

BAB IV

ORGANISASI PERNIAGAAN

Organisasi perniagaan merupakan satu proses yang menggabungkan faktor-faktor pengeluaran dan menguruskan hubungan faktor-faktor pengeluaran ini antara satu sama lain sehingga dapat mengeluarkan barang-barangan dan perkhidmatan dengan cekap. Sritua Arief menyatakan bahawa:

"Pengurusan dan perniagaan merupakan satu faktor pengeluaran."¹

4.1 Pengurusan Kedai-Kedai Perniagaan

Pengurusan ditakrifkan dengan pelbagai penulis-penulis yang berlainan. Setengah menganggapnya sebagai "getting things done by, with and through people". Yang lain pula melihatnya sebagai "the art and science of operating complex organizations and of using resource productivity". Tidak kurang pula ada yang berpendapatan bahawa penyelenggaraan adalah "activities involving decision-making."² Kejayaan sesuatu perniagaan memang bergantung kepada pentadbiran, pengurusan dan organisasi perniagaan tersebut. Kesemua aspek ini harusnya mempunyai koordinasi di antara satu sama lain untuk melicinkan segala sistem perniagaan. Hampir kesemua kedai-kedai yang dikaji peranan-peranan di atas dilakukan oleh

¹ Sritua Arief, Ekonomi dan Pentadbiran Perusahaan, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur, 1971, halaman 75.

² Sim Ah Bah, "A State of Flux and Continuous Change", Malaysian Business, Januari 1976, halaman 39.

orang yang sama. Seseorang peniaga itu akan mentadbir, mengurus dan menyelenggarakan segala aspek perniagaan dengan sendiri, dan dalam keadaan-keadaan tertentu dibantu oleh keluarganya. Hanya segelintir kecil peniaga-peniaga yang menggaji orang lain sebagai pekerja untuk menyelenggarakan perniagaan.

Jadual 4.1 menunjukkan bahawa di antara kedai-kedai yang dikaji, lebih kurang 5 buah perniagaan atau 26.6% yang diuruskan secara persendirian tanpa bantuan dari sesiapaupun. Daripada 5 buah kedai itu, 4 buah atau 80% daripada pengurusan jenis persendirian adalah terdiri dari jenis hiburan. Kesemua perniagaan ini adalah secara kecil-kecilan atau sampingan (part-time) dan oleh itu tidak memerlukan bantuan tenaga ataupun mereka tidak berkemampuan untuk menggaji orang lain dalam pengurusan perniagaan.

Jadual 4.1
Cara-Cara Pengurusan Kedai

	Cara Pengurusan			Jumlah
	Persendirian	Sendiri dan Keluarga	Sendiri, Keluarga dan Orang Gaji	
Restoran/Gerai	-	7	3	10
Perusahaan dan Perkhidmatan	1	2	2	5
Hiburan	-	-	4	4
JUMLAH	1	9	9	19

Lebih kurang setengah daripada perniagaan yang dikaji, atau 47% adalah diuruskan dengan bantuan keluarga, sam ada oleh isteri, adik-beradik atau anak-anak mereka. Kebanyakan daripada hal-hal pengurusan, daripada apa yang dapat diperhatikan dilakukan oleh isteri-isteri yang turut membantu suami-suami mereka dan seterusnya bergiat dalam pengurusan perniagaan (kecuali satu atau dua yang masih belum berkahwin). Walau bagaimanapun, khususnya dalam bidang perniagaan restoran dan gerai makanan, peniaga-peniaga suami isteri sama-sama terpaksa bekerja keras sepenuh masa untuk mentadbir, mengurus dan menyelenggarakan perniagaan mereka sehingga tiada masa lapang untuk bercuti atau meluangkan masa dengan keluarga serta anak-anak mereka.

Pengurusan yang dilakukan secara persendirian dengan bantuan keluarga dan orang yang digaji berjumlah 9 buah kedai. Dua daripada peniaga-peniaga ini belum berkahwin dan tiga lagi adalah tuan punya jenis perniagaan yang memerlukan tenaga buruh yang banyak kerana perniagaan mereka dijalankan secara besar-besaran. Yang 4 lagi terlibat dalam industri hiburan dan mereka memerlukan penari-penari dan pemain-pemain alat muzik yang ramai dan bekerja secara sampingan. Penari-penari dalam kumpulan-kumpulan ini biasanya terdiri daripada anak-anak peniaga dan belia-belia Perkampungan Portugis. Ramai di antara mereka masih bersekolah tetapi minat pada muzik dan tarian serta keupayaan untuk memperolehi wang saku sampingan merupakan faktor-faktor tarikan bagi mereka. Pemain-pemain alat muzik terdiri daripada mereka yang lebih tua dan mempunyai pekerjaan yang tetap pada siang hari. Mereka menyertai

Kumpulan tarian tersebut kerana minat serta ingin menghidupkan tradisi serta budaya golongan Portugis yang diwarisi sejak kurun ke 16.

Peniaga-peniaga lain dalam bidang restoran dan gerai makanan serta perusahaan dan perkhidmatan terpaksa mengambil pekerja-pekerja bukan keluarga kerana mereka memerlukan kemahiran yang dipunyai oleh pekerja-pekerja tersebut. Akan tetapi ramai di antara pekerja yang digaji oleh tuan punya restoran dan gerai makanan adalah pekerja sampingan dan mereka ini dibayar gaji lebih rendah, lebih kurang \$ 200 - \$300 sebulan kerana jangkamasa kerja mereka hanya bermula pada waktu petang. Pekerja-pekerja di sektor perusahaan dan perkhidmatan pula dibayar gaji mengikut kemahiran dan pengalaman mereka masing-masing. Gaji mereka juga terpulang kepada betapa majunya perniagaan tersebut dan oleh itu upah mereka berbeza, iaitu dari \$200 - \$300 sebulan.

4.2 Pasaran dan Pelanggan

Pasaran bagi barang-barang dagangan dan perkhidmatan peniaga-peniaga Portugis berbeza. Bagi peniaga-peniaga yang terlibat dalam bidang restoran dan gerai makanan, pelanggan-pelanggan terdiri daripada orang-orang tempatan dan pelancong-pelancong dari dalam atau luar negeri seperti Jepun, Australia, Eropah dan Amerika Syarikat. Ini disebabkan lokasi kesemua restoran dan gerai makanan, kecuali sebuah restoran di Tengkeru, terletak di sekitar Perkampungan Portugis, khasnya dekat atau di dalam Medan Portugis. Akan tetapi kebanyakan pelanggan-pelanggan harian dan "regular customers" mereka

adalah orang tempatan yang terdiri dari berbilang bangsa. Mereka suka mengunjung ke Perkampungan Portugis kerana ini terletak di tepi pantai dan suasana di persekitaran Medan Portugis amat selesa lagi meriah sekali.

Bagi perniagaan jenis hiburan pula, pasaraya bergantung kepada musim dan pada pendapat saya, hubungan atau "contacts" seseorang peniaga itu. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam Bab III, kumpulan-kumpulan tarian ini berfungsi secara kontrak dan bukan penuh masa. Oleh itu mereka biasanya lebih sibuk pada hujung minggu dan pada musim-musim perayaan dan pesta seperti musim Natal, Tahun Baru Cina, Pesta Malaysia, San Pedro dan lain-lain. Ada juga di antara kumpulan-kumpulan tarian tradisional Portugis ini yang dijemput memberi persembahan unik mereka ke negara-negara asing seperti Sepanyol, Macau, Singapura dan Australia. Akan tetapi ini semua bergantung sedikit sebanyak kepada kecenderungan, minat dan hubungan awam (public relations) pemimpin-pemimpin kumpulan tarian tersebut dengan pihak-pihak tertentu.

Sebaliknya, bagi kedai perusahaan dan perkhidmatan pula, pasarayanya agak berlainan sedikit. Bagi perusahaan membuat bahan logam campuran (compound materials), kuih-muih dari perkhidmatan membaiki alat muzik dan mencegah binatang perosak, pasran mereka walaupun secara tempatan tetapi lebih luas kerana dapat menyebarkan barang-barang dan perkhidmatan dagangan mereka ke pelanggan-pelanggan di seluruh jajahan, negeri atau negara. Hanya seorang peniaga yang terlibat dalam perusahaan seni pertukangan tembaga dan aluminium yang mempunyai pasaran di dalam dan di luar negara.

Semua pengusaha-pengusaha yang dikaji memasarkan barang-barang atau perkhidmatan mereka dengan sendiri tanpa adanya "orang tengah" atau pemborong di mana-mana tahap perniagaan. Mereka semua, kecuali seorang atau dua, menjual barangan dan perkhidmatan mereka secara tunai tetapi ada juga yang menerima cek.

Apabila ditinjau pandangan peniaga-peniaga yang dikaji, lebih kurang 80% menyatakan bahawa mereka telah puas hati dengan sambutan orang ramai ke atas perniagaan mereka. Hanya satu perempat atau 20% yang tidak puas hati dengan sambutan orang ramai. Analisisnya dapat dilihat daripada statistik dalam Jadual 4.2. Peniaga yang tidak puas hati terdiri dari seorang peniaga restoran (1 orang) dan 12 orang peniaga gerai makanan. Mereka mengatakan bahawa lokasi gerai atau restoran mereka tidak sebaik restoran atau gerai-gerai lain kerana kedudukan kedai di hujung atau di bahagian belakang Medan Portugis dan ini seolah-olah memencilkan perniagaan mereka dari perhatian bakal pelanggan.

Jadual 4.2

Bilangan Yang Puas dan Tidak Puas Hati
Dengan Sambutan Orang Ramai

Jenis Kedai	Pandangan	
	Memuaskan	Tak Memuaskan
1. Restoran/Gerai	7	3
2. Perusahaan/Perkhidmatan	4	1
3. Hiburan	4	-
JUMLAH	15	4

Seorang peniaga dalam bidang perusahaan seni pertukangan tembaga dan aluminium pula mengatakan bahawa sambutan orang ramai terhadap hasil-hasil harganya kurang memuaskan kerana tiada sebarang usaha dari pihak-pihak tertentu untuk menyarankan atau memberitahu orang ramai tentang hasil barangan dagangannya. Oleh itu beliau sendiri terpaksa cuba menjual atau memasarkan barangan dagangannya secara persendirian dan ini memakan tenaga serta usaha dan masa yang banyak. Dengan ini beliau tidak berupaya memberi perhatian yang penuh terhadap perniagaannya. Ini secara langsung membawa kesan negatif kepada perniagaannya.

Jadual 4.2 juga menunjukkan bahawa kesemua peniaga Serani-Portugis yang dikaji mempunyai pelanggan-pelanggan yang terdiri daripada semua bangsa. Dalam perniagaan restoran dan kedai makanan kebanyakan atau majoriti daripada pelanggan terdiri daripada kaum Cina dan Serani, tetapi ada juga bangsa-bangsa lain seperti India, Melayu dan pelanggan luar negeri yang menziarahi kedai-kedai ini.

Di dalam bidang hiburan pula pelanggan-pelanggan yang lebih "regular" adalah mereka dari agensi-agensi pelancongan, hotel-hotel dan restoran, pihak kerajaan persekutuan dan negeri.

Bagi kedai-kedai perusahaan dan perkhidmatan pula, pelanggan mereka adalah terdiri daripada berbilang kaum kerana mungkin tidak ada bangsa lain yang membuat perusahaan yang sama atau memberi perkhidmatan yang sama di daerah Melaka Tengah ini, contohnya seperti perkhidmatan membaiki piano dan mencegah binatang perosak.

Seperti yang telah dinyatakan di atas bahawa hanya seorang sahaja pengusaha yang menjual barang-barang keluarannya, iaitu hasil karya seni pertukangan logam keluar dari negeri Melaka dan negara Malaysia. Beliau menjual barang-barang tersebut ke negeri-negeri Malaysia Timur, iaitu Sabah dan Sarawak, dan ke negara-negara Barat seperti Amerika Syarikat dan Eropah. Pemasarannya adalah secara terus menerus dan biasanya dia akan menemui pelanggan-pelanggannya yang ingin membuat pesanan yang khas (special orders). Ada juga pelanggan-pelanggan yang datang kepadanya atau menghubunginya kerana mereka diberitahu oleh kawan-kawan mereka melalui "word of mouth".

4.3 Penyimpanan Perakaunan

Buku-buku perakaunan atau simpanan kira-kira ini sangatlah penting dalam sesuatu perniagaan walaupun perniagaan itu kecil ataupun besar. Gunanya buku itu untuk mengetahui modal yang dikeluarkan dan untung atau rugi kasar dan bersih perniagaan itu setiap hari, bulan atau tahun. Dalam kajian ini didapati kesemua peniaga-peniaga Serani-Portugis yang dikaji baik dalam bidang restoran/gerai makanan, perusahaan dan perkhidmatan mahupun dalam bidang hiburan mempunyai simpanan perakaunan.³

³Sila lihat Jadual 4.3, halaman 47.

Jadual 4.3

Kekerapan Penyimpanan Perakaunan Dibuat Dan Pengendaliannya

Jenis Kedai	Kekerapan Penyimpanan Perakaunan			
	Harian	Mingguan	Bulanan	Semasa Membuat Kutipan
1. Restoran/Gerai	7	1	2	-
2. Perusahaan/Perkhidmatan	1	1	1	2
3. Hiburan	-	-	-	4
JUMLAH	8	2	3	6

Jadual 4.3 di atas menunjukkan kekerapan para peniaga menyimpan perakaunan perniagaan mereka. Di antara 19 orang peniaga yang menyimpan perakaunan, 8 orang menyelenggarakannya tiap-tiap hari. Kesemua 8 orang ini kecuali satu adlah peniaga restoran dan gerai makanan. Seorang dalam bidang restoran dan gerai makanan dan seorang lagi dalam bidang perusahaan dan perkhidmatan membuat perakaunan sekali seminggu. Dua orang pemilik restoran dan seorang dalam bidang perkhidmatan membuat kira-kira mereka sekali sebulan. Akhir sekali 2 orang dalam bidang perusahaan dan perkhidmatan serta kesemua 4 orang dalam bidang hiburan membuat kira-kira simpanan apabila habis kontrak mereka ataupun selepas kutipan bayaran dilakukan.⁴

⁴Mereka di dalam industri hiburan hanya membuat pengiraan di dalam buku perakaunan selepas menerima pembayaran dalam bentuk tunai atau cek. Adakalanya pembayaran diterima beberapa bulan selepas pertunjukan mereka.

Jadual 4.4

Pengendalian Penyimpanan Perakaunan

Jenis Kedai	Pengendalian Perakaunan	
	Sendiri	Juruaudit
1. Restoran/Gerai	8	2
2. Perusahaan/ Perkhidmatan	4	1
3. Hiburan	4	-
JUMLAH	16	3

Tidak semua peniaga-peniaga mengendalikan penyimpanan perakaunan mereka sendiri.⁵ Terdapat 3 orang yang mengupah juruaudit yang berkemahiran dan berpengalaman untuk menyelenggarakan buku-buku perakaunan mereka. 16 orang lagi membuat simpanan kira-kira mereka sendiri secara ringkas dan mudah. Ada di antara mereka yang mengatakan bahawa mereka pernah mengambil kursus menyimpan kira-kira secara informal dari kawan ataupun secara formal dari institusi-institusi tertentu di bandar Melaka.

Apa yang dapat diperhatikan di sini ialah mereka yang mengupah juruaudit untuk menyelenggarakan penyimpanan perakaunan mereka terdiri daripada peniaga-peniaga yang maju dan oleh itu mereka berkeupayaan mengupah juruaudit sendiri untuk mengemaskinkan hal ehwal perakaunan yang mungkin mengambil banyak masa dan memerlukan kemahiran yang khusus. Kedua ialah kerana perniagaan secara besar-

⁵Lihat Jadual 4.4.

besaran mereka akan menarik perhatian pihak-pihak tertentu seperti pegawai-pegawai kerajaan yang ingin menyelidiki hal-hal lesen dan cukai pendapatan. Di samping itu mereka ini mungkin terlalu sibuk dengan pengurusan serta mengorganisasikan perjalanan perniagaan mereka dan tidak mempunyai masa yang cukup untuk menyelenggarakan penyimpanan perakaunan.

Apa yang kita dapat lihat dalam Jadual 4.3 dan huraian di atas ialah bahawa ramai kalau tidak semua peniaga-peniaga Serani-Portugis yang dikaji mempunyai kesedaran tentang peri mustahaknya simpanan kira-kira dalam sesuatu perniagaan walau bagaimana kecilpun saiz perniagaan itu. Ini pada pendapat saya adalah satu petanda baik dan positif kerana mereka sedar bahawa simpanan kira-kira itu adalah nadi organisasi perniagaan dan boleh membawa mereka ke tahap kejayaan.

4.4 Kemudahan Kredit Bank

Hanya 2 orang daripada 19 orang peniaga-peniaga yang dikaji mendapat kemudahan kredit dari institusi-institusi kewangan di Melaka Tengah. Kedua, peniaga-peniaga Serani-Portugis tersebut adalah peniaga yang maju, mempunyai banyak pengalaman serta mempunyai potensi yang tinggi untuk mengembangkan perniagaan mereka. Perniagaan mereka adalah besar dan tiap-tiap seorang mempunyai semasa tidak kurang dari \$20,000.

Kemudahan kredit yang didapati oleh peniaga-peniaga tersebut adalah diberi oleh Bank Bumiputra dan Hongkong and Shanghai Banking

Corporation di bandar Melaka Tengah. Kedua, peniaga tersebut mempunyai "current account" dalam bank-bank tersebut sejak mereka mula-mula berniaga iaitu lebih kurang 5 - 10 tahun lalu. Oleh itu pihak bank telahpun mengetahui sejarah perniagaan mereka dan mempunyai keyakinan penuh untuk memberi kemudahan kredit atau "overdraft" bila-bila sahaja peniaga-peniaga tersebut memerlukannya.

Jumlah kredit semasa yang diberi kepada kedua peniaga tersebut adalah berbeza, kerana ini juga bergantung kepada saiz dan jenis perniagaan. Peniaga dalam bidang restoran mendapat \$5,000 manakala peniaga dalam bidang perusahaan mendapat \$35,000.

Dengan ini kita dapat satu gambaran bahawa hanya peniaga-peniaga yang maju dan mempunyai rekod perniagaan yang baik dan kukuh mendapat kepercayaan dan seterusnya kemudahan kredit dari bank-bank. Peniaga-peniaga inilah juga yang sentiasa berhubung erat dengan pihak institusi kewangan mempunyai peluang yang baik untuk mengembangkan perniagaan mereka. Mereka mempunyai masa depan yang cerah tetapi bagaimanakah dengan peniaga-peniaga kecil yang tidak "layak" mendapat kemudahan kredit dari mana-mana badan kecuali dari peminjam-peminjam wang profesional yang mengenakan kadar faedah yang terlalu tinggi? Nasib mereka pula kelihatan tidak berapa cerah dan peluang untuk mengembangkan perniagaan mereka agak tipis.

Berdasarkan kepada fakta-fakta, kesimpulan dan persoalan di atas, kita dapat lihat bahawa kebanyakan peniaga-peniaga yang dikaji agak lemah khasnya dari segi pemasaran dan kemudahan kredit. Contohnya 90% daripada peniaga-peniaga dalam bidang restoran dan

51

gerai makanan tertumpu di dalam dan di persekitaran Medan Portugis di Perkampungan Portugis. Hanya seorang sahaja peniaga restoran yang berjaya menjalankan perniagaan restoran di Tengker, luar dan Perkampungan Portugis. Keadaan ini bukan sahaja menghadkan bilangan pelanggan-pelanggan para peniaga, tetapi ia juga menimbulkan persaingan yang tidak sihat di kalangan peniaga-peniaga.

Kemudahan kredit pula dihadkan kepada 2 orang peniaga manakala yang lain pula tidak mengambil langkah-langkah tertentu untuk berunding dengan pihak institusi kewangan ataupun tiada peluang untuk mendapat kemudahan kredit kerana kedudukan mereka. Masalah-masalah berkenaan dengan pemasaran dan kemudahan kredit, setakat kini nampaknya tidak dapat diselesaikan malah adanya peniaga-peniaga yang tidak mencuba mengatasinya kerana sikap pesimis. Oleh itu, dengan keadaan organisasi yang sebegitu rupa, peniaga-peniaga Serani-Portugis di daerah Melaka Tengah akan menghadapi masa depan yang agak malap jika langkah-langkah yang sewajar tidak diambil oleh mereka-mereka yang berkenaan.