

## Bab Lapan

### Penutup

Perpuakan dalam era Mahathir merupakan paling banyak dan paling serius dalam sejarah UMNO berbanding dengan era sebelumnya. Secara bandingan, isu yang mencetuskan perpuakan dalam era sebelum Mahathir adalah lebih berkisar pada perselisihan pandangan terhadap isu ekonomi, agama, bahasa dan budaya kebangsaan yang berkaitan dengan kepentingan kaum Melayu, manakala isu yang mencetuskan perpuakan dalam era Mahathir kebanyakannya berhubung dengan perkara ekonomi dan pengagihan naungan, selain daripada masalah personaliti dan gaya kepemimpinan Mahathir.

Perubahan ciri perpuakan tersebut adalah berkaitan dengan peralihan latar-belakang kepimpinan muda dalam UMNO yang berubah daripada petani dan guru yang berpendidikan lebih rendah kepada golongan kelas menengah, profesional dan peniaga Melayu dalam era kepemimpinan Mahathir, kesan daripada pelaksanaan DEB. Selain itu, dasar-dasar kerajaan dan penglibatan UMNO dalam bidang perniagaan melalui syarikat pelaburannya pada tahun 1980an juga menyumbang kepada masalah perpuakan tersebut.<sup>810</sup> Golongan profesional dan kelas menengah di dalam UMNO tersebut memainkan peranan yang penting dalam isu perpuakan UMNO. Mereka merupakan kumpulan yang terlibat dengan politik wang dan juga merupakan golongan yang mendesak perubahan dan reformasi dalam UMNO. Generasi muda ini merupakan golongan yang kuat menyokong Anwar dalam tahun

---

<sup>810</sup> Pelaburan korporat UMNO bertumbuh dengan pesatnya dalam tahun 1980an melalui Fleet Group, kemudian melalui Hatibudi dan akhirnya Renong.

1990an. Selepas Anwar dipecat daripada parti dan kerajaan, mereka memainkan peranan yang penting dari segi pembentukan parti keADILan.

Perjuangan UMNO boleh dikaji daripada beberapa aspek berikut:

### **Sistem Naungan Dan Politik Wang**

Masalah patron-klientelisme merupakan fenomena yang berlaku di dalam UMNO kerana UMNO sebagai parti yang dominan dalam kerajaan mempunyai kuasa untuk mengagihkan banyak peluang ekonomi, kononnya atas nama dasar-dasar kerajaan. Keadaan ini diperkuatkan terutama sekali selepas pelaksanaan DEB pada tahun 1970 yang membenarkan kerajaan untuk menggunakan syarikat kepunyaan kerajaan, terutamanya agensi amanah untuk mendapat aset bagi pihak Bumiputera.

Mahathir merupakan pemimpin yang kuat menyokong kapitalisme Bumiputera. Beliau juga kuat mencadangkan bahawa keistimewaan haruslah diberi kepada usahawan yang berkebolehan untuk mengembangkan kekayaan mereka. Pandangan tersebut adalah jelas dibentangkan dalam bukunya *The Malay Dilemma* pada awal tahun 1970an.<sup>811</sup> Menurut Gomez, memandangkan pelaksanaan DEB telah mewujudkan perkembangan kaum Melayu yang mempunyai 'pemikiran subsidi' dan pemikiran 'menjadi kaya cepat', Mahathir pun ingin menarik kaum Melayu keluar daripada sikap pergantungan tersebut sebelum penamatan DEB pada tahun 1990. Mahathir ingin memastikan aset yang diperolehi oleh kerajaan diberi kepada Bumiputera yang mempunyai pengetahuan dan kepakaran untuk mengekalkan dan

---

<sup>811</sup> Mahathir Mohamad, *The Malay Dilemma*, Kuala Lumpur: Federal Publications, 1981, m/s 40.

mengembangkan aset tersebut. Dengan itu, Mahathir pun mengasuh kapitalis Bumiputera dengan naungan kerajaan melalui dasar seperti DEB dan dasar penswastaan.<sup>812</sup> Selain itu, beliau juga percaya individu yang kaya dan pakar dalam perniagaan boleh menghasilkan kesan melimpah (spillover effect) terhadap ekonomi masyarakat Melayu pada akhirnya. Oleh itu, selepas beliau menerajui kepemimpinan kerajaan pada tahun 1981, beberapa konglomerat yang dipegang oleh Bumiputera yang mempunyai hubungan rapat dengan pemimpin UMNO pun muncul dan berkembang dengan pesatnya pada tahun 1980an.

Walau bagaimanapun, pelaksanaan DEB dan dasar penswastaan dalam tempoh pertumbuhan ekonomi yang pesat pada tahun 1980an bukan sahaja mengukuhkan sistem naungan di UMNO, ia juga mendatangkan kesan-kesan buruk seperti rasuah dan politik wang di UMNO dan kerajaan. Sebenarnya, perpuakan UMNO dalam era Mahathir setiap kali berlaku selepas pemilihan parti dan ini adalah disebabkan oleh sistem patron-klientelism dalam parti itu. Politik wang dalam pemilihan UMNO bermula sejak pertandingan kuasa di antara Tengku Razaleigh dan Musa Hitam bagi merebut jawatan Timbalan Presiden UMNO pada tahun 1981. Razaleigh sebagai tokoh korporat yang berjaya dan Menteri Kewangan menggunakan jawatannya yang mempunyai kuasa untuk mengagihkan naungan dan rangkaian perniagaan untuk menjalankan kempen menentang Musa. Darjat politik wang kemudian meningkat dalam setiap pemilihan UMNO sehingga ia diinstitusikan dan menjadi budaya di dalam UMNO. Menurut Gomez, anggaran perbelanjaan dalam cabaran kedua Razaleigh terhadap Musa pada tahun 1984 adalah lebih kurang RM20 juta, tetapi perbelanjaan kempen pemilihan di antara Puak Ghafar dan Puak Anwar pada tahun

---

<sup>812</sup> Emond Terence Gomez and Jomo K. S., *Malaysia's Political Economy: Politics, Patronage And Profits*, Cambridge: Cambridge University Press, 1997, m/s 117-119.

1993 telah berlipat-ganda sehingga mencapai lebih kurang RM200 juta hingga RM300 juta.<sup>813</sup> Pemanjiran politik wang dalam skel yang menakjubkan akhirnya menyebabkan UMNO mengadakan perhimpunan agung khas pada tahun 1994 untuk meminda perlembagaan parti demi membanteras politik wang. Walau bagaimanapun, ini masih tidak dapat menghalang penggunaan politik wang yang telah menjadi budaya dan norma dalam kempen pemilihan UMNO.

Sebenarnya, kalau kita membandingkan keadaan Team B yang keluar daripada UMNO pada 1988 dan keadaan Anwar pada tahun 1998, kita akan mendapati bahawa terdapat perbezaan yang besar dari segi 'darjat' tokoh yang mengikut Razaleigh dan Anwar. Razaleigh keluar daripada UMNO dengan membawa sekali pemimpin UMNO pada tahap atasan dan peringkat menteri seperti Rais Yatim, Manan Othman, Marina Yusof, Ibrahim Ali dan Shahrir Samad. Dalam kes Anwar, walaupun beliau mempunyai sokongan yang kuat dalam UMNO, tetapi pengikutnya hanya terdiri daripada 'askar biasa' dan bukannya 'general' dalam UMNO, kerana selain daripada tokoh veteran Marina Yusof, pengikut utamanya hanyalah terdiri daripada beberapa pemimpin Pemuda UMNO seperti Ruslan Kasim, Saifudin Nasution, Rahim Ghouse dan dua setiausaha politiknya Azmin Ali dan Ezam Mohd. Nor. Tidak seperti Razaleigh, tidak ada sesiapa wakil rakyat seperti menteri, Ahli Parlimen, Ahli Dewan Undangan Negeri yang mengikut beliau keluar daripada parti, manakala kebanyakan pengikutnya hanyalah ahli akar-umbi sahaja. Sebab ini berlaku adalah kerana contoh kegagalan Team B untuk menewaskan Mahathir di luar UMNO dan juga pemutusan naungan yang dihadapi oleh mereka semasa berada di luar UMNO menyebabkan kesemua penyokong Anwar tersebut teragak-agak untuk mengikuti jejak langkah

---

<sup>813</sup> Emund Terence Gomez, *Chinese Business In Malaysia: Accumulation, Accommodation And Ascehdance*, Richmond: Curzon Press, 1999, m/s 150.

beliau. Dengan kata lain, sistem naungan dan wang politik yang berakar-umbi dalam UMNO telah menyebabkan penyokong Anwar pada peringkat pucuk pimpinan ini tidak berani mengambil tindakan yang drastik untuk mengikut beliau keluar daripada UMNO. Sesetengah daripada penyokong Anwar ini malah mengecam Anwar secara terbuka selepas beliau dipecat daripada parti, contoh Siti Zaharah yang mengkritik Anwar selepas Anwar dipecat dan penyokongnya Zahid Hamidi yang membuat pengakuan di televisyen sebelum Perhimpunan Agung UMNO 1999 bahawa beliau diperalatkan oleh Anwar untuk membangkitkan isu KKN di Perhimpunan Agung 1998 pun merupakan contoh yang paling baik.

### **Perbezaan Di Antara Cara Pengagihan Naungan Mahathir Dan Anwar**

Terdapat cara yang berbeza di antara cara pengagihan naungan Mahathir dan Anwar. Sejak Mahathir memegang teraju kepimpinan negara, beliau kelihatan hanya mengagihkan kontrak kerajaan kepada segelintir usahawan Melayu dan bukan Melayu yang dianggap 'mempunyai kepakaran' untuk memperkembangkan naungan (rent) tersebut, seperti Wan Azmi Wan Hamzah, Halim Saad, Tajudin Ramli, Vincent Tan, Ting Pik Khiing, Ananda Krishnan, Eric Chia dan lain. Tokoh korporat yang dihadihkan kontrak besar daripada kerajaan dalam tahun-tahun 1980an adalah sama dengan 1990an. Cara pemberian naungan yang bersifat pilih kasih ini membayangkan wawasan Mahathir untuk memupuk segelintir usahawan Malaysia yang berjaya dan malah bertaraf antarabangsa, yang mampu bersaing dengan kapitalis Barat dan mengharumkan nama Malaysia. Ini merupakan salah satu impian untuk menterjemahkan pemikiran nasionalisme beliau. Seperti apa yang dinyatakan oleh Manjit Bhatia, nasionalisme bentuk Mahathir adalah bertapak pada penentuan

ekonomi, ia merupakan tanda-tanda lama anti-kolonialisme yang ditunjukkan semula dalam persaingan ekonomi dengan negara-negara Barat selepas Perang Dingin.<sup>814</sup> Walau bagaimanapun, pilihan Mahathir terhadap para ahli korporat ini tidak selalunya tepat dan bukan semua usahawan yang terpilih olehnya berjaya dalam semua projek ekonomi.

Walaupun bagaimanapun, cara pengagihan naungan Anwar adalah berlainan dengan Mahathir. Selepas Anwar menjadi Menteri Kewangan dan Timbalan Perdana Menteri yang mempunyai kuasa untuk mengagihkan sumber ekonomi, beliau terkenal dengan cara pengagihan naungan yang tersebar. Ini bermaksud beliau tidak akan memberi manfaat ekonomi dan kontrak kerajaan kepada segelintir penyokongnya sahaja, tetapi beliau akan mengagihkannya secara saksama kepada lebih ramai orang. Selain itu, beliau juga selalu memberi naungan seperti saham khas Bumiputera kepada institusi-institusi seperti Kooperatif Polis, Lembaga Tabung Haji dan agensi pelaburan kerajaan negeri dan sebagainya. Cara pengagihan naungannya pun menyumbang kepada kemunculan usahawan Bumiputera yang baru, seperti Nazri Abdullah, Ishak Ismail, Mohd Sarit Yusof, Nasaruddin Jalil, Kamaruddin Mohd Nor dan lain-lain, tetapi mungkin kerana ahli korporat yang dipilih olehnya tidak mempunyai kepakaran perniagaan yang tinggi ataupun kerana beliau menghadapi pembatasan dari segi pengagihan naungan di kabinet, pencapaian penyokongnya di bidang perniagaan adalah tidak begitu berjaya berbanding dengan usahawan kroni Mahathir dan Daim. Walaupun bagaimanapun, apa yang penting sekali ialah, cara pengagihan naungan ini telah membantu Anwar dari segi politik, ia memudahkan beliau untuk menubuhkan rangkaian sokongannya di setiap tahap dalam parti dan malah di luar parti. Ini

---

<sup>814</sup> Manjit Bhatia, 'The Malaysian Political Economy: After Mahathir?', *Pacific Focus*, Vol XIV, No 1 (Spring 1999), Inha University: Center for International Studies, 27-48.

merupakan salah satu faktor yang menyebabkan Anwar mendapat sokongan yang begitu menyeluruh dalam cabaran beliau terhadap Ghafar pada tahun 1993, dan kemenangan puaknya dalam pemilihan bahagian UMNO pada tahun 1995.

### **Jawatan Menteri Kewangan**

Oleh kerana Mahathir membuka pintu kepada pergabungan di antara politik dan perniagaan dan pengukuhan sistem pengagihan naungan, jadi Menteri Kewangan yang berkuasa untuk meluluskan kebanyakan naungan kerajaan pun kelihatan terlibat dalam hampir semua perpuakan dalam UMNO. Dalam kedua-dua pertandingan kuasa di antara Razaleigh dan Musa, Razaleigh dituduh menggunakan jawatan Menteri Kewangannya untuk mendapat sokongan daripada perwakilan oleh puak Musa. Selepas Razaleigh gagal dalam cabaran keduanya, jawatannya pun digantikan oleh rakan rapat Mahathir, Daim Zainuddin, yang memainkan peranan yang penting dalam perpuakan UMNO seterusnya. Daim telah kuat dituduh oleh Team B dalam pemilihan UMNO tahun 1987 mempraktikkan rasuah dan menggunakan jawatan kerajaan di kabinet untuk memperkayakan rakan rapat dan dirinya. Selepas Anwar mengambil alih jawatan tersebut daripada Daim, Anwar pula terlibat dalam arus perpuakan yang lebih serius dan lebih besar. Selepas beliau berjaya menewaskan Ghafar dari segi pencalonan, sikap Anwar yang kelihatan tidak begitu menuruti kata-kata Mahathir dan juga sokongan yang dinikmati oleh beliau di dalam parti menyebabkan wujudnya kemunculan ura-ura bahawa beliau mungkin akan bertukar ke kementerian yang lain. Ini adalah kerana dasar kerajaan BN yang bercampurtangan dalam ekonomi negara telah mengakibatkan perpuakan dalam UMNO bersangkutan-paut dengan pengagihan manfaat ekonomi untuk kepentingan diri masing-masing. Jawatan Menteri Kewangan

telah membolehkan Anwar membina sokongannya yang lebih kuat di dalam parti. Akhirnya, perselisihannya dengan Mahathir dari segi 'bail out' syarikat-syarikat besar kepunyaan penyokong Mahathir dan dasar menangani krisis ekonomi pun menyebabkan beliau dipecat oleh Mahathir.

Haruslah ditunjukkan bahawa Daim berada di sisi Mahathir dalam tempoh Mahathir menghadapi krisis dan cabaran politik dalam parti daripada 1984 hingga 1990 dan meninggalkan kabinet selepas Mahathir menang dalam Pilihan raya umum 1990 dan menjadi kuat di dalam dan di luar parti. Selepas itu, beliau kembali semula ke kabinet selepas Mahathir menghadapi perselisihan yang sengit dengan Anwar pada tahun 1998. Ini menunjukkan perlantikan Daim sebagai Menteri Kewangan (ataupun *de facto* Menteri Kewangan pada tahun 1998) pada tahun 1984 dan 1998 adalah dilakukan apabila Mahathir menghadapi cabaran yang kuat dan berada dalam krisis politik.<sup>815</sup> Ini adalah kerana Daim tidak mempunyai asas sokongan politik yang kuat dalam UMNO di samping tidak mempunyai motif dan wawasan politik. Tuduhan yang dilempar oleh Team B terhadapnya pada tahun 1980an dan puak Anwar dalam tahun 1990an menunjukkan Daim lebih merupakan tokoh korporat yang berminat untuk memelihara kepentingan sendiri daripada menjadi tokoh politik yang mempunyai keazaman politik yang tinggi. Kesetiaan adalah apa yang amat diperlukan oleh Mahathir dalam masa bila beliau dalam keadaan yang lemah. Ini juga menjelaskan sebab Mahathir tidak mengambil tindakan terhadap kedua-dua Daim dan Rafidah Aziz walaupun terdapat bukti dan dakwaan yang kukuh bahawa mereka melakukan ketidaktetapan dari segi pelaksanaan tugas mereka, kerana Mahathir

---

<sup>815</sup> Cabaran Razaleigh terhadap Musa tanpa menghirau nasihat Mahathir supaya tidak diadakan pertandingan adalah dianggap sebagai cabaran yang minor terhadap Mahathir. Itulah sebabnya Razaleigh dialih ke kementerian lain selepas kekalahannya.



percaya pada kesetiaan mereka dan ini adalah apa yang diperlukan oleh Mahathir untuk menjalankan dasar dan menunaikan impian beliau.

## **Pecah Dan Perintah**

Perkembangan politik UMNO dalam era Mahathir menunjukkan beliau telah menggunakan strategi sekatan dan imbalan terhadap pemimpin berpengaruh kuat yang saling bersaing dalam parti. Misalnya, pada tahun 1981, Mahathir yang menggantikan jawatan Hussein Onn tidak melantik timbalannya sendiri seperti apa yang dilakukan oleh kesemua bekas Presiden UMNO, sebaliknya beliau menggalakkan pertandingan secara terbuka di antara Razaleigh dan Musa bagi jawatan timbalan. Pada tahun 1984, beliau juga tidak menunaikan janjinya dengan Musa untuk menyingkirkan Razaleigh daripada kabinet setelah Razaleigh kalah pada kali kedua,<sup>816</sup> kerana beliau ingin menggunakan Razaleigh untuk mengimbangkan kuasa Musa yang semakin berkembang dalam parti pada masa itu. Ketidak-puashatian puak Musa dan puak Razaleigh terhadap Mahathir menyebabkan kedua-dua mereka bergabung kuasa untuk mencabar gandingan Mahathir-Ghafar pada tahun 1987.

Dengan cara yang sama, walaupun Anwar dipromosi oleh Mahathir sebagai penggantinya pada awal 1990an, tetapi pengaruh Anwar diimbangi dengan berkesannya oleh dua Naib Presiden, Abdullah Badawi dan Sanusi Junid, yang telah lama menjadi lawan politik Anwar. Selain itu, beliau juga sengaja membenarkan pertandingan kuasa di antara Anwar dan Ghafar diadakan dengan tujuan mengimbangi pengaruh Anwar dengan Ghafar. Walau bagaimanapun, apabila Anwar

---

<sup>816</sup> Dalam wawancara penulis dengan Musa Hitam, beliau berkata bahawa beliau mempunyai impresi bahawa Mahathir akan menyingkir Razaleigh daripada kabinet.

menunjukkan kuasa sokongannya dalam pertandingan kuasa tersebut sehingga mengancam kedudukan Mahathir, Mahathir pun menggunakan peraturan yang ketat untuk mengeneipkan cabaran kuasa Anwar di samping menyambut kepulangan puak Razaleigh ke dalam UMNO di bawah nama perpaduan Melayu, supaya pengaruh Anwar yang semakin meningkat di dalam parti dapat disemak oleh beliau. Selepas Anwar dipecat, walaupun Mahathir melantik Abdullah Badawi untuk menjadi timbalannya, tetapi asas sokongan Badawi yang lemah dalam parti pun menyebabkan kuasanya disemak oleh ketiga-tiga Naib Presiden yang mempunyai sokongan akar-umbi yang kuat dalam UMNO.

Dari segi pilihan timbalan oleh Mahathir selepas berlakunya dua krisis yang penting dalam UMNO, iaitu perletakan jawatan Musa Hitam pada tahun 1986 dan pemecatan Anwar Ibrahim pada tahun 1998, kita mendapati Mahathir memilih pemimpin yang lemah dari segi gaya politik dan sokongan akar-umbi seperti Ghafar Baba dan Abdullah Badawi untuk menjadi timbalannya, supaya mereka tidak akan mengancam kedudukannya di dalam parti dan mengikut arahnya.

### **Soal Pewaris Mahathir**

Kalau kita teliti isu sebenar dalam setiap pertandingan kuasa bagi dua jawatan tertinggi UMNO dalam era Mahathir, samada pada tahun 1981, 1984, 1987 ataupun pada 1998 di mana cabaran Anwar disekat, hampir setiap pertandingan kuasa untuk dua jawatan tertinggi adalah berkenaan dengan soal pewaris ataupun pengganti Mahathir. Kesemua perebutan kuasa tersebut berlaku kerana Mahathir tidak pernah menyatakan tarikh persaraan beliau di samping tidak menentukan pewarisnya yang

jelas. Timbalan pertamanya Musa Hitam adalah dipilih oleh ahli-ahli UMNO di Perhimpunan Agung dan bukan dilantik oleh beliau seperti Presiden UMNO yang sebelumnya, tetapi pengaruh Musa Hitam yang semakin meningkat sehingga mengancam kedudukan Mahathir pun mencetuskan ketidaksehaluan di antara Mahathir dengan Musa, mendorong Musa meletakkan jawatan sebagai timbalannya pada akhirnya. Selepas itu, oleh kerana perlantikan Ghafar Baba yang berpendidikan rendah dan hampir sama umur dengannya sebagai timbalan menyebabkan Ghafar dianggap oleh orang ramai sebagai timbalan yang sementara dan bukan pewaris Mahathir, ini pun menyebabkan Anwar mencabar kedudukan Ghafar pada tahun 1993. Selepas Anwar yang luas dianggap sebagai pewaris Mahathir mencabar kuasa Mahathir tetapi Mahathir masih tidak menunjukkan keinginannya untuk bersara, Anwar pun dipecat daripada parti. Bolehlah dikatakan bahawa Mahathir yang memegang kuasa penuh dalam UMNO menjadikan masa hadapan setiap orang tidak tentu. Sikap ini pun menyumbang kepada konflik di antara puak dalam parti. Selepas pemecatan Anwar, isu pewaris Mahathir ditimbulkan lagi dan ia kelihatan akan menjadi soal yang terus mencetuskan perpuakan dalam UMNO pada masa yang akan datang.

### **Cara Mahathir Dan Anwar Menkuatkan Kedudukan Mereka**

Adalah menarik untuk menganalisa cara yang digunakan oleh Mahathir dan Anwar untuk menjalankan persaingan kuasa dan mengukuhkan kedudukan mereka dalam parti. Selepas Mahathir hampir dikalahkan oleh Razaleigh dalam pemilihan UMNO tahun 1987, Mahathir mengukuhkan kedudukannya dengan memperkenalkan sistem undi bonus bagi setiap pencalonan terhadap jawatan Presiden dan Timbalan Presiden dan ia termaktub dalam perlembagaan UMNO, dengan tujuan mengelakkan cabaran

terhadap kedudukannya. Walau bagaimanapun, Anwar berjaya menggunakan kelemahan sistem undi bonus tersebut untuk menewaskan Ghafar pada pemilihan 1993. Beliau berjaya menjadikan sistem ini sebagai parameter yang mengukur sokongan akar-umbi seseorang calon. Sebelum pengenalan sistem undi bonus, pertandingan kuasa terhadap dua jawatan tertinggi hanya merupakan persaingan pada tahap pucuk pimpinan dan atasan, tetapi Anwar berjaya membawa pertandingan kuasa pada tahap pimpinan parti ke tahap akar-umbi UMNO dan menghebatkan perpuakan di dalam parti. Oleh itu, selepas Ghafar ditewaskan melalui sistem undi bonus oleh Anwar, Mahathir pun menghalang pertandingan terhadap dua jawatan tertinggi dalam parti melalui usul tiada pertandingan bagi dua jawatan tertinggi parti untuk mengelakkan cabaran Anwar. Akhirnya, Majlis Tertinggi juga menghapuskan sistem undi bonus ini selepas Anwar dipecat daripada parti.

Pengenalan dan penghapusan undi bonus menunjukkan bahawa setiap kali kedudukan Mahathir dicabar, beliau pun samada meminda Perlembagaan UMNO ataupun memperkenalkan peraturan pemilihan yang bermanfaat kepadanya untuk memelihara kedudukannya. Sebaliknya, Anwar memperjuangkan kuasanya dalam lingkungan peraturan dan menggunakan sistem yang sedia ada dalam parti, dan beliau mahir dari segi membina organisasi dan lingkungan sokongan terhadapnya. Itulah sebabnya beliau dapat menewaskan Ghafar dengan menggunakan sistem undi bonus dengan paling berkesan sekali.

Selain itu, Anwar merupakan pakar dari segi perancangan strategi, perhubungan awam, pembinaan sokongan akar-umbi dan 'pembinaan imej' untuk dirinya. Selepas Razaleigh dan Musa Hitam keluar dari parti dan lingkungan kuasa UMNO, Anwar

pun mengadakan rancangan yang teliti untuk menaik ke kedudukan yang tinggi. Beliau bermula dengan merapatkan hubungan dengan akar-umbi parti dan pengawalan media. Strategi Anwar yang teliti dan baik dirancang boleh dibayangkan dalam cabaran beliau terhadap Ghafar, di mana beliau berjaya mengenakan kawalan terhadap media, di samping mendapat sokongan daripada tokoh yang berpengaruh di beberapa negeri untuk membentuk *Team Wawasan* yang kelihatan dinamik dan berwawasan. Perkembangan di UMNO seterusnya menunjukkan bahawa *Team Wawasan* ini bukan satu pakatan yang mempunyai wawasan dan objektif yang jelas seperti yang dilaung-laungkan olehnya, tetapi ia lebih merupakan pakatan yang bercorak 'perkahwinan demi kesenangan' sahaja. Ini boleh dibuktikan oleh pembubaran pakatan tersebut selepas pemilihan 1993 dan perkembangan di UMNO seterusnya yang menunjukkan Anwar sebenarnya tidak percaya pada tokoh yang 'tidak bersih' ini dalam *Team Wawasan*. Beliau hanya menunggu peluang untuk menggantikan mereka dengan orang yang boleh dipercayainya secara perlahan-lahan. Pembongkaran skandal seks Rahim Tamby Chik dengan gadis yang berumur 15 tahun oleh *Utusan Malaysia* yang dikawal oleh orang Anwar, pun merupakan contoh yang jelas menunjukkan keinginan Anwar untuk menyisihkan tokoh yang 'kurang bersih' daripada pakatannya.

Dari segi pembinaan imej, Anwar telah berjaya menunjukkan wajah yang pelbagaian untuk mendekati kumpulan yang berlainan, seperti imej yang rapat dengan orang miskin, imej yang ingin mengadakan perhubungan yang baik dengan kaum bukan Melayu, imej yang disambut baik oleh masyarakat antarabangsa, imej intelektual dan imej mendukung ajaran Islam. Kesemua pendekatan beliau jelas terbayang dalam tulisan dan ucapannya selepas beliau menjadi Timbalan Presiden UMNO dan juga

bukunya *The Asian Renaissance*. Pendekatan ini menyebabkan beliau berjaya menarik sokongan daripada pelbagai sektor, termasuk golongan akademik, intelektual, pertubuhan bukan kerajaan dan golongan akar-umbi di dalam dan di luar parti, supaya beliau lebih kelihatan sebagai pewaris Mahathir yang paling layak dan popular.

Sebaliknya, walaupun Mahathir mempunyai wawasan politik dan ekonomi untuk kaum Melayu dan negara, tetapi sikap beliau yang tidak mudah didekati, gemar menggunakan kata-kata yang tajam, tidak konsisten dari segi dasar dan tidak menghormati undang-undang dan peraturan, menyebabkan beliau menjadi pemimpin yang sukar diramal dan disegani oleh orang ramai. Oleh itu, beliau selalu tidak menikmati sokongan kuat daripada akar-umbi dan beliau terpaksa mengekalkan kuasanya melalui manipulasi pada peringkat atasan melalui kuasa beliau. Apabila Mahathir mendapati undang-undang dan peraturan pada ketika itu menghalang kehendaknya, beliau pun membuat perubahan terhadap undang-undang dan peraturan tersebut melalui kuasa yang dipegangnya. Begitu juga dengan cara Mahathir menangani cabaran terhadap beliau di dalam parti. Bila Mahathir merasa kuasanya terancam, beliau pun menggunakan kuasanya pada peringkat atasan, seperti pindaan perlembagaan parti, menggunakan Perhimpunan Agung untuk meluluskan usul tiada pertandingan terhadap dua jawatan tertinggi, menggunakan Majlis Tertinggi untuk meluluskan peraturan menegah kempen bagi pemilihan parti, malah menggunakan kuasanya untuk memecat Anwar daripada parti dan kerajaan. Selain itu, beliau juga menggunakan media kawalan kerajaan dan mahkamah untuk mengekalkan kuasa dan kedudukannya di parti dan kerajaan tetapi bukannya melalui pemilihan di dalam parti. Dengan kata lain, jentera kerajaan telah digunakan oleh Mahathir untuk mengawal

UMNO dan mempertahankan kuasanya tetapi bukannya UMNO yang mengawal kerajaan.

Milne dan Mauzy menyifatkan Mahathir menikmati kuasa dan beliau berjuang untuk menang.<sup>817</sup> Mahathir sebenarnya merupakan pemimpin yang mempunyai ciri rubah dan singa seperti apa yang dinyatakan oleh Machiavelli dalam bukunya *The Prince*, iaitu beliau dapat mengenal pasti perangkap seperti rubah dan berani dan kuat seperti singa.<sup>818</sup>

### Rumusan

Mengikut Peter Searle, ekonomi Malaysia yang berkembang pesat dalam 1970an dan 1980an di samping perubahan sosio ekonomi yang dibawa oleh DEB telah melahirkan ramai peniaga Melayu.<sup>819</sup> Selepas Mahathir memegang teraju kepemimpinan kerajaan, peningkatan peniaga Melayu dalam tempoh pertumbuhan ekonomi pun menyebabkan pengagihan naungan kerajaan kepada anggota UMNO menjadi suatu sistem yang berakar-umbi dalam UMNO dan seterusnya menyumbang kepada budaya politik wang. Sistem tersebut menjadikan penjawat Perdana Menteri dan Menteri Kewangan merupakan orang yang paling berkuasa dalam UMNO kerana kuasa pengagihan naungan berada di tangan mereka.

<sup>817</sup> R. S. Milne dan Diane K. Mauzy, *Malaysian Politics Under Mahathir*, Routledge, 1999, m/s 159.

<sup>818</sup> Niccolo Machiavelli, *The Prince*, diterjemahkan oleh Peter Bondanella dan Mark Musa, New York: Oxford University Press, m/s 58-60. Teksnya adalah berbunyi: "... a prince must know how to make good use of the nature of the beast, he should choose from among the beasts the fox and the lion;\* for the lion cannot defend itself from traps and the fox cannot protect itself from wolves. It is therefore necessary to be a fox in order to recognise the traps and a lion in order to frighten the wolves. Those who play only the part of lion do not understand matters..... A prince never lacks legitimate reasons to break his promise. .... And he who has known best how to use the fox has come to a better end. But it is necessary to know how to disguise this nature well and to be a great hypocrite and a liar. ...."

<sup>819</sup> Peter Searle, *The Riddle of Malaysian Capitalism: Rent-seekers or real capitalists?*, Australia: Allen & Unwin, 1999, m/s 12-13.

Adalah jelas bahawa isu perpuakan UMNO dalam era Mahathir terutamanya adalah berkenaan dengan pengagihan naungan. Perbarisan perpuakan yang berbentuk ekonomi ini berlaku demi manfaat dan kepentingan puak masing-masing dan ia dilakukan di atas nama dasar-dasar kerajaan seperti DEB, dasar penswastaaan dan lain-lain lagi. Pengagihan naungan kerajaan tidak menjadi masalah dalam tempoh pertumbuhan ekonomi yang pesat, tetapi apabila peluang ekonomi menjadi terhad dalam tempoh krisis ekonomi pada pertengahan tahun 1980an dan akhir 1990an, masalah perpuakan dan pertandingan kuasa dalam UMNO pun dipersengitkan, sehingga mengancam kedudukan Mahathir. Sejarah perkembangan pergelutan kuasa selalu menyaksikan puak yang gagal memperolehi apa-apa naungan dan gagal daripada pertandingan kuasa meninggalkan parti.

Sebenarnya, kajian yang dibuat oleh Gomez mengenai pilihan raya umum pada tahun 1995 menunjukkan UMNO telah semakin kehilangan sokongan dan popularitinya di kubu sokongan tradisinya di luar bandar.<sup>820</sup> Ini adalah kerana jurang pendapatan yang besar di kalangan masyarakat Melayu telah menyebabkan golongan miskin di luar bandar merasa mereka diketepikan oleh UMNO kerana ketidakadilan dari segi pengagihan sumber ekonomi. Mereka berpendapat mereka tidak mendapat apa-apa manfaat daripada DEB dan dasar-dasar kerajaan yang lain. Oleh itu, mereka pun menjauhkan diri daripada UMNO dan menyokong parti pembangkang, PAS yang memperjuangkan keadilan dan politik berlandaskan ajaran Islam.

---

<sup>820</sup> Edmund Terence Gomez, , *The 1995 Malaysian General Elections: A Report and Commentary*, Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 1996, m/s 53.



Ketidak-puashatian golongan kelas bawahan di kalangan masyarakat Melayu terhadap isu pengagihan sumber ekonomi yang tidak adil menyebabkan Anwar yang selalu menonjolkan imej yang prihatin terhadap golongan miskin menjadi popular di kalangan kelas bawahan, khususnya apabila beliau dan penyokongnya melaungkan slogan menghapuskan Kronisme, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Jadi, tidak hairanlah pemecatan Anwar daripada parti dan kerajaan telah mencetuskan kemarahan masyarakat Melayu secara umum sehingga mencetuskan keretakan di dalam UMNO dan menyumbang kepada kekalahan UMNO di banyak kawasan tradisinya dalam pilihan raya umum 1999.

Sebenarnya, keputusan pilihan raya umum pada tahun 1990 dan 1999 menunjukkan bahawa keretakan dalam UMNO sebenarnya telah menyumbang kepada kekuatan musuh politik tradisi UMNO, khususnya PAS. Pada tahun 1990, DAP dan PAS mencapai kemenangan yang cemerlang dalam pilihan raya umum dan PAS malah berjaya menerajui kerajaan Negeri Kelantan. Pada tahun 1999, PAS memecah rekodnya dengan memenangi 27 kerusi Parlimen dan memenangi satu lagi kerajaan negeri di Terengganu. Sebab utama kedua-dua puak anti-Mahathir, iaitu Semangat 46 dan KeADILan yang berjuang menubuhkan Mahathir di luar UMNO tidak berjaya adalah kerana mereka merupakan parti politik yang baru yang tidak mempunyai organisasi yang kuat. Oleh itu, adalah susah bagi kedua-dua parti yang baru tersebut untuk memasuki kawasan tradisi DAP dan PAS, dan adalah lebih susah lagi bagi parti yang baru untuk menembusi kawasan tradisi BN. Jadi, kedua-dua parti tersebut hanya dapat memainkan peranan yang menyumbang kepada kekuatan parti politik pembangkang yang lain.

Memandangkan pemecatan Anwar daripada UMNO dan kerajaan telah memecahbelahkan masyarakat Melayu dengan lebih teruk lagi, undi masyarakat bukan Melayu menjadi begitu penting bagi BN dan BA. Ini menyebabkan pergolakan politik UMNO gagal dipesong atau dimanipulasikan untuk menjadi isu perkauman seperti yang berlaku pada tahun 1969 dan 1987. Sebaliknya, keretakan UMNO yang serius dapat merapatkan hubungan di antara kaum Melayu dengan kaum Cina, dan menyebabkan Kerajaan BN yang diketuai oleh UMNO terpaksa membuang dasar perkauman dan menjalankan dasar yang lebih sederhana demi memikat sokongan masyarakat Cina. Ini membuktikan hipotesis saya bahawa perpuakan di dalam UMNO akhirnya akan melemahkan kuasa dan hegemoni UMNO dalam masyarakat Melayu dan menguatkan kuasa parti pembangkang, khususnya parti pembangkang yang terdiri daripada keahlian Melayu. Dengan kata lain, perpuakan dalam UMNO telah mengenakan sekatan dan imbalan terhadap pemimpin UMNO. Selain itu, pemecahan parti yang disebabkan oleh perpuakan dalam parti itu juga secara tidak langsung menghasilkan perpaduan kaum dan mendorong proses pendemokrasian di Malaysia.