

## KEMAJUAN USAHAWAN BUMIPUTERA SUATU MODEL UNTUK RENUNGAN

**Nik Abdul Rashid Ismail**

Jabatan Pengurusan

Universiti Kebangsaan Malaysia

### SINOPSIS

Seorang usahawan ialah seorang yang sentiasa terdorong untuk mengeluarkan sesuatu yang bernilai faedah dan yang mempunyai ciri-ciri pembaharuan. Di antara masalah yang dihadapi terdiri dari kekurangan daya usaha, pengetahuan, kemahiran dan keahlisan dan juga tidak mendapat penyokongan, bantuan dan pengukuhan. Untuk membangun usahawan pemupukan semangat ingin mencapai kejayaan, sikap yang positif terhadap agama harus dimulakan dari sekitaran keluarga. Sistem pelajaran negara harus juga memberi penekanan kepada pelajaran berbentuk perniagaan dan perdagangan. Sebuah Pusat Kajian dan Latihan Usahawan berbentuk "modular" di peringkat negara ditubuhkan dengan tujuan menyampaikan keahlisan teknikal, kemanusiaan dan konsep. Sebuah agensi satu tahap perlu ditubuh untuk menyediakan "instrument" pemilihan calon-calon, mengumpul maklumat mengenai industri dan pasaran; menyediakan dermasiswa/biasiswa, mendapat pasaran dan mendapat modal yang mencukupi bagi bakal-bakal usahawan dan juga usahawan-usahawan yang ada. Falsafah disebalik penubuhan sebuah agensi satu tahap ialah untuk menyediakan satu "package deal" kepada seseorang usahawan yang baharu. Khidmat agensi satu tahap ini perlu diberi sehingga usahawan ini menjadi seorang "industrialist" yang berjaya.

### SYNOPSIS

An entrepreneur is a person always motivated to produce something of utility and eager to change and innovate. Among the problems faced are lack of resourcefulness, knowledge, skills and expertise and also lacking in supports, aid and reinforcement. Entrepreneurial development model starts with the fostering of the need to achieve and the development of positive attitude from the family environment. The national education policy should also give emphasis on business and management education. A centre for Research and Training of the modular type should be established at the national level with the objectives of imparting technical, human and conceptual skills. A one-stop agency should also be established to develop instruments for the selection of potential entrepreneurs, information about industries and markets, to provide bursaries and scholarships, to help obtain the necessary infrastructure and capital for the potential and existing entrepreneurs. The philosophy behind the establishment of of the one-stop agency is to provide the entrepreneurs with a "package deal" The one-stop agency service should also be extended until the entrepreneur is ready to become an independent industrialist.

## PENGENALAN

Kemajuan sesebuah negara dari sudut perdagangan bolehlah dipandang dari segi kemampuannya mengeluarkan barangan-barangan dan perkhidmatan-perkhidmatan yang berguna untuk diagihkan keseluruh penduduk di tanah air. Tetapi persoalan yang timbul ialah apakah faktor-faktor yang boleh membangunkan kekayaan ekonomi negara. Pakar-pakar sejarah dan ekonomi tidak selalunya bersetuju mengenai punca-punca yang merangsang pergerakan kemajuan kekayaan ekonomi, tetapi satu faktor yang sering dipersetujui sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi ialah usahawan.

## SIAPAKAH USAHAWAN

Tempat usahawan yang biasa ialah perniagaan-perniagaan kecil. Mereka jarang sekali didapati di dalam firma-firma gergasi (besar). Tetapi persoalan besar kecilnya sesebuah firma adalah persoalan relatif. Sebuah firma yang besar di Malaysia boleh dianggap kecil di negara lain.

Apakala sesebuah syarikat membesar ke tahap saiz yang kritikal, kerumitan yang berbagai yang dihadapinya memaksanya memikirkan untuk menukarkan corak kepengurusannya dengan cara menggunakan pengurus-pengurus profesional yang kurang terkenal dengan kepintaran dari segi ciri-ciri pembaharuan (innovation) dan kemampuan memikul risiko. Sebaliknya, pengurus-pengurus profesional ini merupakan penjaga dan pemegang amanah kepada 'status quo'.

Usahawan sebaliknya adalah pantas dalam mengamati peluang-peluang untuk pencapaian. Mereka tidak senang dikaburi dengan kebudayaan perniagaan yang telah menjadi iklim perniagaan yang perlu sentiasa dipatuhi seperti yang banyak mempengaruhi pengurus-pengurus profesional.

Idea-idea baru untuk barangan-barangan berpunca di tempat-tempat yang tidak diduga. Kita tersua dengan fenomena ini di mana-mana sahaja dalam dunia perniagaan moden. Kita dapati penggunaan kredit kad, umpamanya, yang pada sangkaan ramai dicipta oleh bank-bank, tetapi pada hakikat yang sebenarnya kredit kad ini diciptakan oleh usahawan. Foto serta-merta (instant photography) yang diciptakan oleh seorang usahawan, dan tidak dihasilkan oleh sebuah syarikat pembuat kamera yang besar. Begitu juga mesin xerographic, tidak diciptakan oleh syarikat pembuat mesin-mesin pejabat yang besar. Kesemua ciptaan-ciptaan ini adalah hasil daripada pemikiran usahawan-usahawan yang mempunyai daya cipta yang tinggi dan yang didorongkan oleh semangat untuk merebut peluang mencari kekayaan di dalam dunia perniagaan.

Kesemua ciri-ciri di atas boleh digunakan untuk mendefinisikan seorang usahawan sebagai seorang yang sentiasa terdorong (mempunyai kehendak pencapaian yang tinggi) untuk mengelola sumber-

sumber, buruh, benda-benda, dan aset-aset yang lain untuk dican-tumkan supaya tercipta barangan-barangan yang mempunyai nilai faedah yang jauh lebih tinggi dari yang sebelum dikelolaknya, dan seorang yang sentiasa memperkenalkan perubahan (changes), pem-baharuan (innovations), dan sistem-sistem yang baharu. Definisi ini lebih mendekati definisi yang dipersetujui oleh ahli-ahli ekonomi dan yang sering digunakan pada masa kini.

Pakar-pakar *psikologi* mentafsirkan seorang usahawan sebagai seorang yang digerakkan oleh tenaga-tenaga tertentu — yang didorong untuk mencapai, mencuba, mendapat sesuatu, atau mungkin untuk melarikan diri dari kekuasaan atau kewibawaan orang lain. Seorang *ahli politik* yang *bersifat membangkang* mungkin menganggap seorang usahawan sebagai seorang yang curang dan sukar dikawal, semen-tara *seorang ahli politik yang bersifat membangun* menganggap usahawan sebagai seorang yang sentiasa mencari jalan yang berkesan untuk melakukan sesuatu. Kepada seorang *peniaga*, seorang usahawan merupakan seorang pesaing yang mengancam kegiatannya, manakala kepada seorang *peniaga yang lain* pula, seorang usahawan ialah seorang pemaju, suatu sumber atau pembekal seorang pelanggan, atau seorang yang bakal menjadi pelabur atau yang bakal dilaburkan. Kepada seorang yang berfaham komunis, seorang usahawan tidak lebih dari seorang penindas, “penghisap darah”, dan seorang yang mengeksploitasi khalayak ramai. Usahawan yang sama ini juga diang-gap oleh seorang *kapitalis* sebagai orang yang mengwujudkan kekayaan untuk dirinya dan orang lain, orang yang cekap meneroka kaedah-kaedah dan cara-cara baru untuk menggunakan sumber-sumber dan mengurangkan pembaziran, dan orang yang mengwujudkan peluang-peluang pekerjaan untuk rakyat jelata.

Kamus Webster mendefinisikan usahawan sebagai “seorang yang mengelola, mengurus dan menanggung risiko sesebuah usaha perniagaan”. Schumpeter, seorang pakar ekonomi pembangunan menambah konsep pembaharuan kepada definisi di atas. Shallenberger, mengaitkan usahawa-usahawan dengan berbagai-bagai kata seperti, [“berani (bold), peneroka (venturesome), penanggung-risiko (risk-taker), pengamal (doer)].

Kesemua definisi-definisi di atas mengarah pandangan kita kepada apa yang dilakukan oleh usahawa-usahawan dan bagaimana usaha-usaha itu dilakukan. Tetapi ramai yang memersetujui bahawa seorang usahawan itu lebih mirip kepada mengendalikan usahanya secara berdikari, walaupun ada yang kadangkala mengendalikan usahawannya secara berkumpulan, dan bahawa mereka berdayausaha untuk merebut peluang-peluang semata-mata atas dasar mencari untung.

Dengan mengambilkira tanggapan di atas, seorang usahawan bolehlah didefinisikan sebagai:

“Seorang yang sentiasa terdorong (mempunyai kehendak pencapaian yang tinggi) untuk mengelola sumber-sumber, buruh, benda-benda dan aset-aset yang lain untuk dicantumkan supaya tercipta barangan-barangan atau perkhidmatan-perkhidmatan yang mempunyai nilai faedah yang jauh lebih tinggi dari sebelum dikelolaknya, dan seorang yang sentiasa memperkenalkan perubahan (changes), pembaharuan (innovations), dan sistem yang berkesan”

### JENIS-JENIS USAHAWAN

Banyak orang bersetuju bahawa pada umumnya usahawan-usahawan merupakan manusia yang gemar menjalankan usaha mereka secara berdikari, walaupun ada juga di antara mereka yang berusaha secara berkumpulan. Tetapi, walaupun demikian masih terdapat jenis-jenis usahawan yang berlainan, termasuklah jenis-jenis seperti di bawah.

1. *Individu Kerja-Sendiri*: Dapat ditemui di mana-mana sahaja, dan di dalam halaman kuning buku panduan telefon, yang termasuk juga yang mengendalikan kedai-kedai runcit, bangsal-bangsal goreng pisang, minuman buah-buahan di tepi jalan, bengkel-bengkel mekanik dan sebagainya. Para-para profesyenal yang mendapat bayaran berasas kepada jam-kerja atau secara jenis kerja dan yang mengendalikan kerja secara sendirian seperti akauntan, doktor-doktor perubatan, peguam-peguam juga tergolong dalam kategori ini.

2. *Pembina Pakatan*. Mereka yang mengusaha perniagaan secara membina syarikat-syarikat besar, mengguna, menggaji dan medelegasikan kerja boleh digolongkan dalam kategori pembina pakatan. Contoh yang tradisional ialah seorang mekanik yang, selepas tempoh prantisnya, membuka kedai kecilnya sendiri, kemudian melipatgandakan jumlah pekerjanya apakala jualan bertambah. Contoh-contoh yang lain ialah seorang jurujual insuran yang memulakan agensinya sendiri, berkembang dan akhirnya membina syarikat insurannya sendiri.

Banyak terdapat contoh-contoh bagaimana syarikat-syarikat besar di Malaysia ini dikembangkan dari hanya sebuah usaha-usaha perseorangan. Syarikat United Motor Works umpamanya dimulakan oleh seorang usahawan dari tahap yang kecil-kecilan.

3. *Pencipta Bebas*. Di dalam masyarakat kita masih belum terdapat pencipta-pencipta seperti Bell, Edison, Land dan sebagainya, yang mendapat idea mengenai sesuatu keluaran dan kemudian menubuhkan syarikat-syarikat untuk memaju, mengeluarkan dan kemudian menjual keluaran-keluaran itu. Pada zaman ini pencipta-pencipta di bidang elektronik muncul secara besar-besaran. Penghalang yang besar kepada kemampuan mencipta ialah pengetahuan. Kita tidak punya universiti-universiti seperti Stanford, Harvard, Yale, Chicago yang dapat mengeluarkan pakar elektronik dan lain-lain seperti Hewlett Packard, Edwin Land, Alexander M. Poniatoff. Tetapi, pada

hakikatnya usahawan-usahawan jenis pencipta bebas ini juga menikmati kejayaan di dalam perniagaan.

4. *Pemaju Corak Ciptaan.* Pemaju-pemaju ciptaan terdiri dari usahawan-usahawan yang dapat mengesan sesebuah corak perniagaan, yang ada kemungkinan besarnya berasal dari idea orang lain, kemudian dimajukan untuk mendapat keuntungan. Perniagaan jenis ini ialah yang berupa francais seperti "Kentucky Fried Chicken", "A & W", "McDonald" dan sebagainya. Usahawan-usahawan yang menjalankan perniagaan-perniagaan hasil dari ciptaan orang lain seringnya digelar "Franchisor". Tugasnya ialah berupa seorang usahawan yang memajukan ciptaan orang lain untuk mendapat keuntungan. Di Malaysia ini sudah mula ternampak gara-gara terciptanya perniagaan yang akan membolehkan usahawan-usahawan lain memajukan corak ciptaan itu. Yang mula terkenal sekarang ialah Satay Ria.

5. *Kesempatan Ekonomi Bidang Luas.* Oleh kerana kos per unit akan lebih berkurangan apakala jumlah bertambah, usahawan-usahawan yang mempunyai perspektif yang luas mengambil kesempatan ekonomi berbidang luas ini. Kesempatan seperti memilih lokasi perniagaan di kawasan sewaan dan cukai yang rendah, dan dengan mengurangkan perkhidmatan dapatlah mereka menurunkan harga dan dengan itu akan menambahkan jumlah jualan. Cara yang seperti ini seringnya dilakukan di dalam perniagaan-perniagaan jenis "discount merchandising" yang akan membolehkan mereka menyekat persaingan.

6. *Penghimpun Modal.* Secara mengumpul punca kewangan yang banyak, baik dari sumber yang berbagai-bagai atau hanya dari satu sumber sahaja, seseorang berupaya menubuhkan usaha-usaha seperti bank, institusi simpanan dan pinjaman, syarikat-syarikat insurans dan sebagainya, yang tidak dapat diusahakan tanpa sumber kewangan yang besar. Di Malaysia ini usahawan-usahawan Bumiputera masih belum mencebur diri secara besar-besaran dalam perniagaan jenis ini.

7. *Pengambilalihan.* Usahawan-usahawan jenis ini menceburkan diri secara mengambilalih pemilikan usaha-usaha yang sudah berjalan dan tidak memulakan yang baharu. Setiap perniagaan yang diteruskan secara berpindah tangan dari pemilik asalnya boleh didefinisikan sebagai diambilalih. Kadangkala proses pengambilalih berlaku secara dipusakai, dan kadangkala pula proses itu berlaku menerusi pengambilalih oleh sebuah syarikat yang lain, seringnya proses pengambilalih itu dilakukan oleh usahawan-usahawan secara individu atau kumpulan.

8. *Ahli-ahli Konglomerat.* Satu cara pengambilalih yang telah digunakan di negara-negara Barat dalam tahun-tahun 60an ialah konglomerat, di mana usahawan menguasai sesebuah syarikat kemu-

dian menggunakan saham-saham syarikat itu untuk menguasai syarikat-syarikat lain. Syarikat-syarikat yang dikuasainya itu seringnya syarikat-syarikat yang sama jenis semata-mata dengan tujuan untuk membangun suatu “umpire” konglomerat.

9. *Ahli-ahli Spekulasi*. Terdapat juga usahawan-usahawan yang mencari keuntungan melalui kerja-kerja spekulasi, secara membeli hartarumah-tanah dan kemudiannya menjualnya dengan keuntungan. Kegiatan spekulasi juga dikendalikan melalui usaha pemajuan hartarumah-tanah sebelum dijual semula. Satu kebaikan usaha spekulasi ini kepada usahawan, ialah mereka dapat menggunakan tanah yang dimajukan itu sebagai cagaran untuk memperoleh modal. Lain-lain barangan yang boleh dijadikan asas untuk spekulasi ialah hasil-hasil pertanian, kerja-kerja seni dan barang-barang lama, balak dan pajakan yang berbagai-bagai,

#### MEMAHAMI MASALAH USAHAWAN

Masalah-masalah yang dihadapi oleh usahawan Bumiputera sudah banyak diperkatakan orang. Lantaran itu tidaklah perlu didalami hal ini di dalam kertas kerja yang bertujuan untuk memperkenalkan sebuah model pembangunan usahawan.

Masalah-masalah yang dihadapi oleh Usahawan Bumiputera boleh tergolong kepada faktor-faktor berikut:

1. Kurangnya daya usaha (resourcefulness).
2. Kekurangan pengetahuan, kemahiran dan keahlian.
3. Kekurangan dari strategi penyokongan, bantuan dan pengukuhan.

Tiap-tiap kategori masalah boleh dikupas dan didebatkan secara mendalam. Intisari masalah dalam kategori kedua dan ketiga boleh dididaksikan dari penerangan mengenai modal pembangunan usahawan yang berikutnya, tetapi kategori yang pertama perlu dibincangkan di dalam bahagian ini.

Maksud daya-usaha (resourcefulness) ialah bahawa seseorang itu mempunyai tenaga yang cukup giat untuk melakukan sesuatu sehingga mencapai kejayaan. Sekiranya beliau menemui kegagalan di pertengahan jalan dalam sesuatu usaha, beliau akan mencari alternatif yang lain untuk mengubahkan untung nasibnya. Daya-usaha berpunca dari latihan, baik dari ibubapa, sekitaran, maupun dari sistem pelajaran negara. Model pembangunan usahawan yang berikutnya akan membicarakan mengenai sistem pelajaran.

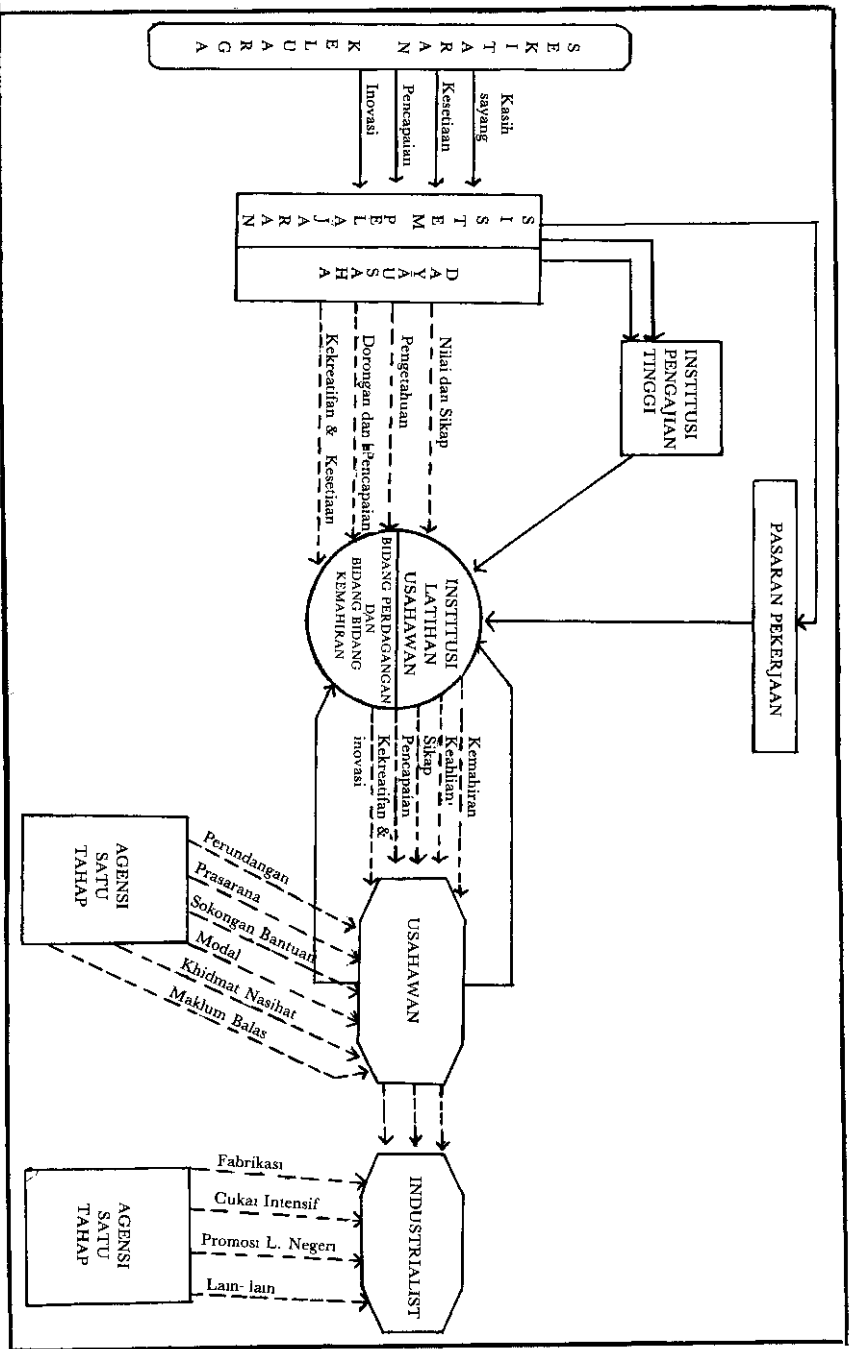
#### MODEL PEMBANGUNAN USAHAWAN

Model pembangunan usahawan bermula dari sekitaran keluarga di mana asas sikap, nilai dan semangat ingin mencapai kejayaan boleh dipupuk (lihat Rajah 1). Ibubapa tidaklah seharusnya banyak menun-

juk contoh-contoh kelakuan yang boleh mengkongkongi perspektif hidup anak-anak sehingga anak-anak mereka tidak mempunyai pendirian sendiri. Kasih sayang mempunyai batasannya. Kasih sayang yang dicurahkan tidaklah seharusnya membawa kepada suatu keadaan di mana anak-anak sentiasa mengharap kepada tindak-tanduk ibubapanya. Kasih sayang perlu diberi dengan tujuan memupuk semangat kesetiaan kepada ibubapa, agama dan tanah air dan untuk mendidik anak-anak supaya mempunyai ciri-ciri keperluan pencapaian yang tinggi. Anak-anak tidak seharusnya ditanam dengan sikap yang negatif mengenai agama terutama sekali dari segi keperluan pencapaian. Mereka tidak seharusnya ditakut-takutkan dari melakukan sesuatu oleh kerana kita sendiri tidak mengetahui akibatnya. Mereka tidak seharusnya diugut dari melakukan sesuatu yang tidak melampaui batasan dengan mengatakan bahawa melakukan sesuatu itu berdosa dan dimurkai Tuhan. Segala tindak-tanduk yang seperti itu akan menghalang pencapaian mereka dan akan membantut semangat inovasi mereka. Sikap dan nilai yang kedua-duanya mengandungi komponen kognitif, afektif dan kelakuan paling baik dibentuk dari waktu anak-anak masih kecil.

Pembangunan usahawan di peringkat kedua berlaku di bangku sekolah. Dalam hal ini sistem pelajaran negara perlu disentuh. Sebagai sumbangan pertama ke arah pencapaian matlamat menjadikan kaum Bumiputera sebuah komuniti perniagaan dan perindustrian, pemerintah perlu meninjau kembali kewarasan sistem pelajaran negara ini. Falsafah pelajaran untuk menjadikan seseorang itu sebagai "manusia yang berguna" perlu ditukarkan kepada falsafah menjadikan seseorang itu sebagai "manusia keseluruhan" (a rounded person). Sistem pelajaran kita tidak seharusnya menitikberatkan hanya kepada memberi pengetahuan asas di dalam bidang akademik, tetapi perlu memikirkan juga tentang pelajaran-pelajaran berbentuk perniagaan dan perdagangan.

Kewarasan menekankan kepada pelajaran-pelajaran yang semata-mata bercorak akademik seperti mempelajari hanya ilmu sains, hisab, geografi, sejarah, sastera, bahasa, agama dan sebagainya mungkin akan dapat memupuk manusia yang berpelajaran dan berpengetahuan tetapi yang belum tentu akan mendapat kemahiran. Mereka tetap akan menjadi manusia yang tidak berguna kepada masyarakat perniagaan dan perindustrian andainya mereka gagal di separuh jalan. Mendapat gred 3 atau 2 dalam peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) dengan kelulusan dalam mata-mata pelajaran ilmu lukisan, sejarah, geografi, sastera, hisab, ilmu sains dan sebagainya masih belum dapat menyakinkan sektor perniagaan dan perindustrian bahawa manusia seperti ini dapat memenuhi kehendak-kehendak kerja di dalam organisasi urusan bank, ilmu akaun, pemasaran dan sebagainya untuk membolehkan mereka memulakan perniagaan sendiri secara kecil-kecilan.



MODEL PEMAJUAN USAHAWAN



Walaupun pada masa sekarang, pelajaran-pelajaran jenis vokesyenal dan perdagangan telah pun dimasukkan ke dalam kurikulum pelajaran di sekolah-sekolah menengah, tetapi malangnya mata pelajaran-mata pelajaran tersebut hanya ditawarkan sebagai elektif. Kerap kali mata pelajaran ini ditawarkan sebagai “melepas batuk di tangga” Pelajar-pelajar yang tidak mempunyai kemampuan untuk mengikuti aliran-aliran sains atau sastera diberi peluang mengikuti pelajaran vokesyenal. Pelajaran vokesyenal hanya ditawarkan kepada pelajar-pelajar yang lemah dan yang berkemungkinan keciciran di dalam aliran akademik.

Arah aliran “melepas batuk di tangga” jelas dapat kita lihat sekiranya ditinjau kembali kenapa institusi-institusi latihan vokesyenal ditubuhkan. Institusi-institusi Vokesyenal Pelopor Negara di Dusun Tua, di Pertak, institut-institut Kemahiran MARA dan lain-lain pada dasarnya ditubuhkan untuk menyelesaikan masalah keciciran. Bahkan, dari segi objektif asalnya, Institut Teknologi MARA (ITM) juga ditubuhkan untuk memberi kesempatan kepada pelajar-pelajar Bumiputera yang kurang berkemajuan dari segi akademik.

Mata pelajaran jenis perniagaan dan vokesyenal perlu dijadikan mata pelajaran yang wajib diambil berperingkat-peringkat, di samping mata pelajaran akademik, kerohanian dan ketatanegaraan. Penyediaan kurikulum seperti ini bukan sahaja dapat memberi asas kepada kaum Bumiputera yang kelak akan melanjutkan pelajaran mereka ke kolej-kolej atau universiti-universiti, tetapi sekurang-kurangnya melengkapkan mereka dengan pengetahuan asas untuk berniaga andainya mereka tidak mempunyai kesanggupan untuk meneruskan lagi pelajaran mereka.

Murid-murid yang mempunyai kecerdasan yang tinggi, dan yang menunjukkan “aptitude” yang baik ke arah mata pelajaran perniagaan perlu diberi galakan meneruskan pelajaran mereka di dalam bidang-bidang itu. Sebagai strategi penyokongan selanjutnya, institut-institut “apprenticeship” yang mengkhususkan dalam bidang-bidang tertentu, seperti bidang petrolieum, perlombongan, kehutanan, pertanian, usahawan dan sebagainya perlu dibina. Institut-institut “apprenticeship” yang seperti ini boleh dijadikan sebagai pusat latihan kepada kaum-kaum Bumiputera yang tidak berkecenderungan untuk melanjutkan pelajaran mereka ke bidang-bidang yang bersifat akademik dan ikhtisas. Strategi yang seperti ini boleh menolong menyediakan gunatenaga mahir untuk kegunaan di dalam industri-industri yang lebih lumayan dan kelak akan dapat menolong negara menghapuskan kelebihan tenaga kerja tidak mahir. Pemilihan-pemilihan calon untuk masuk ke institut-institut “apprenticeship” ini perlu diberi keutamaan kepada calon-calon yang menunjukkan kemajuan yang baik dari segi akademik, perniagaan dan vokesyenal dan

tidak semata-mata dikhususkan kepada calon-calon yang telah keciciran di sekolah-sekolah.

Pendedahan kepada pelajaran dan pengetahuan di bidang perniagaan dan vokesyenal di peringkat sekolah menengah kepada kaum Bumiputera, secara langsung akan menolong dan membolehkan institusi-institusi pelajaran tinggi meninggikan lagi taraf pengajaran dan pemupukan segala keahlian-keahlian yang diperlukan oleh kaum Bumiputera. Bidang-bidang ilmu pengetahuan dan keahlian dapat diajar sebagai “methodologies” yang boleh digunakan dan tidak hanya semata-mata sebagai maklumat yang perlu diketahui. Pensyarah-pensyarah di kolej-kolej dan universiti-universiti tidaklah harus menghabiskan masa mereka memperkenalkan konsep-konsep seperti debit dan kredit, apa dia bank, apa erti saluran pemasaran, atau bagaimana hendak mendaftar suatu usaha perniagaan, kerana segala maklumat-maklumat ini telah disampaikan di sekolah-sekolah menengah dan menengah atas. Sebaliknya, di peringkat kolej dan universiti, kaedah-kaedah penyampaian ilmu perniagaan dan ilmu-ilmu yang sehubungan dengannya boleh disampaikan lebih bercorak mengubah maklumat menjadi pengetahuan dan kemahiran — mengajar bidang-bidang seperti statistik, ekonomi, pengurusan, kewangan dan lain-lain sebagai “methodologies” atau pengkaedahan atau teknik yang boleh digunakan dari hanya sebagai ilmu, falsafah atau cara untuk dimaklumkan.

Di peringkat ketiga kepada strategi pembangunan usahawan ialah dengan mewujudkan sebuah atau beberapa buah Pusat Kajian dan Latihan Usahawan di peringkat negara. Pusat Kajian dan Latihan ini merupakan sebuah institusi yang berfungsi untuk menyediakan calon-calon yang berjaya masuk dengan kemahiran, keahlian dan keperluan pencapaian dan memupuk sikap berorientasikan perniagaan dan perdagangan yang positif serta pemikiran yang kreatif. Kemahiran serta pemupukan sikap yang diperlukan ini boleh digolongkan kepada kategori yang luas, iaitu kemahiran atau keahlian teknikal, kemanusiaan dan konsep.

### KEAHLIAN TEKNIKAL

Keahlian dari segi teknikal melibatkan kefahaman dan kemahiran dalam aktiviti-aktiviti tertentu, terutama sekali dalam perkara-perkara yang melibatkan kaedah-kaedah, proses-proses, aturcara-aturcara, atau teknik-teknik. Keahlian seorang akauntan penganalisa sistem, penganalisa kewangan atau pemasaran merupakan contoh-contoh keahlian teknikal ini.

Bidang-bidang ilmu yang menyediakan keahlian-keahlian teknikal terdiri dari pengetahuan-pengetahuan yang khusus, kebolehan menganalisa dalam lingkungan pengkhususan itu, dan fasilitas dalam

menggunakan alat-alat dan teknik-teknik disiplin tertentu. Di dalam perniagaan ilmu-ilmu pengurusan yang menyediakan keahlian teknikal terdiri dari ilmu-ilmu pengurusan, pemasaran, kewangan, perakaunan, pengeluaran, harta-rumah-tanah, insuran, pengurusan bank, statistik gunaan dan lain-lain bidang sampingan. Ilmu-ilmu kejuruteraan, kimia gunaan, perniagaan tani dan lain-lain bidang ilmu yang berkaitan juga perlu walaupun bidang-bidang ini amat sukar dimasukkan ke dalam kurikulum perniagaan.

Kurikulum boleh dibezakan mengikut tujuan program pelajaran di tiap-tiap institusi. Di peringkat kursus pendek, sijil atau diploma pelajaran mengenai keahlian teknikal perlu diperbanyakkan, dan diberi penekanan tentang cara-cara dan kaedah-kaedah, teknik sesuatu keahlian itu digunakan. Di peringkat ijazah keahlian dari aspek cara-cara, pengkaedahan, dan teknik-teknik keahlian itu digunakan. Di peringkat ijazah keahlian dari aspek cara-cara, pengkaedahan dan teknik-teknik boleh dikurangkan. Sebaliknya penekanan perlu diberi dari segi aspek-aspek yang berkaitan dengan pengenalan masalah (*problem identification*) dan penyelesaian masalah.

### KEAHLIAN KEMANUSIAAN

Keahlain kemanusiaan sebaliknya, merupakan kemahiran seorang usahawan atau eksekutif untuk bekerja dengan berkesannya sebagai ahli satu-satu kumpulan, demi untuk memupuk usaha bersama di dalam kumpulan yang dipimpinnya. Keahlian kemanusiaan ini mencerminkan bagaimana seorang usahawan mengandai sifat manusia seluruhnya. Usahawan yang mempunyai keahlian kemanusiaan yang matang bukan sahaja dapat memahami sikap, nilai, kepercayaan, kecenderungan dan dorongan dirinya sendiri sahaja, tetapi ia juga dapat memahami nilai, sikap dan segala rupa fe'il orang-orang bekerja dengannya dan di bawahnya dan dengan itu dapat menyesuaikan dirinya dengan orang lain.

Keahlian kemanusiaan ini adalah penting untuk usahawan-usahawan di tiap-tiap jenis dan peringkat pengurusan. Satu kajilidik yang pernah dibuat mendapati bahawa keahlian kemanusiaan amat penting apakala mengurus pekerja di kilang, terutama sekali apakala usahawan atau eksekutif itu berfungsi sebagai seorang "foreman" — (Zalenik, 1951). Keahlian kemanusiaan ini paling penting di peringkat pengurusan di mana interaksi di antara ketua dan subordinat berlaku dengan kerapnya.

Untuk memperlengkapkan Bumiputera dengan keahlian kemanusiaan, pengetahuan-pengetahuan dari bidang ilmu, psikologi, sosiologi, agama dan kebudayaan perlu dibekali. Tajuk-tajuk ilmu pengetahuan seperti teori dorongan, cara-cara mendorong manusia,

teori-teori kepimpinan, kelakuan manusia, baik individu maupun kumpulan, sikap, nilai, kaedah-kaedah mengurus perubahan, ketatanegaraan, dan sebagainya perlu diajar. Dan sekali lagi peringkat pelajaran boleh diubahsuaikan mengikut tahap kemampuan usahawan itu sendiri.

### KEAHLIAN KONSEP

Keahlian dari segi konsep melibatkan kemahiran melihat usaha atau syarikat dari kacamata seluruhnya. Keahlian ini termasuk juga keupayaan seseorang itu memahami bahawa sistem-sistem kecil satu-satu organisasi itu memerlukan kerjasama dari organisasi yang lain — bahawa segala kegiatan organisasi itu ada hubungannya dengan individu-individu, industri, komuniti, politik, sosial dan tenaga ekonomi sesebuah negara seluruhnya. Chester Barnard (1948), pernah berkata,

...the essential aspect of the executive process is the sensing of the organization as a whole the total situation relevant to it.

Keahlian ini melibatkan kefahaman tentang kehendak-kehendak industri, masyarakat, sistem politik negara, sosial dan tenaga ekonomi yang ada di dalam persekitaran yang berkaitan. Ertinya, usahawan perlu akan keahlian dari segi mengesan hubungan organisasinya dengan sistem-sistem lain, dan mempunyai kebolehan membuat tanggapan tentang unsur-unsur yang penting di dalam situasi-situasi tertentu agar peluang-peluang yang relevan dapat dikejar. Penghasilan yang luar biasa di dalam perniagaan bukannya bersumber dari penyelesaian masalah, tetapi tercetus dari merebut peluang. Kata Peter Drucker (1944),

...Maximization of opportunities is a meaningful, indeed a precise definition of the entrepreneurial job. It implies that effectiveness rather than efficiency is essential in business. The pertinent question is not how to do things right but how to find the right things to do, and to concentrate resources and efforts on them.

Bidang-bidang ilmu yang berupa maklumat dan pengetahuan mengenai pengurusan, politik, ekonomi dan hal ehwal negara dan antarabangsa yang boleh didapati dari majalah dan akhbar menjadi penting. Bidang-bidang ilmu ini juga boleh diajar secara formal. Tajuk-tajuk seperti “polisi perniagaan”, “ekonomi industri”, “persekitaran undang-undang” adalah di antara tajuk-tajuk ilmiah yang diajar kepada bakal-bakal usahawan dan pengurus. Malangnya, keahlian ini sukar disediakan sepenuhnya di dalam institusi pelajaran di peringkat rendah atau pertengahan. Keahlian seperti ini seringkali dipupuk hasil daripada pengetahuan dan pengalaman yang luas hasil dari pembacaan yang banyak. Dan program pelajaran yang bercorak “multidisciplinary” dapat menolong menyediakan manusia dengan pengetahuan luas yang dikehendaki.

Pusat atau pusat-pusat latihan usahawan yang ditubuh nanti diharap akan dapat melengkapi bakal-bakal usahawan dan pengurus dengan kemahiran, keahlian, sikap yang positif, daya pencapaian yang tinggi dan pemikiran yang kreatif. Namun begitu pembangunan usahawan tidak boleh dihentikan di tahap latihan semata-mata. Bimbingan dan penyokong selanjutnya juga diperlukan sehingga ianya dapat menjadi seorang “industrialist” yang berjaya dan berdikari.

Input kepada institusi latihan usahawan yang dicadangkan ini boleh terdiri daripada lepasan sistem persekolahan dan pengajian tinggi yang mempunyai kegemaran yang khusus untuk mendapat ilmu perdagangan dan kemahiran tertentu, kalangan individu dalam pemasaran pekerjaan dan kalangan pengusaha-pengusaha yang kini sedang menjalankan perniagaan. Institusi latihan usahawan ini tidaklah seharusnya mensekukan program latihannya, tetapi program-program latihan bolehlah dibedakan mengikut “module” tertentu sesuai dengan kehendak dan kepentingan pelanggan. Program latihan tidak juga seharusnya hanya bersifat memberi input pelajaran dan pengetahuan yang umum dalam ilmu pengurusan dan perdagangan, tetapi input mengenai kemahiran tertentu juga seharusnya diberi dengan bermatlamat bahawa seseorang yang akan tamat dari latihan akan mampu berusaha membuka perniagaan sendiri.

#### AGENSI SATU TAHAP

Sistem penyokongan dan bimbingan ini boleh dilakukan menerusi penubuhan sebuah “agensi satu tahap” (one-stop agency). Agensi ini tidak semestinya yang ditubuh tersendiri khas untuk memikul tanggungjawab ini, tetapi boleh ditubuhkan dari dalam sebuah institusi yang sedia ada. MARA merupakan institusi yang munasabah dipertanggungjawabkan tugas ini, kerana faktor-faktor berikut:

- MARA mempunyai pengalaman yang luas dalam kegiatan membimbing usahawa.
- MARA mempunyai hubungan-kait (linkages) yang banyak dengan organisasi-organisasi yang ada hubungan dengan kegiatan perniagaan dan perdagangan.
- MARA mempunyai kemampuan baik dari segi sumber kewangan, keahlian dan taburan organisasi (organizational spread) yang akan memberinya kewibawaan untuk mencapai ekonomi berbidang luas (economies of scale).
- MARA telah dikenali dan terkenal dengan peranannya dalam kegiatan pembangunan usahawan.

Namun begitu peranan MARA sebagai sebuah agensi satu tahap tidak memberi erti bahawa MARA juga yang dipertanggungjawabkan untuk mengendalikan Pusat Latihan Usahawan. Pusat Latihan ini

harus dipertanggungjawabkan kepada salah sebuah institusi pengajian yang sedia ada.

Agensi satu tahap diberi tanggungjawab menyediakan khidmat-khidmat berikut:

- Menyediakan (melalui kajian secara saintifik) “instrument” pemilihan bakal-bakal usahawan yang hendak dilatih dan dipupuk.
- dan
- Menyediakan dermasiswa/biasiswa untuk melatih bakal-bakal usahawan.
- Setelah bakal-bakal usahawan dilatih agensi ini menyediakan dan mengadakan khidmat-khidmat perundangan, kajian-kajian pengesanan projek-projek serta bimbingan khidmat penasihat termasuk mendapat lesen-lesen yang diperlukan oleh seseorang usahawan untuk memulakan kegiatan perniagaannya. Khidmat ini termasuklah juga perundingan dengan organisasi-organisasi kerajaan serta badan-badan berkanun yang lain seperti UDA, PERNAS, Pejabat Kastam dan Eksais Di Raja dan lain-lain untuk menyediakan prasarana (infrastruktur) seperti api, air dan jalanraya, bangunan perniagaan, bahan-bahan mentah dan perlepasan cukai serta permit-permit impot dan sebagainya.
- Sokongan dan bantuan modal yang mencukupi sama ada secara agensi ini sendiri meminjamkan modal atau membantu usahawan mendapat modal yang mencukupi dan yang termurah juga menjadi salah satu daripada fungsi agensi ini. Peranan bantuan mendapatkan modal untuk usahawan selain daripada menjadi penjamin, termasuklah membimbing menyediakan kertas projek bagi perniagaan usahawan tersebut.
- Agensi satu tahap ini juga perlu menyediakan maklumat-maklumat penting mengenai industri yang pelbagai di Malaysia ini. Untuk memikul tanggungjawab ini agensi ini perlu menjalankan penyelidikan berkaitan dengan peluang-peluang perniagaan kini dan baru; katalog-katalog mengenai bahan-bahan mentah separuh siap atau barang-barang siap yang dapat dipesan oleh usahawan; angka tunjuk (indicators) mengenai kos bagi jenis-jenis industri dan juga segala maklumat-maklumat yang penting yang ada hubungan dengan keahlian-keahlian teknikal, kemanusiaan dan konsep yang diperlukan oleh seseorang usahawan.
- Maklumat-maklumat di atas tidak semestinya disediakan seluruhnya dan secara sendirian oleh agensi ini. Kerjasama dengan Pusat Latihan Usahawan perlu diwujudkan.

- Khidmat penasihat sama ada secara individu atau kumpulan perlu diberikan dalam tempoh yang ditentukan sebagai alat pengukuhan (reinforcement). Khidmat penasihat ini akan juga berfungsi sebagai maklum-balas kepada usahawan-usahawan yang dipupuk. Dan pengetahuan mengenai hasil kerja seseorang juga menjadi punca dorongan kepada individu berkenaan (knowledge of results is a motivating factor).

Falsafah di sebalik penubuhan sebuah agensi satu tahap ini ialah untuk menyediakan satu "package deal" kepada seseorang usahawan yang baharu ingin berkecimpung dalam arena perniagaan. Pemikiran selanjutnya ialah supaya semangat seseorang usahawan yang baharu sentiasa terdorong dan tidak senang dipatahkan sama ada oleh sistem birokrasi yang telah sedia ada, atau oleh maklumat-maklumat yang cetetnya yang diperolehi, atau dipatahkan oleh persaingan yang hebat yang dilakukan secara "zero-sum-game".

Dalam industri-industri yang mengamalkan sistem tender sebagai cara menawarkan kerja, agensi satu tahap ini boleh menggunakan keahlian, kewibawaan dan kuasanya untuk mendapatkan kerja-kerja itu dari institusi-institusi yang menawarkan tendernya. Kerja-kerja itu bolehlah dibahagi-bahagikan kepada usahawan-usahawan yang mendaftar dengan agensi ini mengikut kemampuan dan prestasi usahawan-usahawan di bawah bimbingannya.

### KE ARAH MENJADI "INDUSTRIALIST"

Agensi satu tahap yang sama, atau sebuah agensi satu tahap yang lain perlu juga menyediakan khidmat kepada usahawan-usahawan berjaya yang ingin berkecimpung ke dalam arena perniagaan besar-besaran — iaitu yang ingin menjadi seorang "industrialist" yang berdikari.

Hasil dari latihan kekreatifan yang diterima, besar kemungkinan terdapat usahawan-usahawan yang akan berjaya mencipta sesuatu keluaran, sama ada barangan atau mesin yang bersifat baru, tetapi oleh kerana halangan kos, usahawan itu tidak akan mungkin menjayakan ciptaannya sehingga ke pasaran. Agensi satu tahap ini seharusnya berupaya memberi bantuan dari segi menyediakan kemudahan untuk mengfabrikasikan ciptaan usahawan supaya dapat dijadikan barangan industri untuk diuji di pasaran. Untuk mengendalikan tugas ini agensi satu tahap ini boleh mendapat bantuan dari institusi-institusi penyelidikan seperti SIRIM, MARDI dan juga institusi-institusi pengajian tinggi di negara ini.

Agensi ini juga perlu memberi khidmat-khidmat lain seperti mengusaha mendapatkan perlepasan cukai insentif, merancang strategi promosi ke pasaran luar negeri dengan menggunakan kemudahan-kemudahan yang sedia ada dan yang baru dan lain-lain

bantuan dan bimbingan yang diperlukan sehingga usahawan itu sudah benar-benar matang untuk berdikari.

Cadangan menubuhkan agensi satu tahap ini dibuat supaya seseorang usahawan yang baru muncul atau seseorang usahawan yang telah berjaya dan ingin berkembang tidak senang dipatahkan semangatnya kerana terpaksa “berlari” dan “berkejar” ke sana ke mari mendapat maklumat, kelulusan dan sebagainya dari berbagai-bagai agensi. Seharusnya segala rupa bentuk bantuan, bimbingan dan sokongan boleh diberi oleh agensi satu tahap ini.

### PENUTUP

Di akhir-akhir abad kedua puluhan ini, kita telah dapat menyaksikan perubahan yang rancak di dalam cara-cara hidup, institusi-institusi dan nilai-nilai kita. Kemajuan-kemajuan di dalam teknologi moden; perkembangan secara jeometri dalam maklumat-maklumat jenis saintifik, peribadi dan kewangan untuk menolong kita membuat dan mencapai keputusan; dan persoalan-persoalan mengenai struktur sosial, nilai-nilai, dan institusi-institusi di negara perindustrian, adalah jelas walaupun kepada pemerhati-pemerhati biasa sahaja. Sama ada kita bersetuju dengan kemajuan ini atau tidak, bukan lagi harus dijadikan persoalan. Kemajuan-kemajuan zaman teknologi sudah mula meresapi hidup kita — iaitu satu zaman di mana wujudnya permintaan yang berganda kepada kebendaan. Apa yang harus kita fikir dan cuba lakukan ialah bagaimana perubahan-perubahan ini dapat disesuaikan dan diuruskan.

Seperti yang telah kita bicarakan sepintas lalu, pelajaran dan latihan yang bersesuaian boleh dijadikan sebagai satu strategi baru untuk mengurus perubahan. Strategi latihan ini perlu memikirkan soal menyelaraskan — kandungan kurikulum, sistem-sistem pentadbiran dan kaedah-kaedah pengajaran. Penekanan terhadap pragmatis, halaju dan pandangan jauh perlu dititiberatkan. Kaum Bumiputera perlu dididik supaya tidak sahaja dapat menjadi pekerja-pekerja yang rajin (hard-worker), tetapi jua menjadi pekerja yang cerdas (smart workers).

Dalam segala proses ini mereka perlu didorong untuk mencapai ke peringkat sebuah masyarakat yang saintifik, efluen dan moden. Dan walaupun tidak pernah ada yang membuktikan bahawa untuk menjadi efluen kita perlu menjadi moden — dan untuk menjadi moden kita perlu menjadi “kebaratan atau ‘ketimuran’” — dan untuk menjadi kebaratan atau ketimuran kita perlu menerima segala rupa bentuk teknologi dari barat dan timur, arah aliran yang ada kini nampaknya menyokong pendapat ini. Petani-petani yang buta huruf tidak dapat diberi tugas memandu kapal terbang jet “phantom” yang “sophisticated”; tidak ada lepaan-lepaan dari sekolah



menengah yang akan dapat diberi tugas membuat keputusan perniagaan yang baik yang melibatkan struktur pasaran yang berliku-liku yang wujud pada hari ini. Malangnya segala teknologi barat yang kita perlui tidak datang dalam bentuk yang bercerakinkan, atau dalam bentuknya tersendiri — tetapi mereka seringnya datang sebagai “package deal” bersama-sama dengan pengurusannya. Untuk memindahkan teknologi barat bererti kita perlu memindahkan juga proses-proses pengurusannya — dan proses-proses pengurusan barat ini berkait rapat dengan cara berfikir barat yang menekankan kebendaan.

Dan selagi kaum Bumiputera tidak dapat melengkapkan diri mereka dengan pengetahuan, dan keahlian yang dikehendaki oleh perindustrian, selama itulah kita akan berharap kepada kepada belas kasihan dari orang untuk menerima mereka di dalam dunia perniagaan mereka, kerana akibat warisan penjajah organisasi-organisasi perniagaan dan perindustrian tidak berada di dalam penguasaan kaum Bumiputera. Hanya melalui persaingan dan kemajuan dari segi menimba ilmu pengetahuan dan keahlian sahajalah, maka dapat kita jadikan asas untuk menebus maruah kita kembali — dan arah aliran telah pun memberi petunjuk bahawa kaum Bumiputera mempunyai kemampuan dan kesanggupan untuk menyertai persaingan ini.

Argyris, C. (1953). Some Characteristics of Successful Executives. *Personnel Journal*, Vol. 32, pg. 50 – 55.

Barnard, Chester I. (1948). *Function of the Executive*, Cambridge, Harvard University Press, pg. 235.

Brooks, E, (1955). What Successful Executives Do. *Personnel*, Vol. 32, pg. 210 – 225.

Drucker, Peter F (1954). *The Practice of Management*, New York: Harper & Brothers.

Zalenik, A. (1951). *Foreman Training in a Growing Enterprise* Boston, Division of Research, Harvard Business School.

