

~~279~~
~~47/79~~

UCAPAN Y.A.B. TIMBALAN PERDANA MENTERI,
MENTERI PENYELARASAN PERBADANAN AWAM,
DATUK HUSSEIN ONN KETIKA MERESMIKAN
SEMINAR PEGAWAI-PEGAWAI KANAN MARA,
DI HOTEL E & O PULAU PINANG PADA HARI
ISNIN, 9HB DISEMBER, 1974 JAM 9.30 PAGI.

Y.A.B. Dr. Lim Chong Eu,
Ketua Menteri Pulau Pinang,
~~Ketua Setiausaha Kementerian Penyelarasan~~
~~Perbadanan Awam,~~
Ketua Pengarah MARA,
Pegawai-Pegawai MARA,
Tuan-Tuan dan Puan-Puan sekalian.

Seminar pada pagi ini saya anggap penting kerana kita sedang berada diambang pintu tahun baru 1975. Seminar ini, seperti yang ditegaskan bertujuan untuk mengkaji aktiviti MARA dalam konteks Rancangan Malaysia Kedua serta peranan dan aktivitinya dalam Rancangan Malaysia Ketiga kelak.

Seminar seperti ini telah pernah diadakan di masa lepas. Kesemuanya bertujuan mengkaji dan menilai kemajuan yang telah di capai, membetulkan objektifnya serta menentukan susunan organisasi dalam tempoh berikutnya. Dalam hubungan ini, saya merasa sukacita kerana dapat berada bersama saudara di Seminar ini dan berpeluang pula memberikan tinjauan, kupasan, ulasan dan seterusnya arahan mengenai garis panduan MARA, di masa depan.

x Hal ini penting bagi pegawai-pegawai bertindak menjalankan aktiviti bagi menjayakan objektifnya disesuaikan dengan dasar ekonomi baru dan sejajar pula dengan hasrat Kerajaan memenuhi janji kepada rakyat. Dalam hubungan ini, saudara-saudara sebagai alat pentadbir amanah rakyat perlulah mengadakan satu strateji ataupun plan ketika memasuki Rancangan Malaysia Ketiga ini berdasarkan kepada pengalaman pelaksanaan aktiviti MARA dimasa lepas dan berpandukan kepada management teknik yang dinamis dan berkesan.

3. Tidakkah perlu saya menegaskan betapa penting pembangunan kepada rakyat dan juga kepada Kerajaan yang memerintah. Dan tidak perlu juga saya tegaskan tentang pentingnya pelaksanaan dasar ekonomi kita untuk keamanan, kestabilan dan kesejahteraan negara ^{Kita} pada masa hadapan. Kita sedar dan rakyat mengharapkan bahawa pelaksanaan Rancangan-rancangan ini adalah jaminan ~~atau insuran~~ yang sebaik-baiknya kepada kebahagiaan negara kita dan jenerasi dimasa depan. Untuk memenuhi cita-cita ini, peranan saudara, khidmat dan dedikasi saudara dimestikan.

4. Objektif Kerajaan adalah menjalankan usaha pembangunan sebanyak-banyaknya, berasas kepada tenaga, kemampuan dan punca kewangan kita. Matlamat ini perlu dijayakan dengan segera kerana kita mengejar masa dan dengan seberapa tegas serta kemas, kerana rakyat berkehendakkan disebabkan oleh 'rising expectation' kepada Kerajaan Barisan Nasional sekarang ini. Kita menghadapi masalah-masalah praktikal. Kita menghadapi masalah rakyat yang tidak faham kepada soal teori dan cara-cara pentadbiran yang berperingkat-peringkat. Dalam hal ini, Pegawai yang menjadi alat jentera MARA serta Kerajaan, perlu menumpukan usaha, motivation dan juga dedication pada menjayakan tujuan ini. Pegawai-pegawai

hendaklah sentiasa mempunyai sifat integrity yang tinggi, minat yang penuh, dedikasi terhadap perkhidmatan dan memahami tujuan kerajaan dan harapan rakyat. Sekiranya ada diantara pegawai-pegawai MARA, ^{dan juga} ~~sahkan~~ Badan Badan Berkanun yang lain yang tidak mempunyai sifat sifat ini, atau tidak sanggup mematuhi sifat sifat ini, jalan yang terbuka untuk mereka ialah mengundurkan diri ~~dan~~ memasuki ^{sang} ~~lapangan~~ ^{yang} lain. Pada masa ini, kerajaan sangat sangat berkehendakkan pegawai pegawai yang jujur serta amanah. Saya percaya seminar ini akan dapat membaharui jiwa dan semangat pegawai pegawai untuk menghadapi masa depan dengan penuh cabaran. Ubahlah sikap untuk disesuaikan dengan arus perkembangan politik dan ekonomi negara. Seminar ini juga akan berjaya menepati tujuannya kalau pegawai pegawai keluar berkhidmat dengan "renewed sense of urgency, vigour and deep sense of service to the country." ^{dan} ~~menyampaikan~~ dan memberitakannya ~~alaf dan arah baru...~~ 7.

u

Saudara saudara sekalian.

5. Selain dari ^{pada} menentukan haluan dan sikap, seminar ini perlulah juga mengkaji dan mengesyorkan susunan dan bentuk MARA dimasa depan, dalam konteks baru. Peralihan MARA dibawah Kementerian baru memerlukan kajian dan penyesuaian yang sewajarnya. Pada masa ini, tugas Kementerian Penyelarasan Perbadanan Awam masih dalam peringkat menentukan garis garis kasar. Dalam sedikit masa lagi, kita akan bertindak tegas. Bagi menepati tujuan penubuhannya, Kementerian ini akan berusaha mengemaskan perjalanan Badan badan awam supaya memberikan hasil yang benar benar berkesan. Dalam proses ini, tentulah kita akan menemui kesilapan dan kesalahan. Hal ini pasti ada dan kelemahan itu diakui. Tetapi dimana yang lemah mestilah digantikan dengan kekuatan dan tenaga baru. Apa yang diharapkan dari Badan badan Berkanun ialah kerjasama pada menjayakan rancangan dan memberikannya nilai dan arah baru.

Saudara saudara.

6. Masalah yang dihadapi oleh MARA, pada keseluruhannya, ialah masalah pembangunan Bumiputra, yang meliputi soal ekonomi, sosial, pemikiran, sikap atau attitude, motivation, dan lain-lain. Sebahagian daripadanya merupakan soal prektikal yang memerlukan huraian yang prektikal. Terhadap masalah ini, pegawai-pegawai MARA dari semua peringkat perlu menghadapinya dengan cara yang seberapa prektikal - mengurang atau ^{puu} menghapuskan sama sekali red-tape yang menjadi penghalang kepada pelaksanaan tugas. Dalam hal ini juga, approach yang lebih sesuai terhadap ...

MARA telah beribvat esa juga untuk membantu golongan peritoga bumiputra dan mereka patulah membantu diri sendiri. Item 9. dapat dinantikan MARA telah mencapai banyak kejayaan

gulungan peniaga-peniaga patut dijalankan.
 Sikap kita ^{mesti} ~~patut~~ sentiasa positif, jangan
 terlalu terkongkong oleh sikap yang
^{dan negatif} pesimis kerana dalam apa juga kerja kita
 tidak lari dari menghadapi risk. Kita
 perlu mengembalikan semangat trust dan
 yakin kepada diri kerana inilah konsep
 tradisi kita dulu.

7. ^{mestilah} Dalam pada itu, ~~juga~~, imej MARA
~~patut~~ diperbaiki dan ditegaskan kerana
 ia bukan satu badan kebajikan. Rakyat
 bumiputra mesti faham akan hakikat ini.
 MARA telah berbuat apa juga untuk membantu
 gulungan peniaga bumiputra dan mereka
 patutlah membantu diri sendiri. Tidak dapat
^{baharu} dinafikan MARA telah mencapai banyak kejayaan

dalam beberapa lapangan. Malangnya, kejayaan ini tenggelam dalam arus perkembangan dan harapan rakyat yang sentiasa memuncak. Kejayaan MARA dinoda oleh segulungan kecil bumiputra yang menggunakannya untuk mencari peluang dan faedah sendiri. Usaha MARA, dalam beberapa bidang telah disalahgunakan oleh bumiputra tertentu, dan ada diantaranya orang-orang terkemuka dan ada pula yang menjadi pemimpin masyarakat. Diantara contoh yang boleh diberikan ialah mereka yang tidak mahu membayar wang pinjaman. Ada pula yang telah mendapat rumah kedai MARA, tetapi tidak berniaga sendiri. Kedai itu disewakan dan mengambil 'duit kopi'. Ada pula yang menyewa kedai, tetapi bila sewa tidak dibayar dan diperintah keluar, mereka enggan keluar. Ada juga yang coba menggunakan kekerasan, mengeluarkan pisau bila pegawai datang meminta sewa. Pengalaman

pegawai kena cela, maki dan hamun adalah menjadi perkara biasa. Selain dari itu, saya diberitahu, ada setengah pembatik yang mendapat bekalan kain putih dari MARA dengan harga murah setelah dikecualikan dari cukai, mengambil kesempatan pula menjualkan kain itu kepada orang asing ..

itu kepada orang asing dengan harga mahal. Saya tidak menyabit tentang hal ini yang diberitahu kepada pegawai dan pegawai ke-11 dengan harga yang diperolehi tetapi menjualkannya kepada orang-orang bukan Melayu yang berkehendakannya dengan harga mahal. Selain dari itu, ada pula golongan yang menjadi pembata rakyat - mereka menjadi pembata pita-pita lama dengan ke-11. Pembata itu. Bila pembata itu diberitahu ke MARA dan diletakkan juga, bila yang ditanya itu dibayar pembata itu juga.

itu dengan harga mahal. Mengenai kontrekter pula, ada yang mendapatkan pinjaman MARA, tetapi memberikan kerja dengan sub-kontrek. Semuanya ini adalah tambahan kepada cerita kontrekter mendapat besi dan simen dengan usaha kerajaan dan menyalorkan pula bahan-bahan itu kepada orang lain dengan harga mahal. Saya ^{ingin} ~~tidak~~ menyebutkan tentang hal baja yang diberikan kepada ^{segarung} petani dan pekebun kecil dengan harga yang disubsidikan tetapi menjualkannya kepada orang-orang bukan Melayu yang berkehendakkannya dengan harga mahal. Selain dari itu, ada pula gulungan yang menjadi pembela rakyat - sanggup menjadi penjamin pinjaman tanpa mengira kedudukan peminjam itu. Bila jaminannya tidak diterima ia marah. Dan demikian juga, bila yang dijamin itu disaman menuntut hutang, ia marah juga.

8. Saya ingin menegaskan bahawa Kerajaan memandang berat terhadap gulungan petualang-petualang yang sengaja mencemarkan nama baik MARA ini dan meletakkan imej MARA pada tempat yang tidak menyenangkan. Saya telah mengarahkan supaya satu senarai nama gulungan ini disediakan untuk dblack-listkan dalam usaha-usaha kita dimasa depan. Jangan hendaknya mereka memikirkan untuk mendapat 'something for nothing' dan tanpa bertanggungjawab atas perbuatan mereka itu. Inilah penyakit cancer masyarakat yang mesti didedahkan. Sekalipun MARA dan pegawai-pegawainya menghadapi masalah ini, janganlah pula kita dikeciwakan oleh perbuatan atau anasir seperti yang saya katakan itu. MARA mesti membantu dan terus membantu. Dan yang perlu saya

tegaskan disini ialah pegawai-pegawai MARA hendaklah menggunakan inisiatif memberi bantuan kepada yang memerlukan. Ramai peniaga-peniaga kecil dan penjaja yang berkehendakkan bantuan kerana mungkin ada, dikalangan mereka ini, akan muncul menjadi peniaga-peniaga besar dimasa depan, sekiranya diberikan galakan dan panduan tertentu. Terhadap golongan seperti inilah, approach dan pemikiran baru hendaklah dijalankan.

Saudara-saudara sekalian.

9. Seminar ini sangatlah berfaedah untuk mengumpulkan rumusan. Tiap-tiap cadangan dan idea yang membena, biar dari mana pegawai sekalipun, sayugialah dihargai dan diterima. Hasil seminar ini pasti akan dapat membantu menentukan asas dan priority orang Melayu seperti soal motivationnya, pendidikan dan latihan, peluang yang patut direbut, resources yang boleh kita

gembelingkan dan juga follow-up actions yang patut diambil bagi menentukan tindakan kita berhasil dan berkesan. Setelah menentukan hal-hal ini, dapat pula menggubal satu strategy of action dan mewujudkan satu sistem pengurusan yang efficient, practical dan urgent. MARA, terutama ^{nya} bahagian yang menguruskan soal perniagaan dan perindustrian, mestilah geared to commercial orientation.

10. Selain dari itu, ada dua perkara yang sangat penting yang saya fikir patut dibincangkan didalam seminar ini. - Pertama menentukan objektif dan dasar dan kedua menentukan sistem pengurusan yang paling efficient. Bidang tugas yang dipikul oleh MARA adalah amat luas sekali. Pada hari ini pula bukan MARA sahaja yang bertanggung jawab

atny

Dasar Ekonomi Baru, tetapi kita mempunyai berbagai-bagai perbadanan yang bertanggung jawab, seperti Pernas, UDA, Perbadanan Kemajuan Negeri dan lain-lain lagi. Didalam merancang dasar MARA ini, perkara yang penting diperhatikan ialah 'to identify your role, your goal, ^{and} your objective, ~~and your policy~~', Dalam usaha menentukan role, goal, ^{dan} objektif ~~dan~~ ~~policy~~ ini saudara janganlah pula bersifat 'exclusive', iaitu tidak menimbangkan perkara diluar dari pintu MARA.

11. Saya telah pernah membangkitkan perkara duplication tetapi kadang-kadang perkara ini disalah fahamkan. Duplication yang tidak diingini ialah menghasil kerja-kerja yang sama, tetapi menggunakan dua kali ganda tenaga, perbelanjaan yang berganda, dua kali

kerja, sedangkan ianya boleh dijalankan oleh satu badan sahaja.

12. Saya dapati, ada kalanya duplication ini timbul disebabkan oleh 'enthusiasm' yang tidak terbatas dari sesuatu pihak. Enthusiasm ini berakhir dengan 'empire building'. Apabila seseorang pegawai atau sesuatu badan itu sangat rancak bekerja dan begitu bersemangat menjalankan tugas, seringkali ia menjadi 'exclusive', sehingga melupakan bahwa sebahagian dari kerja yang dijalankannya itu dilaksanakan juga oleh badan badan lain.

Dizaman pembangunan ini, kita tidak ada masa untuk 'empire building', kita tidak ada masa untuk bejri hati diantara satu dengan lain, kita tidak ada masa untuk bermegah-megah dengan kejayaan. Kita hanya ada masa untuk mencapai kejayaan dengan sistem pentadbiran yang paling 'efficient'!

Oleh yang demikian, tugas utama saudara-saudara berseminar pada hari ini saya percaya ialah untuk menentukan 'role', goal dan ^{guide-line} ~~policy~~ MARA sambil memberi pertimbangan kepada bidang tugas Perbadanan-Perbadanan ^{yang} lain.

13. Sambil begitu bersemangat untuk menjalankan kerja-kerja kita ^{keawasan} ~~untuk~~ melaksanakan tugas mungkin kita terlalu mementingkan soal dasar sahaja dan melupakan soal teknik-teknik pengurusan. Sememangnya zaman pembangunan ini,

kita tidak mahu lagi ada 'red-tape'. Tetapi dengan membuang 'red-tape', bukannya meninggalkan segala sistem pengurusan, segala peraturan pejabat, segala undang-undang. Kita mengenyahkan red-tape itu hanya dengan mempunyai teknik-teknik pengurusan yang modern, mengkaji semula 'rules' dan 'regulations' yang sudah 'out-of-date', menyesuaikan segala sistem pentadbiran supaya memberi 'efficiency'. Tegasnya, teknik pengurusan moden bertujuan untuk mengurangkan perbelanjaan, mengurangkan masa dan mempercepatkan kerja. Oleh itu, Perbadanan seperti MARA hendaklah menggunakan teknik-teknik pengurusan yang modern supaya dapat saudara menjalankan tugas dengan lebih mudah lagi.

14. MARA pada hari ini berkembang menjadi satu Perbadanan yang besar mempunyai pekerja-pekerja lebih kurang 6,000 orang dan mempunyai budget perbelanjaan bagi tahun 1974 sahaja meningkat lebih \$100 juta. Bagi satu-satu Perbadanan yang sebegitu besar, sistem pengurusan perlulah diselaraskan dan diperbaiki supaya ianya menjadi 'efficient'. MARA bukan lagi merupakan satu 'department', dimana kita ada banyak masa untuk berunding, bermesyuarat, berpakat dan menulis minit, menghantar memorandum dari satu pejabat, dari satu bahagian kesatu bahagian. Segala keputusan (decision) hendaklah dibuat mengikut lunas tertentu, dan berdasarkan kepada 'management information' yang teratur.

15. Saya amat sukacita mendapat tahu bahawa MARA telahpun mula menggunakan berbagai teknik pengurusan moden. Pegawai yang sudah dilatih didalam teknik pengurusan moden hendaklah menggunakan segala pengetahuan yang mereka pelajari. MARA mestilah terus melatih pegawainya supaya mereka dapat mempelajari teknik baru didalam menjalankan tugas-tugas. *merdeka*

16. Sesuai dengan tugas ini, saudara patut juga faham mengenai konsep tiga serangkai -- UDA, MARA dan PERNAS. Dalam bentuk ini, UDA berusaha mengadakan tempat-tempat perniagaan di kota-kota besar untuk mengimbangkan kedudukan bumiputra. Usaha ini sedang giat dijalankan dan hasilnya sudah mula dirasai. UDA mahu ramai peniaga-

peniaga bumiputra mengambil tempat yang disediakan itu. Terhadap masalah ini, MARA hendaklah menyediakan gulungan peniaga-peniaga tersebut dan mengadakan dengan sebanyak-banyaknya. Oleh itu, bahagian perkhidmatan dan nasihat MARA perlu disusun dan dipertingkatkan usahanya supaya matlamat Kerajaan akan berhasil. Pegawai-pegawai MARA patutlah pergi melawat peniaga-peniaga, mengetahui masalah mereka, memerhatikan dimana lapangan yang mereka patut dibantu dan mendorong mereka supaya bercita-cita ^{tetapi bukan semata-mata berangan mat jaino} besar. Usaha follow-up terhadap peniaga-peniaga mestilah dibuat dan satu sistem pengurusan dan penyeliaan dibuat bagi menentukannya supaya berkesan dan berhasil. Peranan BERNAS dalam tiga serangkai ini ialah untuk memberikan bekalan kepada peniaga yang berkehendakkan barang-barang sebagai

tambahan kepada punca bekalan mereka. Saya yakin gerakan tiga-serangkai ini akan memberikan sumbangan yang bermakna dalam konteks pembangunan ekonomi bumiputra di negara ini.

17. Tugas MARA yang amat penting, disegi pelaksanaan Dasar Ekonomi Baru, ialah mewujudkan masyarakat perusahaan dan perdagangan Bumiputra yang akan hidup sebagai satu masyarakat yang viable, setanding dengan kaum lain dilapangan yang sama. Dalam bidang ini, MARA akan bertanggungjawab melahirkan usahawan usahawan (entrepreneurs), meluaskan lagi "ownership" dalam indastri dan perdagangan di negara ini serta menderongkan gulungan Bumiputra memasuki segala peringkat pekerjaan di lapangan itu. Ini menjadi tugas saudara. Inilah mission ^{yang} ~~which~~ ~~has to be made possible.~~ *di amanahkan kepada saudara* ^{Defendi}

18. Usaha MARA mewujudkan gulungan usahawan Melayu tentulah tidak berhasil tanpa bantuan dari gulungan gulungan lain, khasnya sektor swasta. Dalam hal ini,

saya menyeru gulungan swasta, bukan sahaja setakat memberikan peluang perniagaan tetapi juga memberikan bimbingan dan nasihat. Seruan ini patutlah mereka sambut dengan semangat bahawa kesejahteraan negara dimasa depan bergantung pada hubungan yang harmonis diantara gulungan peniaga-peniaga berbagai bangsa, di negara kita ini.

19. Akhirnya, saya telah nampak ada tanda dan keazaman baru dalam pemikiran dan tindakan saudara untuk menjayakan matlamat dan objektif MARA ini. Nasib dan survival negara bergantung, sebahagian besarnya, pada mengekalkan keyakinan rakyat di atas kebolehan dan kesanggupan Kerajaan 'to deliver the goods'. Kalau timbul 'crisis of confidence' dan Kerajaan, menerusi MARA, tidak bertenaga memenuhi kehendak dan cita-cita rakyat, sudah pasti bahaya besar akan muncul. Oleh itu, ~~kita~~ jangan gagal. ^{dan kita} Tidak boleh

gagal. Kepada saudara-saudara, Kerajaan meletakkan amanah yang diamanahkan kepadanya oleh rakyat. Pikul dan laksanakan amanah ini dengan penuh kesedaran bahawa tugas semakin banyak, harapan semakin naik tinggi, tetapi masa semakin luput.

20. Dengan kupasan, ingatan dan harapan yang ikhlas ini, saya dengan sukacitanya meresmikan Seminar Pegawai-Pegawai MARA bagi tahun 1974 ini.

Terima kasih.





No Siri	604
No Penerimaan	114/79