBU adalah senang untuk mendapatkan bantuan pinjaman MARA<sup>6</sup>. Ini bermakna usahawan-usahawan Bumiputera di Kelantan yang mengikuti kursus-kursus yang dijalankan oleh BBU MARA Kelantan adalah lebih bermotifkan pinjaman MARA dan bukannya berkeinginan mempertingkatkan status perniagaan mereka.

-----  
6 Temubual dengan Pegawai Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan, pada 7 Jun 1994.

6 Temubual dengan peniaga-peniaga di sekitar Bandar Machang, pada 28 Jun 1994

Penemuan masalah kelima yang dihadapi oleh MARA Kelantan ialah kekurangan peruntukan kewangan kepada bahagian-bahagian tertentu di dalam pentadbiran MARA. Contohnya Bahagian Pusat Inkubator MARA Kelantan yang berperanan memberi pelbagai kemudahan kepada usahawan yang bernaung dibawahnya telah menghadapi kekurangan kelengkapan pejabat. Tugas bahagian ini adalah untuk membantu usahawan Bumiputera di Kelantan dari segi penyediaan ruang pejabat dan peralatan lain seperti komputer, kemudahan telefon, bilik perundingan dan sebagainya. Namun begitu penulis mendapati Bahagian Inkubator MARA tidak berjaya menyediakan kelengkapan yang sempurna kepada usahawannya kerana kekurangan kewangan peruntukan dari MARA Pusat. Masalah ini sedikit sebanyak telah mengganggu kelancaran aktiviti perniagaan usahawan yang mendapat khidmat dari Bahagian Pusat Inkubator MARA Kelantan.

### **5.3 CADANGAN KEPADA BAHAGIAN BIMBINGAN USAHAWAN MARA KELANTAN.**

Dari perbincangan di atas penulis telah mengemukakan beberapa penemuan-penemuan mengenai masalah atau kelemahan yang dihadapi oleh MARA, khususnya peranan BBU MARA Kelantan. Bagi mengatasi masalah-masalah tersebut, penulis akan memberi cadangan-cadangan yang dianggap sesuai sebagai alternatif pihak MARA menyelesaikan masalah-masalah ini.

Masalah utama yang dihadapi oleh BBU MARA Kelantan ialah kekurangan pegawai untuk melaksanakan aktiviti dan program BBU Kelantan. Untuk mengatasi masalah ini adalah dicadangkan pihak pengurusan MARA Pusat mempercepatkan pengisian jawatan Penolong Pegawai Kemajuan, manakala jawatan Juruteknik dan Jurutunjuk Pertukangan Kayu perlu digalurkan bidang tugas yang efektif untuk memastikan mereka boleh terlibat secara langsung dengan aktiviti BBU di negeri Kelantan. Langkah ini dianggap sesuai untuk memastikan peranan BBU MARA Kelantan berjalan dengan lebih berkesan dan seterusnya memastikan objektif penubuhan bahagian ini mencapai matlamatnya.

Faktor ke dua kekurangan pegawai yang berkhidmat dengan MARA adalah berpunca dari perletakan jawatan kerana mendapat tawaran gaji yang lebih tinggi dari organisasi lain. Masalah ini dapat diatasi sekiranya pihak pengurusan MARA Pusat memberikan motivasi kepada pegawai-pegawai baru yang berkhidmat dengan semangat "**cintakan MARA**". Ini bermakna dengan penyemaian semangat kecintaan terhadap MARA ini berjaya dipupuk di kalangan pegawai-pegawai MARA, maka tidak ada lagi anggapan MARA adalah "batu loncatan" untuk mendapat peluang kerja yang lebih baik dari organisasi luar.

Masalah lain yang turut dihadapi oleh BBU MARA Kelantan adalah kekurangan penyertaan di kalangan peniaga Bumiputera kerana kekurangan maklumat tentang program-program yang dianjurkan oleh BBU Kelantan. Bagi mengatasi masalah ini, adalah dicadangkan BBU Kelantan merangka aktiviti-aktiviti penerangan dengan kerjasama dengan jabatan-jabatan kerajaan yang lain. Contohnya, pihak MARA negeri boleh menerangkan kegiatan-kegiatannya kepada usahawan di luar bandar dengan kerjasama Jabatan Penerangan Negeri. Penyebaran maklumat melalui kaedah ini akan dapat mendedahkan peranan MARA secara lebih jelas, khususnya peranan BBU MARA Kelantan kepada peniaga Bumiputera di luar bandar.

Antara masalah lain yang dihadapi oleh pihak MARA mengikut pandangan pegawai MARA ialah wujudnya usahawan yang bersikap negatif di arena perniagaan. Sama ada pendapat ini ada kebenarannya ataupun sebaliknya, namun apa yang pasti usahawan Bumiputera kita sewajarnya mengubah sikap dan pemikiran mereka dalam perniagaan. Ini bermakna pihak MARA sebagai satu agensi kerajaan yang berperanan meningkatkan kadar penyertaan usahawan Bumiputera di lapangan perniagaan perlu mengambil perhatian yang serius dalam aspek pembinaan minda peniaga Bumiputera. Konsep "**Revolusi Mental**" di kalangan usahawan Bumiputera seharusnya menjadi satu angkubah

terpenting MARA dalam merancang program-program yang dilaksanakan oleh bahagian-bahagian yang terlibat terutamanya BBU MARA. Jika peniaga-peniaga bumiputera telah mengetahui tentang pentingnya peranan dan sumbangan mereka kepada negara dan bangsa, sudah pasti matlamat kerajaan akan berhasil dan tidak lagi wujud sikap menyertai program BBU MARA sebagai satu alternatif untuk mendapatkan pinjaman MARA.

Selain itu penulis juga ingin mencadangkan manifesto Bahagian Bimbingan Usahawan MARA Kelantan perlu di ubah. BBU Kelantan sewajarnya mengambilkira aspek melahirkan usahawan Bumiputera yang berkualiti dan bukannya menambahkan bilangan peniaga Melayu semaksimanya. Ini adalah kerana bilangan usahawan Bumiputera yang ramai di arena peniagaan belum pasti menjamin orang Melayu boleh menguasai ekonomi negara.

Manakala bagi mengatasi masalah kekurangan alat kelengkapan untuk kegunaan usahawan yang bernaung di bawah Bahagian Pusat Inkubator MARA Kelantan adalah dicadangkan pihak MARA Pusat mengambil tindakan menambahkan peruntukan kepada bahagian ini.

Cadangan yang terakhir ialah pihak MARA Pusat perlu mengemas kini pentadbiran MARA di peringkat daerah. Pentadbiran MARA Daerah diketuai oleh seorang Pegawai MARA



Daerah (PMD) yang bberkelulusan Diploma dan dibantu oleh seorang kerani. Antara bidang tugas PMD ialah mengenalpasti usahawan-usahawan yang mempunyai potensi untuk diberi bantuan pinjaman atau khidmat nasihat dan bimbingan perniagaan. Selain itu PMD juga ditugaskan mengkaji prestasi peniaga-peniaga yang membuat permohonan pinjaman dan juga tugas-tugas di mahkamah kerana membantu MARA mendakwa peniaga yang tidak dapat menyelesaikan pinjaman MARA.

Berdasarkan bidang tugas PMD ini, ternyata ianya merupakan salah satu bahagian 'pemangkin' MARA yang penting sebagai badan penyambung usahawan dengan aktiviti-aktiviti yang dianjurkan oleh MARA negeri. Namun begitu bidang tugas PMD yang pelbagai ini telah menyebabkan peranannya menjadi tidak begitu berkesan sebagai unit penting MARA membantu usahawan Bumiputera. Selain itu, beban tugas PMD yang lebih banyak di luar pejabat menyebabkan usahawan yang datang ke pejabat MARA Daerah untuk mendapat bantuan gagal mendapatkan perkhidmatan yang diharapkan.

MARA Pusat sewajarnya menyediakan pegawai yang berkebolehan dan berkelayakkan untuk berkhidmat di Pejabat MARA Daerah. Ini bermakna, pentadbiran MARA Daerah perlu diketuai oleh seorang Pegawai MARA Daerah dalam kategori A (lulusan Ijazah) dan dibantu oleh seorang pegawai dalam

kategori B. Dengan mengemaskini pentadbiran MARA Daerah ini sudah pasti perjalanan pengurusan MARA menjadi semakin efektif dan sempurna terutamanya menambahkan bilangan usahawan di peringkat daerah.

#### 5.8 KESIMPULAN KAJIAN.

Penguasaan ekonomi yang rendah di kalangan usahawan Bumiputera berbanding dengan kaum bukan Bumiputera yang lain khususnya kaum Cina, telah memberi aspirasi kepada kerajaan menubuhkan MARA. Sehingga kini, MARA merupakan salah satu agensi kerajaan yang unggul bagi membantu masyarakat Bumiputera mencapai status yang tinggi sama ada dalam bidang ekonomi mahupun sosial. Bagi merealisasikan matlamat kerajaan untuk mewujudkan lebih ramai usahawan Bumiputera, MARA telah melaksanakan beberapa program yang dianggap sesuai bagi pencapaian matlamat ini. Di antara program-program itu ialah seperti Program pendidikan dan Latihan, Program Pembangunan usahawan, Program Pengangkutan Luar bandar dan sebagainya. Secara umumnya program-program ini dianjurkan adalah untuk menjamin kaum Bumiputera menikmati kesejahteraan ekonomi negara.

Tugasan menambahkan bilangan usahawan Bumiputera di arena perniagaan ini boleh dicapai melalui BBU MARA Kelantan dalam menambahkan jumlah usahawan Bumiputera adalah sangat mencabar. Ini adalah kerana MARA Kelantan bukan sahaja bertanggungjawab menyediakan program-program untuk keperluan peniaga di Kelantan tetapi juga perlu memahami tentang keperluan-keperluan usahawan Bumiputera adalah sangat penting bagi menjamin keutuhan peniaga Bumiputera di bidang perniagaan, terutamanya masyarakat peniaga di negeri Kelantan.

Secara keseluruhannya dari penyelidikan yang telah dijalankan tentang peranan BBU MARA terutamanya BBU MARA Kelantan, dapatlah dikatakan BBU MARA Kelantan telah berjaya merangka aktiviti-aktiviti untuk usahawan Bumiputera. Program seperti Kemajuan Usahawan dan Bimbingan, Khidmat Nasihat dan Perundingan, perkhidmatan Pusat Inkubator dan sebagainya sedikit sebanyak menambahkan jumlah bilangan usahawan Bumiputera di negeri Kelantan. Walaupun terdapat halangan dan kelemahan di dalam BBU Kelantan tetapi halangan-halangan ini dapat diatasi sekiranya terdapat langkah-langkah pembaharuan seperti yang telah disyorkan dalam kajian ini.

## BIBLIOGRAFI

### Buku-Buku

- Amir H. Baharuddin (1982).  
"Ekonomi Melayu Pulau Pinang dan Melayu Malaysia".  
Pulau Pinang : Pustaka Pulau Pinang.
- Bance, Charles (1991).  
"ENTREPRENEUR From Zero To Zero". New York :  
Van Nostrand Reinhold.
- Casson, Mark (1982).  
"The Entrepreneur An Economic Theory". Oxford :  
Martin Robertson & Company Ltd.
- J.Kao, John (1991).  
"The Entrepreneur". New Jersey : Prentice Hall  
Englewood Cliiffs.
- Jomo Terjemahaan Shamsul Bahriah Ku Ahmad (1988).  
"Pembangunan Ekonomi dan Kelas Sosial Di  
Semenanjung Malaysia". Kuala Lumpur : Dewan Bahasa  
dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kerajaan Malaysia (1971).  
**Rancangan Malaysia Kedua 1971-1975**. Kuala Lumpur:  
Jabatan percetakan Negara.
- Kerajaan Malaysia (1976).  
**Rancangan Malaysia Ketiga 1976-1980**. Kuala Lumpur  
: Jabatan Percetakan Negara.
- Mahathir Mohamad (1970).  
"The Malay Dilemma". Singapore : Time Book  
International.
- Mahathir Mohamad (1974).  
"Panduan Peniaga Kecil". Kuala Lumpur :Dewan  
bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan  
Malaysia.
- Mahathir Mohamad Terjemahan Ibrahim saad (1980).  
'Dilema melayu". Petaling Jaya : Federal  
Publication Sdn Bhd.

- Majlis Amanah Rakyat (1976).  
"MARA Panduan dan Penerangan". Kuala Lumpur :  
 Unit Perhubungan Korporat.
- Majlis Amanah Rakyat (1976).  
**Laporan Tahunan 1976**. Kota Bharu : MARA Kelantan.
- Majlis Amanah Rakyat (1978).  
**Laporan Tahunan 1978**. Kota Bharu : MARA Kelantan.
- Majlis Amanah Rakyat (1986).  
"Rancangan Malaysia Kelima 1986-1990 : Bahagian  
 Bimbingan Usahawan". Kuala Lumpur : Bahagian  
 Bimbingan Usahawan.
- Majlis Amanah rakyat (1987).  
"Latihan Kemahiran MARA". Kuala Lumpur : Bahagian  
 Latihan Kemahiran MARA.
- Majlis Amanah rakyat (1989).  
"Penggangkutan Luar Bandar MARA". Kuala Lumpur :  
 Majlis Amanah Rakyat.
- Majlis Amanah Rakyat (1990).  
"Penganjuran Pendidikan dan Latihan MARA". Kuala  
 Lumpur : Majlis Amanah Rakyat.
- Majlis Amanah Rakyat (1991).  
**Laporan Tahunan 1991**. Kuala Lumpur : Majlis  
 Amanah Rakyat.
- Majlis Amanah Rakyat (1991).  
"Taklimat Pembangunan MARA Negeri Kelantan Darul  
 Naim". Kota Bharu : MARA Kelantan.
- Majlis Amanah Rakyat (1992).  
**Laporan Tahunan 1992**. Kuala Lumpur : Majlis  
 Amanah Rakyat.
- Majlis Amanah Rakyat (1992).  
"Pembangunan Usahawan MARA". Kuala Lumpur :  
 Majlis Amanah Rakyat.
- Majlis Amanah Rakyat (1992).  
"Taklimat Pembangunan Negeri Kelantan". Kota  
 Bharu : MARA Kelantan.

- Majlis Amanah Rakyat (1993).  
"Taklimat Pembangunan MARA Negeri Kelantan Darul Naim". Kota Bharu : MARA Kelantan.
- Majlis Amanah Rakyat (1994).  
"GIATMARA : Kemahiran Wawasan Negara". Kuala Lumpur : Bahagian Kemahiran MARA.
- Majlis Amanah Rakyat (1994).  
"Program-program Kursus Keusahawanan dan Bimbingan dan Bimbingan Perniagaan 1994". Kuala Lumpur : Bahagian Bimbingan usahawan.
- Mehmet, Ozay (1987).  
"PAGAR MAKAN PADI ! Amanah, Kemiskinan dan Kekayaan Di Bawah Dasar Ekonomi Baru". Petaling Jaya : Institut Analisa Sosial.
- Mohd. Fauzi Yaacob (1989).  
"Peniaga dan Peniagaan Melayu Di Kota Bharu Kelantan". Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Ryan. N.J (1965).  
"Sejarah Tanah Melayu Sejak Zaman Purba Hingga Zaman Merdeka". Kuala Lumpur : Oxford University Press.

#### **Majalah dan Artikel.**

- \_\_\_\_\_ "Skim Kemudahan Gunasama Perniagaan (Inkubator)", Berita usahawan, Bil 1, Bahagian Bimbingan usahawan, Januari-Februari 1993.
- Artikel Am MARA (1994).  
 "Penganjuran Diploma dan Ijazah". Kuala Lumpur : Unit Perhubungan Korporat.
- Artikel Am MARA (1994).  
 "Penganjuran Pelajaran Menengah". Kuala Lumpur : Unit Perhubungan Korporat.

Artikel Am MARA (1994).  
"Perkhidmatan Perekaan". Kuala Lumpur : Unit  
Perhubungan Korporat.

Artikel Am MARA (1994).  
"Skim Pakar Perunding". Kuala Lumpur : Unit  
Perhubungan Korporat.

**Kertas Seminar.**

Dr. Zainal Aznam Yusuf (1989).  
"Kekesanan DEB Dalam Membangunkan Usahawan-  
Usahawan Bumiputera : Satu Analisis Ke Atas  
Pembangunan Pengusaha Bumiputera". Kertas Kerja  
Yang Dibentangkan Di Seminar Usahawan Bumiputera  
"Ke Arah Mengwujudkan Strategi Pembangunan  
Usahawan Berkesan", Anjuran Oleh Unit Khas  
Bumiputera (BBMB) pada 7 Mac di Kuala Lumpur.KS