

SEMANJUNG
MALAYSIA M\$2.00
SABAH &
SARAWAK M\$2.20
BRUNEI
DARUSSALAM B\$2.20
SINGAPURA S\$2.00

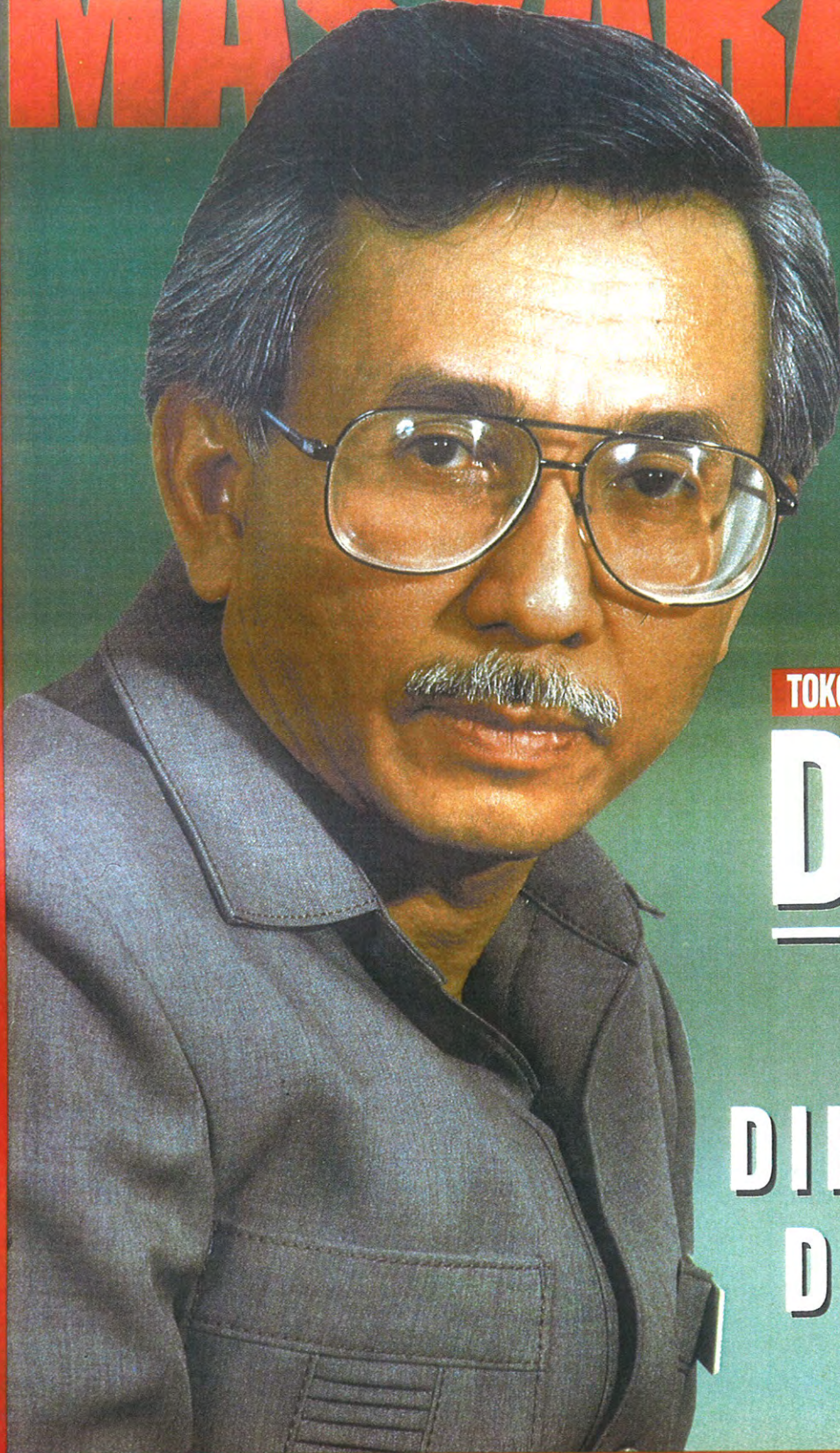
**PARTI KOMUNIS MALAYA
SELEPAS HAADYAI**

JANUARI 1990

ديوان
مشاركة

DEWAN

MASYARAKAT



TOKOH DEWAN MASYARAKAT '89

DAIM

**DIBENCI
DIHORMATI
DIKAGUMI**

A. RAHMAN MUDA MENULIS...	40
BUKU TERBARU DBP	59
CERPEN	52
CATATAN DARI PARIS	46
DEKAD 80-AN DALAM KENANGAN	24
DUNIA BUKU	57



Siapakah Datuk Paduka Daim sebenarnya? Seorang pengurus ekonomi yang baik? Atau sekadar lanjutan daripada pemikiran ekonomi Dr. Mahathir? Benarkah Daim penyelamat, orang yang bertanggungjawab memberikan harapan dan keyakinan baru kepada ekonomi Malaysia?

FOKUS	8
HALAMAN EDITOR	60
MANUSIA DAN PERISTIWA	48
MEMO KEPADA PEMBACA	6
MAHKAMAH	44
PENDAPAT (Rustam A. Sani)	17
PENDAPAT (Shamsul Amri Baharuddin)	4



Penggunaan kad kredit semakin popular. Apa yang membimbangkan ialah masyarakat Malaysia akan menjadi masyarakat yang suka berhutang dan mengikut gaya hidup yang jauh lebih mewah daripada kemampuan pendapatan mereka.

PENGGUNA	20
PENGURUSAN (Tan Sri Abdul Aziz Abdul Rahman)	50



Benarlah seperti yang selalu disebutkan orang bahawa Melayu Johor mempunyai ciri-ciri yang unik lagi tersendiri. Biar 'marah' macam mana sekalipun pada Umno, mereka tetap sayangkan Umno dan para pemimpinnya.

POLITIK	18
RESENSI	58
SAHAM (Mohd. Salleh Abdul Majid)	45
SAJAK	55
SEMASA	5
SIAPA & APA DEKAD 80-AN	38
SUKAN	56
SURAT	2



Rata-rata wanita kian bimbang terhadap AIDS. Hakikat ini sudah cukup untuk mengeruhkan peranan mereka sebagai isteri, ibu dan pekerja.

WANITA	42
---------------	-----------

Tokoh Dewan Masyarakat '89

DAIM

Dibenci • Dihormati • Dikagumi

Oleh SIDANG EDITOR

"Pertumbuhan ekonomi negara pada tahap yang paling membimbangkan. Harga bahan mentah jatuh sekaligus pada kadar yang paling buruk. Kedudukan hutang negara cukup menakutkan. Krisis BMF, Pan-El, Koperasi Pengambil Deposit, malah bank-bank seperti UAB, Perwira Habib, Sabah Bank, syarikat-syarikat kewangan seperti Supreme Finance, Eu Finance dan lain-lain juga menjejaskan kredibiliti sistem kewangan negara."

Di tengah senario inilah Yang Berhormat Datuk Paduka Daim Zainuddin menjadi Menteri Kewangan pada bulan Julai 1984.

Soalan yang timbul ketika itu mampukah beliau membawa negara melalui zaman meleset yang paling buruk dalam sejarah? Berupayakah beliau memberikan pimpinan yang berkesan bagi memastikan pertumbuhan ekonomi dapat menjamin kemakmuran yang berkekalan untuk rakyat yang membawa bersamasamanya kualiti hidup yang lebih bermakna?

Tiga tahun yang lalu, media Barat khususnya mempunyai pandangan yang tersendiri tentang Malaysia. "*Malaysia's economy is in pell-mell retreat and its government's fiscal policy is in complete disarray,*" tulis sebuah majalah serantau yang berpengaruh. Sebuah akhbar anta-

rabangsa meramalkan Malaysia "*is at the verge of economic collapse.*" Dasar kewangan negara dikatakan *in a dismal state of affair.*

Bukan mudah bagi Daim untuk memulakan khidmatnya sebagai Menteri Kewangan. Kontroversi pertama muncul sebaik-baik sahaja beliau memulakan tugasnya. Sejak Januari 1984 lagi menurut beliau, rundingan telah berjalan untuk membeli saham-saham UMBC daripada Multi-Purpose Holdings. Persetujuan kedua-dua pihak hanya dicapai lapan hari sebelum perlantikannya. Walaupun kes ini telah dirujuk kepada kabinet pada bulan September 1984, namun isu pemilikan 40.7 peratus saham UMBC oleh syarikat milik keluarganya menjadi kontroversi yang berlarut-larutan selepas itu.

Tidak cukup dengan itu, kehadirannya dalam Umno dan kabinet menimbul-

kan masalah yang tersendiri kepada Perdana Menteri. Anwar Ibrahim dan Daim Zainuddin yang dibawa masuk oleh Dr. Mahathir dianggap 'orang luar' yang 'dipayung terjunkan' lalu 'belum teruji' dan dianggap tidak cocok dengan 'tradisi' dan 'kepatuhan bersama' dalam UMNO.

"Dengan membawa masuk Daim dan Anwar, PM menanggung risiko yang besar," kata seorang sarjana sains politik. "Tapi pertaruhan PM terbukti. Keduanya menunjukkan prestasi yang cemerlang."

Walau apa pun penilaian yang boleh diberikan kepada Daim, satu hal adalah jelas. Perlantikannya sebagai Menteri Kewangan ternyata satu ujian ke atas pandangan jauh dan keyakinan Dr. Mahathir sendiri.

Di tengah kementerian yang tebal birokrasinya dengan jumlah petugas le-



YB Daim Zainuddin: Ada pihak dikatakan mempersoalkan perantikannya sebagai Menteri Kewangan.

bih 22,000, serta tempat yang dikatakan sarang penyokong Tengku Razaleigh dan awan gelap yang menyelubungi ekonomi negara, Daim harus membuat pilihan: Mengambil tindakan tegas dan segera walaupun menyakitkan atau membiarkan suasana palsu kepesatan ekonomi bagi menyenangkan semua pihak.

"Saya tidak ada pilihan kecuali bertindak walaupun tindakan itu tidak disenangi," kata beliau dalam satu pertemuan di pejabatnya pada 12 Disember lalu.

Beliau melihat keutamaan pada ketika itu antara lain ialah memantapkan pemulihan ekonomi, menambah pendapatan rakyat, melahirkan sektor swasta yang cekap dan dinamis yang boleh menerajui perkembangan ekonomi, memantapkan sistem kewangan negara melalui pengawasan dan kawalan serta mengawal hutang luar negara.

Negara memerlukan seorang pengurus ekonomi yang berani ketika itu. Dengan nisbah pembayaran kembali hutang hampir-hampir 22 peratus, Malaysia boleh meminjam bagi mengulangi perbelanjaan secara *counter-cyclical* seperti sebelumnya walaupun langkah ini pasti akan lebih memburukkan keadaan.

Hampir setiap tindakannya ketika itu mendapat kecaman yang hebat. Langkah menjimatkan belanja mengurus bererti kadar pengangguran meningkat menjadi 10 peratus di samping menimbulkan rasa tidak senang kakitangan kerajaan sendiri.

"Saya mahu semua orang komited dalam soal berjimat cermat ini. Saya lakukan hal yang sama kepada Menteri-menteri Besar juga. Saya kata jangan boros, berjimatlah, cerdas sikit berbelanja ke-

rana banyak negeri yang mengalami defisit. Menteri Besar pun marah kepada saya!" kata beliau.

"Kalau kita nak berjimat, betul-betul berjimat, bukan berjimat di sini, dihabiskan di tempat lain," kata beliau lagi. "Siapa yang suka orang yang lokek macam saya? Kita semua sudah biasa mewah."

Bagaimanapun pengkritik beliau berpendapat tindakan penjimatan hanya bersifat kosmetik. "Lebuh raya bernilai lebih \$8 bilion dibina, demikian juga jambatan Pulau Pinang yang dikatakan berharga lebih \$800 juta. Itu belum lagi beberapa projek Hicom yang tidak menguntungkan," komen seorang pemimpin parti Semangat 46.

Kalangan lain melihatnya dengan prangkaka, Daim dituduh bertanggungjawab memungkinkannya UMBC menjamin

pinjaman yang membolehkan Syarikat Hatibudi (yang dikatakan milik Umno) mengambil alih United Engineers Malaysia (UEM), yang kemudian mendapat kontrak besar membina lebuh raya. Daim juga pernah dikedam keras apabila beliau mengarahkan pembekuan *listing* baru di Bursa Saham Kuala Lumpur pada bulan Februari 1985 di samping membenarkan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja melaburkan lebih \$70 juta dalam beberapa buah syarikat yang tidak mempunyai status *trustee-stock*.

Beliau dikatakan pilih kasih dan mementingkan bulu. Pelaksanaan dasar ekonomi di bawah pimpinannya lebih menguntungkan pelabur luar, orang kaya dan teman kenalannya.

"Beri saya buktinya," desak beliau. "Baru kita boleh berbincang mengenai-nya."

Kecaman, tohmah dan fitnah menurut beliau menjadi sebahagian daripada *occupational hazard* sebagai Menteri Kewangan.

"Saya tidak akan dapat membuat kerja lain sekiranya setiap tohmah dan kecurigaan ini hendak saya jelaskan," kata beliau.

Beliau beranggapan kerajaan bertanggungjawab ke atas kejayaan sektor swasta. Dalam konsep Persyarikatan Malaysia, kerajaan dan sektor swasta mesti saling bantu-membantu. Sebahagian kejayaan Malaysia mengharungi resensi buruk 1985-86 itu ialah berkat kerjasama ini.

Yang ironis kecaman paling pedas ke atas Daim datangnya daripada kalangan ahli Umno sendiri. Sebagai 'outsider' beliau dianggap pengacau. Langkah jimat cermatnya banyak menyusahkan orang Melayu sendiri.

"Orang Melayu mahu mengambil mudah sahaja," komen beliau. "Saya tahu yang marah orang politik. Mereka fikir mereka berhak buat pinjaman dan mengelak daripada membayar balik pinjaman. Bagi saya, rasa tanggungjawab mesti bermula dari atas. Jikalau pemimpin Melayu tidak menunjukkan teladan, di manakah kredibiliti kita?"

Tambah beliau lagi, "Tanggungjawab saya kepada Dr. Mahathir, kepada negara, bukan pada golongan kecil yang berkepentingan ini."

Ujian yang paling besar bagi membuktikan apakah tindakan pemulihannya berjaya dilihat pada tahun 1987. Laporan Ekonomi Tahun 86/87 yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan sendiri agak pesimis. Untuk tahun 1986 laporan itu bermula dengan catatan ini: "Prestasi ekonomi Malaysia pada tahun 1986 ada-

Daim dikatakan terlalu business-like dan sombong. Sikap beliau yang tidak mahu berkompromi dalam banyak hal dianggap tidak sesuai dengan imej tipikal pemimpin Melayu.

lah dijangka lebih lemah daripada yang diramalkan terdahulu. Ini disebabkan oleh kejatuhan harga beberapa barangan utama. Pertumbuhan pengeluaran yang diukur dari segi Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) pada harga tetap, kini dijangkakan sebanyak 0.5 peratus sahaja."

Bagi tahun 1987, laporan itu meramalkan perkembangan yang juga lembap dan KDNK dijangka hanya kira-kira 1 peratus.

Bagaimanapun Bank Negara mengumumkan bahawa KDNK sebenar bertambah 4.7 peratus bagi 1987, bermakna

3 peratus lebih tinggi daripada jangkaan sebelumnya. Gabenor Bank Negara, Tan Sri Datuk Jaafar Husin beranggapan bahawa tahun 1987 adalah 'tahun yang luar biasa'.

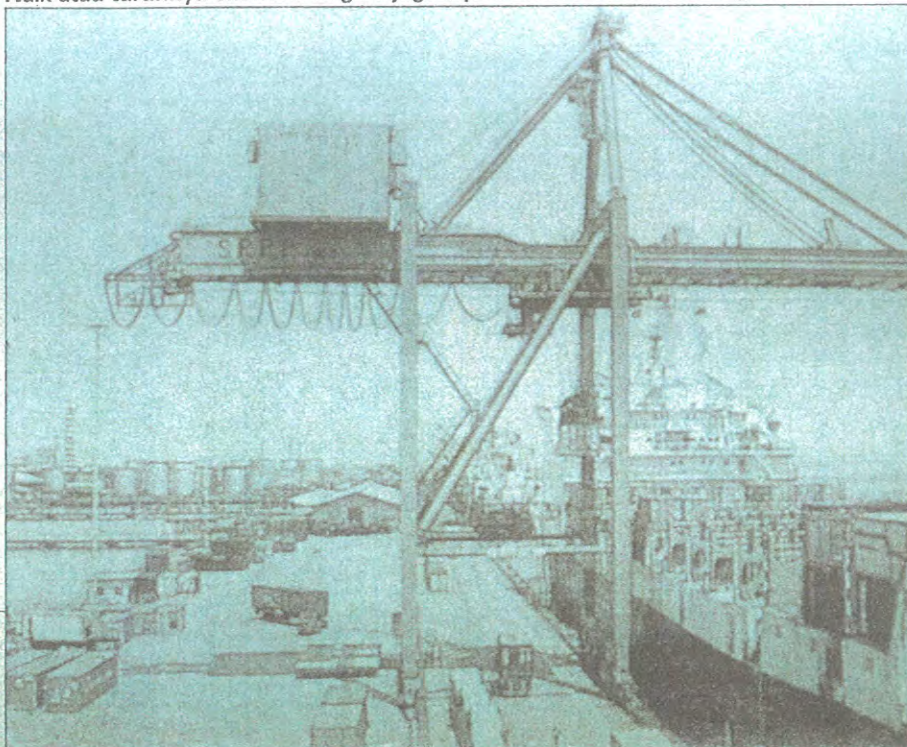
Setelah mengalami pemulihan yang lembap sebanyak kira-kira 1.2 peratus KDNK pada tahun 1986, terlihat petanda bahawa negara ini terus memperlihatkan kemajuan yang baik pada tahun 1987. Pada tahun itu juga terdapat pertambahan eksport kira-kira 7.4 peratus berbanding dengan tahun 1986 dan negara mencatatkan lebih dagangan sebanyak \$14.7 bilion.

Tahun 1988/89 menjadi bukti kejayaan pimpinan ekonomi Daim. Malaysia boleh berbangga dengan pertumbuhan ekonomi mencapai 8.1 peratus dan 7.3 peratus bagi dua tahun itu. Eksport barangan siap berkembang sebanyak 28.9 peratus pada tahun 1988 dan bertanggungjawab terhadap 49 peratus pendapatan eksport dan ini merupakan peningkatan 33 peratus dari tahun 1985. Pelaburan asing meningkat pada tahun lalu, daripada sejumlah lebih \$9 bilion yang telah diluluskan oleh MIDA, lebih \$4.8 bilion merupakan pelaburan asing.

Siapakah Daim sebenarnya? Seorang pengurus ekonomi yang baik? Atau sekadar lanjutan daripada pemikiran ekonomi Dr. Mahathir?

"Saya menyetujui tindakan Dr. Mahathir dalam banyak hal. Saya kagumi visinya, saya hormati idea dan impiannya. Bagi saya beliau merupakan Perdana Menteri yang berjiwa besar dan berani," beliau mengakui. "Tapi tidak semestinya Dr. Mahathir tidak membuat kesilapan,

Naik atau turunnya ekonomi negara juga dipikul oleh Menteri Kewangan.



saya beritahu di mana saya rasa dia silap.”

Beliau mengakui konsensus harus ada dalam kabinet. “Tetapi ini tidak bererti kita harus mengorbankan harga diri untuk menjadi pak turut,” kata beliau mengenai komen kononnya beliau hanya menjadi tukang angguk kepada setiap idea Dr. Mahathir.

Bagi lain pihak, beliau dikatakan terlalu *business-like* dan sombong. Sikap beliau yang tidak mahu berkompromi dalam banyak hal dianggap tidak sesuai dengan imej tipikal pemimpin Melayu.

Benarkah Daim penyelamat, orang yang bertanggungjawab memberikan harapan dan keyakinan baru kepada ekonomi Malaysia? Benarkah beliau punya ‘sentuhan emas’ yang memungkinkan segala perubahan?

Sebagai usahawan yang berjaya, beliau menggunakan seluruh kemahiran dan pengetahuan serta konteks dan pemahaman dalam dunia dagang bagi memberikan dinamisme baru kepada pengurusan ekonomi negara. Di bawah pimpinan beliau, Malaysia menapak secara bertatih-tatih tetapi berani untuk mengatasi masalah resensi yang paling buruk pernah berlaku dalam sejarah negara ini.

Pengkritik yang paling skeptis sekalipun terpaksa mengakui dan menghargai bahawa beliau seorang pengurus ekonomi yang bijak, berani dan cekal.

Beliau telah mencorakkan dan mewarnakan wajah dan suasana negara, memberikan pimpinan dan memperlihatkan visi dan wawasan yang jelas dan sumbangannya dalam bidang yang diceburinya menentukan kualiti hidup jutaan manusia.

Mulai tahun ini, *Dewan Masyarakat* memilih tokohnya sendiri. Dengan pertimbangan terhadap sumbangan beliau kepada negara, *Dewan Masyarakat* menamakan Yang Berhormat Datuk Paduka Daim Zainuddin, Menteri Kewangan Malaysia sebagai *Tokoh Dewan Masyarakat 1989*.

Sebagai menghormati sikap dan pandangan beliau *Dewan Masyarakat* menyiarakan sebahagian daripada perbualan Ketua Editor Majalah-majalah *Dewan Bahasa dan Pustaka*, Sdr. Johan Jaaffar dengan Yang Berhormat Datuk Paduka Daim Zainuddin.

Tentang Ekonomi Dunia Tahun 1990-an

“Sukarnya untuk membuat ramalan yang tepat ekonomi dunia dalam masa sepuluh tahun. Tetapi saya menganggap ka-

Benarkah Daim penyelamat, orang yang bertanggungjawab memberikan harapan dan keyakinan baru kepada ekonomi Malaysia? Benarkah beliau punya ‘sentuhan emas’ yang memungkinkan segala perubahan.

dar pertumbuhan tahunan dalam masa setahun dua ini akan stabil dengan 2.5 hingga 3 peratus. Yang jelas Jepun dan Negara-negara Perindustrian Baru (NIC) di Asia akan terus berkembang pesat. Amerika akan menghadapi masalah yang tersendiri. Negara-negara Eropah Timur patut diperhatikan sesuai dengan perkembangan yang lebih liberal dan

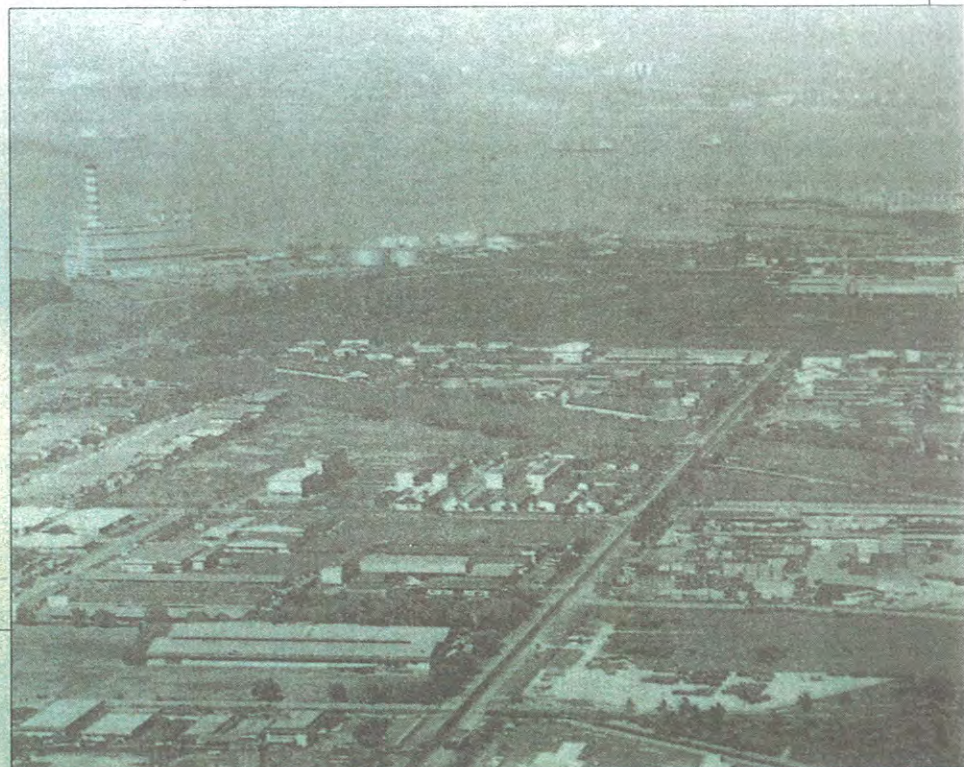
Dasar ekonomi Daim dikatakan menguntungkan pelabur luar, orang kaya dan teman kenalnya?

terbuka di negara-negara tersebut. Prospek negara-negara kurang maju di Afrika, Amerika Latin dan Asia Selatan kurang menggalakkan. Yang mengkhawatirkan saya ialah apabila negara-negara maju melalui EEC dan sebagainya bersepakat untuk mengadakan sekatan ekonomi atau mengenakan dasar perlindungan yang akan merugikan negara-negara sedang membangun.”

Tentang Ekonomi Malaysia Tahun 2000

“Sekali lagi saya rasa sukar untuk membuat ramalan yang tepat, cuma saya positif prospek pertumbuhan ekonomi Malaysia dijangka terus menggalakkan. Saya yakin ekonomi negara akan semakin dipelbagaikan kerana pergantungan kepada satu-satu sektor sahaja amat berbahaya. Sektor pembuatan akan semakin luas asasnya dan kita berharap akan dapat mengekalkan kelebihan pendapatan sektor ini daripada sektor pertanian. Saya membayangkan sektor pertanian yang lebih moden dan sektor perkhidmatan yang lebih cekap dan kompetitif. Saya yakin dasar penswastaaan kita, demikian juga konsep Persyarikatan Malaysia akan meningkatkan prestasi ekonomi Malaysia.

Kita harus sedar prospek pertumbuhan ekonomi negara bergantung juga pada prestasi pertumbuhan ekonomi negara-negara perindustrian khususnya rakan perdagangan utama negara. Kita harus memastikan bahawa kecenderungan sekarang akan bertahan yakni kita



tidak bergantung pada satu atau dua negara untuk eksport kita. Pada masa ini Singapura merupakan punca eksport utama negara yakni 19.3 peratus, EEC 14.4 peratus, Amerika Syarikat 17.3 peratus dan Jepun 17.2 peratus. Kita juga harus memperkukuhkan sumbangan permintaan dalam negeri. Penekanan kepada usaha untuk memajukan sektor pertanian akan tetap menjadi keutamaan kerana sebahagian rakyat miskin terdapat dalam sektor ini. Kita menggalakkan pembangunan pertanian secara moden dan komersial."

Tentang Dasar Kewangan Negara

"Dasar yang akan menguasai ialah yang berkaitan dengan mengukuhkan lagi pertumbuhan ekonomi. Ini termasuklah mengawal inflasi, terus berjimat cermat dan mengurangkan hutang luar negeri. Langkah-langkah *deregulation* dan *liberalisation* ke atas sistem kewangan negara untuk menjadikan Malaysia sebuah negara yang lebih menarik untuk pelaburan akan diteruskan. Kedudukan kewangan negara akan juga diperkukuhkan. Demikian juga institusi kewangan yang pernah memberikan banyak masalah akan diawasi dan dikembalikan kepercayaan kepadanya.

Tidak benar Dasar Belanjawan Negara mengikut kepentingan dan desakan politik semasa. Dasar belanjawan kita berdasarkan kedudukan ekonomi dalam dan luar negeri. Kita mengukur belanjawan kita daripada keupayaan kita berdasarkan pendapatan hasil, harga barangan, perbelanjaan, hutang dan sebagainya. Tidak benar jika dasar belanjawan



Benarkah sistem kewangan negara terjejas?

negara bersifat *reactionary* yang ditentukan oleh kesan spontan atau tindakan impulsif daripada satu-satu isu, misalnya yang dibangkitkan dalam Perhimpunan Agung Umno. Dasar belanjawan negara juga mengambil kira pandangan jauh kita terhadap kemungkinan prestasi ekonomi negara dan dunia dalam masa 5 atau 10 tahun, malah lebih daripada itu. Sebab itu kita ada Rancangan Malaysia Pertama, Kedua dan sebagainya."

Tentang Dasar Membantu Bumiputera

"Kita serius dalam soal ini. Dasar kita jelas bahawa langkah membasmi kemiskinan tidak mengira kaum tetapi malangnya sebahagian besar orang miskin merupakan orang Melayu. Janganlah melihat kejayaan segelintir pekilang, usahawan dan ahli perniagaan atau pertumbuhan generasi baru kelas menengah Melayu. Kerajaan merangka Dasar Ekonomi Baru (DEB) untuk menyusun semula masyarakat di samping membasmi kemiskinan. Kadar kemiskinan kita telah turun dengan banyaknya. Sekurangnya penyusunan semula masyarakat kita telah berjaya melahirkan ribuan profesional Melayu dalam pelbagai bidang termasuk bidang perniagaan. Orang Melayu telah membuktikan keupayaan mereka menjadi pengurus yang baik, lihatlah berapa ramai pengurus Melayu

yang diamanahkan untuk memimpin syarikat besar milik bukan Melayu. Siapa pernah termimpikan hal ini boleh berlaku 20 tahun yang lalu?

Saya tidak bersetuju DEB hanya mampu melahirkan segelintir usahawan dan ahli perniagaan Melayu yang berjaya. Lagipun DEB bukan berperanan melahirkan ahli-ahli perniagaan Melayu sahaja. DEB melihat lebih jauh ke hadapan. Mungkin benar usahawan dan ahli perniagaan Melayu yang benar-benar berjaya tidak ramai tetapi kita telah berjaya menyedarkan Bumiputera tentang pentingnya mewujudkan kumpulan usahawan dan ahli perniagaan Bumiputera yang berjaya.

Bagi rakyat terbanyak, kita melihat kemajuan dalam banyak hal. Kerajaan membelanjakan 2/3 daripada peruntukan pembangunan untuk luar bandar. Lihatlah perubahan yang berlaku kepada orang Melayu di luar bandar. Selain kemudahan asas yang lebih baik, kita lahirkan Tabung Pemulihan Usahawan (TPU), Tabung Usahawan Baru (TUB), MARA dan sebagainya untuk membantu Bumiputera. Berapa banyak pula orang Melayu yang mendapat faedah seperti rancangan FELDA dan FELCRA. Amanah Saham Nasional (ASN) atau kini Amanah Saham Bumiputera (ASB) berjaya mengumpulkan lebih \$6 bilion duit Bumiputera. Orang Melayu juga se-



makin mewah. Mana tidaknya setiap tahun 30 ribu orang Melayu pergi ke Mekah dan membelanjakan lebih \$200 ribu ringgit. Dari segi nisbah penduduk Islam, kita paling ramai ke tanah suci setiap tahun. Tengoklah ke belakang 10 atau 20 tahun yang lalu sebelum menu-duh yang bukan-bukan."

Tentang Dasar Pelaburan Negara

"Tidak benar dasar pelaburan kita merugikan negara. Kita mesti beri insentif kepada pelabur. Infrastruktur yang ada sahaja tidak memadai. Kos buruh yang rendah sahaja bukan ukurannya. Para pelabur melihat juga iklim kestabilan negara dan kepesatan perkembangan ekonomi serta iklim pelaburan yang menarik. Saya tidak bersetuju dengan anggapan yang Malaysia masih ketinggalan dari segi menarik pelabur berbanding dengan Negara Thai. Saya percaya sebab pelabur Jepun sanggup melabur \$1.2 bilion, Taiwan \$816 juta dan Singapura \$533 juta dalam enam bulan pertama tahun ini membuktikan kita telah berjaya dalam rancangan kita menarik pelaburan. Malah persidangan *World Economic Forum* baru-baru ini meletakkan Malaysia sebagai negara yang ketiga paling kompetitif di luar OECD selepas Hong Kong dan Singapura. Firma-firma elektrik dan elektronik yang dikaji oleh JICA telah memilih Malaysia sebagai pilihan utama dari segi iklim pelaburan diikuti oleh Singapura, Negara Thai dan Korea Selatan. Tidak benar pelaburan swasta merosot kerana DEB. Kemerosotan pelaburan pada pertengahan 1980-an itu adalah kerana kemelesetan ekonomi dunia. Jangan jadikan DEB sebagai alasan."

Tentang Sistem *Laissez Faire*

"Kita memang membuat sistem kawalan pertukaran wang yang liberal bagi mem-



Bumiputera kurang mengambil peluang memiliki saham.

bolehkan pergerakan keluar masuk modal secara bebas di negara ini. Tetapi rekod menunjukkan bahawa dari segi kawalan pertukaran wang, negara tidak menghadapi masalah pengaliran wang ke luar negeri yang luar biasa. Memang ada tuduhan mengatakan berbilion-bilion wang dari dalam telah keluar. Tetapi saya percaya pengaliran ini terkawal dan tidak menjejaskan sistem kewangan negara. Malah mengikut rekod kita, bagi tahun 1987 dan 1988, pengaliran masuk modal ke Malaysia melebihi pengaliran keluar modal. Dalam tahun 1989, im-bangan dalam akaun modal juga dijangka baik disebabkan oleh kemasukan modal pelaburan yang kukuh. Pengaliran wang keluar ini berpunca daripada banyak faktor, saya tidak bersetuju puncanya daripada kekhuatiran pelabur Cina terhadap DEB. Memang ada sebuah organisasi *think-tank* yang menyebut bahawa terdapat pengaliran keluar yang

memeranjatkan daripada purata 3 bilion pada tahun 1987. Tetapi Bank Negara beranggapan jumlah ini lebih-lebihkan. Kita mengamalkan sistem yang liberal bagi menggalakkan kemasukan pelabur asing secara besar-besaran. Satu perkara lagi, peniaga-peniaga yang *genuine* baik Cina atau India faham tentang DEB, orang politik dan ahli ekonomi sahaja yang heboh."

Tentang Sikap dan Mentaliti Melayu

"Orang Melayu boleh berjaya sekiranya mereka memberikan perhatian kepada pengurusan masa dan wang. Mereka harus lebih kompetitif, lebih bersedia menghadapi cabaran yang lebih besar dan sanggup menghadapi kegagalan. Kemelesetan ekonomi tahun 1985/86 ada rahmatnya. Peniaga Melayu sedar bahawa mereka tidak boleh terus bergantung pada kerajaan. Pada peringkat awal mungkin kerajaan memang patut membantu. Kemelesetan ekonomi telah mengajar mereka supaya lebih berdikari. Mereka perlu mengubah sikap dan menanamkan budaya niaga yang betul. Mereka mesti sanggup belajar daripada kejayaan dan kegagalan orang lain. Kadangkala peniaga Melayu mahu mengambil jalan ringkas, mahu cepat untung.

Dalam dunia niaga tidak ada jalan mudah. Kadang-kadang kita perlu *street-smart*. Lihat usahawan Cina yang bermula daripada kosong. Benar sekarang ini sudah banyak lulusan MBA yang turut menguruskan syarikat-syarikat mereka. Tetapi pada masa mereka bermula dulu, jangankan bercakap Inggeris, me-

Berjayakah kita menyedarkan peniaga bumiputera?



nyebut MBA pun belum tentu betul. Orang Melayu kebanyakan pula harus mengambil peluang daripada rancangan seperti Skim Amanah Saham Bumiputera. Amanah Saham Nasional memang membanggakan tetapi kerajaan khawatir pembeli unit-unit ASN itu akan menjual saham mereka mengikut harga pasaran pada tahun 1991 bagi mendapatkan keuntungan segera.

Kita harus bercakap terus terang bahawa orang Melayu kadang-kadang tidak mahu ditolong. Kita beri kontrak, mereka ali babakan. Kita beri kemudahan, mereka menyalahgunakan kemudahan itu. Sampai bila orang Melayu akan berterusan begini? Pada peringkat yang lebih tinggi orang Melayu menyalahgunakan kedudukan mereka. Kalau jadi anggota lembaga pengarah, merekalah yang pertama menuntut pinjaman. Setengah-setengah orang Melayu fikir mereka ada hak atau keistimewaan untuk tidak membayar pinjaman. Semua ini harus diubah. Mereka datang jumpa saya minta kontrak. Saya kata keputusan bukan saya seorang yang membuatnya, kita ada jawatankuasa tender, ada peraturan dan ada dasar. Kalau nak lobi saya boleh, tapi saya tak boleh janji apa-apa. Bagi saya senang sahaja kalau ada 10 orang, kenapa saya beri keutamaan kepada seorang? Itu pun ada tuduhan mengatakan saya pilih kasih dan mengutamakan kenalan dan kerabat saya. Mana buktinya? Cakap di belakang-belakang buat apa?"

Tentang Kementerian Kewangan

"Kementerian Kewangan merupakan sebuah kementerian yang besar. Kita akui memang ada *black sheep* tetapi pada keseluruhannya saya berani mengatakan bahawa pegawai-pegawai Kementerian Kewangan bersih, cekap dan amanah. Mana-mana yang tidak cekap atau yang disyaki rasuah kita akan ambil tindakan. Dalam birokrasi sebesar ini kita harus faham dengan ragam pelbagai manusia. Satu contoh yang harus saya akui ialah lesen judi yang menjadi kontroversi tidak lama dahulu. Saya tidak boleh lari daripada menerima tanggungjawab ini. Saya telah meluluskan 13 lesen tetapi ada pegawai-pegawai yang tidak patuh arahan saya dan mengeluarkan 105 lesen. Saya harap hal ini tidak berulang lagi. Sedikit sebanyak, saya cuba menerapkan nilai bekerja di sektor swasta supaya kakitangan Kementerian lebih cekap. Saya pastikan semua surat mesti dijawab dalam tempoh lima hari. PR penting dalam organisasi seperti ini tambahan pula kita berurusan dengan orang ramai. Kalau salah kita, kita tidak boleh diabaikan. Kalau orang lambat siapkan atau bayar, kita denda kalau kita lambat, bagaimana? Bagi saya kalau kerajaan lambat, kerajaan pun patut didenda. Apabila orang membuat tuntutan kita tidak boleh lengahkan pembayarannya. Dalam dunia niaga mereka terpaksa membayar faedah. Kalau ada kontraktor yang tidak senang dengan layanan Ke-

"Saya suka buat kerja senyap-senyap. Kita menabur jasa tak perlu canang. Jadi ramai yang tidak tahu. Mungkin sebab itu ada orang anggap saya outsider dalam Umno."

menterian Kewangan mereka boleh membuat aduan. Hantar surat terus kepada saya. Saya tahu mereka takut di-*black list* tapi kalau mereka tidak beritahu bagaimana saya dapat menilai prestasi orang saya."

Tentang Political Favours

"Saya dah muak dengan tuduhan ini. Berikan saya contoh supaya boleh kita siasat bersama. Kita ada sistem yang tersendiri dalam melaksanakan tugas ini. Bagi tender kurang daripada \$10 juta, kuasa boleh diberikan kepada kementerian atau jabatan kerajaan berkenaan untuk memutuskannya. Bagi tender melebihi \$10 juta, semua keputusan yang telah dibuat pada peringkat jabatan atau kementerian hendaklah dirujuk kepada Kementerian Kewangan. Jawatankuasa tender di Kementerian Kewangan berfungsi memastikan bahawa tender-tender yang telah diputuskan dibuat mengikut peraturan yang telah ditetapkan. Saya tidak nampak cara dan prosedur yang telah ditetapkan ini boleh memungkinkan pilih kasih untuk pertimbangan politik. Dulu ada pihak yang menuduh tindakan undang-undang hanya diambil ke atas orang-orang Umno dalam Team B.

Jawab saya senang sahaja. Siapa yang berhutang dan tidak membayar hutang mesti diambil tindakan, baik orang Team A, B, Semangat 46, siapa sahaja. Ada orang kata tindakan memberhentikan ratusan pekerja Kompleks Kewangan bermotif politik. Jawabnya mudah sahaja, syarikat itu rugi, kalau rugi, siapa nak bayar gaji? Pelik betul sikap



Langkah jimat cermat Daim dikatakan menyusahkan orang Melayu?



Umno adalah parti *grassroot* .

sebahagian rakyat kita ini. Apa pun pertimbangan dan tindakan kita semuanya dilihat daripada kaca mata politik. Banyak lagi kemarahan orang pada saya. Saya tegur banyak Syarikat-syarikat Awam Bukan Kewangan (NFPE) yang tidak diurus dengan cekap. Kita beri peluang kepada orang Melayu menguruskan Perusahaan Otomobil Nasional tetapi tidak terampil, saya tukarkan. Saya letakkan Tan Sri Eric Cheah di Perwaja, Terengganu untuk memperbaiki pengurusan syarikat usahasama yang amat besar modalnya itu. Orang kata saya utamakan orang bukan Melayu. Mereka tidak lihat berapa banyak orang Melayu yang turut saya hargai dan kagumi.”

Tentang Label *Outsider* dalam Umno

“Saya pun dah jemu-jelak dengan label ini. Saya fikir saya lebih *inside* dan lebih lama bersama Umno daripada banyak orang yang mengkritik saya.

Dalam tahun 60-an, saya adalah salah seorang penceramah Umno. Datuk

Hussein Ahmad, Ketua Penerangan Umno sekarang adalah bekas murid saya. Saya kenal Allahyarham Tun Razak, Tun Hussein Onn dan Allahyarham Tan Sri Syed Jaafar Albar adalah kenalan baik saya. Tun Hussein Onn, Syed Jaafar Albar dan saya sama-sama dahulu ambil bahagian menegakkan bahasa Melayu sebagai bahasa kebangsaan. Saya juga telah dilantik menjadi Pengerusi Peremba, anak syarikat milik UDA dan Fleet Group yang dipunyai oleh Umno. Saya lancarkan TV3 untuk parti. Saya juga pernah dilantik Senator dan pada pilihanraya 1982 saya bertanding. Sebelum Dr. Mahathir menjadi Perdana Menteri, saya juga pernah berdamping dengannya. Oleh itu saya telah lama berkecimpung dalam politik Umno. Tapi saya tidak suka hebohkan khidmat saya. Saya suka buat kerja senyap-senyap. Kita menabur jasa tak perlu canang. Jadi ramai yang tidak tahu. Mungkin sebab itu ada orang anggap saya *outsider* dalam Umno.”

Tentang Ahli Umno

“Ahli-ahli Umno sekarang lebih matang, lebih kritikal, terbuka dan pandai membuat penilaian. Pandangan dan pendapat mereka lebih bernas. Jangan terkeliru dengan retorik. Kalau mereka berjenaka, itu hanya untuk menarik perhatian perwakilan. Tapi isinya ada dan bernas. Saya tidak setuju pandangan yang mengatakan bahawa isu yang dibangkitkan oleh para perwakilan dibuat secara spontan atau impulsif. Bagi kebanyakan isu yang dibangkitkan, para perwakilan telah membuat kajian dan penyelidikan. Ia telah dibincangkan pada peringkat cawangan, bahagian dan negeri. Para perwakilan adalah kuasa tertinggi parti. Jadi para pimpinan ambil berat dan dengar. Tabung Usahawan Baru (TUB) yang diumumkan oleh kerajaan dalam Perhimpunan Agung Umno yang lalu adalah satu contoh hasil positif daripada suara perwakilan. Umno adalah parti *grassroot*.” ●