

BAB 4

5. PENGARUH PEMIKIRAN JEPUN DI MALAYSIA

Di Malaysia, Jepun dilihat sebagai sebuah negara contoh dalam pembangunan ekonomi. Malaysia melancarkan Dasar Pandang Ke Timur oleh bekas Perdana Menteri Tun Mahathir Mohamad pada tahun 1982. Malaysia cuba mengambil nilai baik dari Jepun untuk diterapkan dalam pembangunan negara – cara orang Jepun bekerja, cara mereka berunding semuanya dijadikan kajian.

Di Jepun, pemimpin Gerakan Pembaharuan bidang pendidikan – Fukuzama Yukichi mencadangkan agar Jepun menghayati ‘peradaban dalaman’ Barat yang berupa nilai akhlak, semangat mencari ilmu, etos, adat resam, tatasusila dan perilaku hidup bermasyarakat. Beliau percaya jika Jepun ingin kuat seperti Barat, mereka perlu meniru Barat sepenuhnya dari segi rupa dan jiw, bukan meniru bentuk luaran peradaban Barat sahaja.

Tokoh pembaratan terkemuka Inone Karu mencadangkan agar mengubah empayar Jepun mengikut perjalanan cara Eropah. Namun tokoh-tokoh elit nasionalis seperti Motoda Eifu, seorang yang berfahaman Kung Fu Tze sangat menentang saranan pembaratan. Begitu juga di Malaysia, terdapat juga suara-suara menentang Dasar ‘Pandang Ke Timur’ tetapi suara ini lenyap apabila ianya menjadi dasar negara.

Kemajuan sesuatu bangsa dan kaum sangat bergantung kepada penguasaan ilmu pengetahuan. Bagi masyarakat yang tertutup, penguasaan ilmu sangat terbatas. Kejadian alam merupakan sumber ilmu yang perlu dipelajari dalam jangka waktu yang panjang. Pengajaran lebih kepada pengalaman yang dialami.⁷⁹

Bagaimanakah orang Jepun mendapat ilmu ? Bagi Rene Decrates (1596-1650) ilmu bermula dari keraguan. Bagi masyarakat pulau di Jepun, apakah yang menimbulkan keraguan sehingga mereka boleh bertindak mendapatkan pengetahuan. Apakah mereka perlu ragu dengan kejadian alam di sekeliling mereka ? Bagi orang Jepun mereka berasal dari Dewa Matahari dan Dewa Ribut. Kejadian ini bertentangan pula dengan teori evolusi Darwin yang menganggap manusia berasal dari haiwan purba. Teori tersebut belum lagi disahkan kebenarannya tetapi dianggap satu fakta sains. Di luar terutamanya masyarakat yang mendapatkan ilmu dari wahyu, mereka telah difahamkan melalui ilmu Tuhan. Ilmu yang diturunkan dari langit (ilmu Tanzil) melalui Nabi dan Rasul telah membantu masyarakat luar memahami hal-hal ghaib. Menurut Encik Jaafar Jambi⁸⁰, pemikiran orang-orang Jepun masih dipengaruhi oleh mentaliti pulau walaupun di era globalisasi zaman sains dan teknologi.

⁷⁹ Yasusuki Murakami dan Yutaka Kosai, *Jepun dalam Komuniti Sejagat*, Yayasan Perantaraan Ilmu, Kuala Lumpur, 1988, hlm 21-22

⁸⁰ Encik Jaafar Jambi, Pensyarah Ambang Asuhan Jepunm, Pusat Asasi Sains, Universiti Malaya, 12 April 2004

5.1 PENGURUSAN DAN MODEL KORPORAT GAYA JEPUN⁸¹

Kemajuan ekonomi Jepun yang amat menakjubkan sehingga dianggap sebagai 'miracle' dari puing-puing keruntuhannya akibat kalah dalam Perang Dunia Kedua menjadi bahan perbincangan yang amat popular pada dekad 1970-an dan 1980-an khususnya di kalangan masyarakat Barat. Apa yang dapat disaksikan adalah kekalahan dan kemusnahan yang dahsyat yang dialami Jepun bertukar menjadi pembangunan dan kemajuan ekonomi yang mengagumkan dalam tempoh beberapa dekad. Bagaimana semua ini boleh berlaku? Apakah rahsia kejayaan Jepun?

Pelbagai kajian telah dilakukan ke atas 'rahsia' kejayaan Jepun ini. Sebahagian besar kajian memperlihatkan bahawa 'rahsia' kejayaan Jepun terletak pada seni pengurusannya yang dikatakan mempunyai perbezaan dengan seni pengurusan Barat.

Seni pengurusan dan model korporat gaya Jepun merangkumi cara-cara pengeluaran, dasar sumber manusia, pendekatan organisasi dan kepimpinan dan sebagainya. Ia dipandu oleh satu set matlamat korporat yang jelas. Di antara faedah-faedah dari seni pengurusan Jepun termasuklah peningkatan mutu kerja pekerja, penciptaan satu perasaan kekitaan yang kuat, pembinaan kesetiaan pekerja dan penggalakan bagi pengurus mengambil keputusan dari segi

⁸¹ Mohd Ridzuan Mohd Yusof, Pentadbiran dan Pembangunan, Nota Kursus di INTAN, 1999.

pandangan jangka panjang. Ciri-ciri pengurusan dan model korporat gaya Jepun adalah seperti berikut:

5.1.1 Kualiti yang tinggi dan kos yang rendah

Model korporat Jepun adalah berdasarkan kepercayaan bahawa keuntungan persaingan boleh diperolehi dengan menawarkan serentak kualiti yang lebih tinggi dengan harga yang lebih rendah. Intipati pendekatan ini adalah kemajuan pemprosesan yang dapat mengurangkan kos tetapi, melalui pengurangan kesilapan, kerja semula, nombor bahagian-bahagian atau kelewatan, juga meningkatkan kualiti barangan. Syarikat-syarikat Jepun mempunyai pandangan bahawa pemiawaian, pengeluaran besar-besaran dan penghapusan langkah-langkah proses yang tidak perlu bukan sahaja dapat mengurangkan kos tetapi juga merupakan cara terbaik untuk mencapai kualiti yang sangat tinggi.

5.1.2 Model-model dan ciri-ciri rekabentuk yang pelbagai dan meluas

Syarikat-syarikat Jepun sedaya upaya yang boleh cuba menyediakan pelbagai jenis model dengan pelbagai ciri istimewa barangan mereka. Kelazimannya mereka menawarkan satu set barangan yang standard dengan pilihan yang luas atau mempunyai ciri-ciri tambahan. Satu perkara yang menonjol adalah barangan yang mempunyai pelbagai fungsi atau yang menggabungkan pelbagai ciri pada barangan yang sama. Syarikat-syarikat Jepun juga menawarkan

model-model terbaru sepanjang masa, dan ini memendekkan jangka hayat barangan tersebut.

5.1.3 Pengeluaran sandar (*lean production*)

Sistem pengeluaran sandar yang diasaskan oleh Toyota memainkan peranan penting dalam model korporat Jepun. Pengeluaran sandar menjadikan pembangunan barangan, pengeluaran dan pembelian sebagai satu sistem menyeluruh. Dengan mengoptimalkan sistem itu, Toyota secara serentak mencapai satu tahap kualiti, pengeluaran dan penghantaran mengikut masa dan fleksibiliti yang tinggi. Asal-usul pengeluaran sandar bermula ketika masa-masa awal penubuhan Toyota Motor Company pada tahun 1930-an apabila pengasasnya Kiichiro Toyoda menekankan konsep “tepat pada masanya”. Pada lewat 1940-an, Taiichi Ohno, yang kemudiannya menjadi pengawas pengeluaran Toyota menggabungkan unsur-unsur pendekatan Ford dan Taylor seperti kerja-kerja pemiawaian dan sistem jenis-kesenian yang membolehkan pekerja-pekerja mencapai pelbagai kemahiran. Toyota berterusan memajukan sistem campuran ini yang kemudiannya digunakan oleh syarikat-syarikat Jepun yang lain. Di antara sistem-sistem di dalamnya ialah:

(a) Kawalan Mutu Menyeluruh – *Total Quality Control (TQM)*

Sistem kawalan mutu Jepun berbeza dengan sistem kawalan mutu Barat. Sistem TQC di Barat mempunyai satu unit kawalan mutu yang

husus di mana barangan yang rosak diserahkan kepada pekerja unit tersebut untuk diperbaiki. Namun cara ini tiada dalam sistem TQC Jepun. Sistem kawalan mutu Jepun mementingkan tanggungjawab setiap individu pekerja itu sendiri untuk membetulkan sebarang kecacatan atau kerosakan yang berlaku pada barangan tersebut. Menjaga mutu dan kualiti barangan adalah tugas setiap pekerja syarikat Jepun. Justeru itu, para pekerja akan senantiasa bekerja dengan berhati-hati dan enggan untuk melakukan sebarang kesilapan kerana ini akan menyebabkan mereka terpaksa bekerja lebih teruk lagi.

(b) Kaizen

Kaizen bermaksud penambahbaikan menyeluruh atau secara berterusan. Di dalam gaya pengurusan Jepun ia merupakan satu usaha berterusan untuk pembaikan dan kemajuan bagi setiap pekerja syarikat Jepun. Pembaikan selalu dicadangkan oleh pekerja dan dilaksanakan sebelum dicadangkan secara rasmi. Pendekatan-pendekatan yang mendedahkan masalah sebelum mereka menjadi serius seperti mengawasi stok simpanan, menghentikan garisan penghimpunan (assembly line) apabila kecacatan dijumpai, dan pencucian lantai kilang untuk mengesan kejanggalan kecil pada mesin adalah kunci unsure Kaizen.

(c) **Kanban – Pembuatan ‘tepat pada masanya’ (*Just In Time – JIT*)**

‘Kanban’ bermaksud “kad rekod” (sign board). Dalam bahasa Inggeris, ia biasanya dikenali sebagai pengurusan JIT atau bahasa Melayunya, pengurusan TPM (tepat pada masanya). Ia merupakan teknik pengeluaran dan kawalan inventori yang merupakan sebahagian dari sistem pengeluaran Toyota. Taiichi Ohno mereka dan memperlengkapkan sistem ini di Toyota dengan tujuan untuk mengurangkan pembaziran dalam pengeluaran. Ia dipanggil sebegitu kerana ia merupakan satu alat komunikasi yang menggunakan ‘kanban’ atau kad rekod yang dilekatkan pada bahagian-bahagian nombor yang diberi atau barangan pada garis pengeluaran, yang mengarahkan penghantaran satu kuantiti yang diberi. Apabila bahagian-bahagian tersebut semuanya sudah digunakan, kanban dikembalikan kepada asalnya di mana ia menjadi satu arahan untuk menghasilkan yang lebih banyak. Ia adalah sistem pengurusan operasi pengeluaran syarikat-syarikat Jepun yang komprehensif dan bersepadu, meliputi sistem kawalan inventori, pengurusan pengeluaran, kawalan mutu, sistem pembelian, sistem pengedaran dan motivasi pekerja. Melalui sistem ini, pihak syarikat Jepun membuat sesuatu barangan mengikut jadual permintaan pelanggan.

(d) Hubungan rapat dengan pembekal

Hubungan yang rapat dengan pembekal menggalakkan pembangunan barangan dan komponen yang bermutu oleh pembekal, begitu juga dengan kesetiaan antara kumpulan. Antara kunci utama amalan adalah senantiasa bertukar-tukar maklumat dari permulaan proses pembangunan, giliran kakitangan, hubungan jangka panjang dengan sejumlah kecil pembekal pertama, dan insentif kepada pembekal untuk membaiki dalam kecekapan.

(e) Pembuatan yang fleksibel

Syarikat-syarikat mencuba untuk mengurangkan pengeluaran bersaiz besar dan meningkatkan fleksibiliti garisan pengeluaran supaya dapat menyesuaikan garisan keluaran yang luas dan perubahan model yang pantas. Pembuatan yang fleksibel melibatkan mesin yang boleh disesuaikan untuk merekabentuk perubahan, pemiawaian kerja dan tugas pelbagai, dan rekabentuk lantai kedai yang membolehkan proses susun atur berubah dengan mudah. Ia dengan itu meluaskan kemampuan untuk menyesuaikan barangan kepada segmen pasaran yang khusus dan memotong masa yang diperlukan untuk memperkenalkan barangan baru.

(f) Masa pusingan yang pantas

Untuk menyokong pusingan hayat barangan yang laju, barangan-barangan baru dibangunkan dan diperkenalkan dengan cepat melalui proses pembangunan yang selari dari yang berurutan, jurutera-jurutera yang mempunyai pelbagai kemahiran, prototaip pengeluaran yang cepat, dan penyertaan pembekal yang aktif dalam pembangunan. Pengurus pengeluaran yang berkuasa menyelaraskan usaha-usaha itu.

5.1.4 Pekerja sebagai harta syarikat

Kaisha atau syarikat Jepun begitu terkenal dengan sikap yang para pekerja sebagai sebahagian atau anggota keluarga. Para pekerja Jepun dihargai dan dianggap sebagai harta syarikat yang amat berharga. Seni pengurusan Jepun menekankan dasar-dasar sumber yang bertujuan untuk mencipta satu perasaan kekitaan yang kuat dalam syarikat, kesetiaan pekerja, dan orientasi jangka panjang pada pengurusan pembuatan keputusan. Ia mengambil pekerja dengan begitu memilih sekali dengan tujuan untuk menghadkan bilangan pekerja yang digajikan, bonus-bonus berasaskan prestasi korporat keseluruhan dan gaya pengurusan penyertaan semuanya difikirkan mempunyai sumbangan kepada perasaan kekitaan. Sistem ini digunakan secara meluas oleh syarikat-syarikat besar Jepun pada tahun-tahun 1950-an dan 1960-an, dan tersebar kepada syarikat-syarikat kecil pada tahun-tahun 1970-an.

5.1.5 Pekerjaan seumur hidup

Pekerjaan seumur hidup merupakan pusat sistem sumber manusia Jepun. Sistem ini menjamin pekerja lelaki sepenuh masa ke kedudukan kerjaya yang lebih luas. Komitmen ini memberikan insentif kepada pekerja untuk terus bersama syarikat mereka. Para pekerja tidak mahu berubah ke tempat lain. Pekerjaan seumur hidup juga menggalakkan latihan kerja dan mencipta pekerja-pekerja yang mempunyai pelbagai kemahiran dan dapat menyesuaikan dengan suasana dengan cepat.

Walaupun perkerjaan seumur hidup menyebabkan kawalan saiz tenaga kerja sukar dalam jangkamasa yang pendek, ia menghilangkan sebahagian faktor-faktor yang merosakkan sepertimana yang terdapat di Amerika Syarikat seperti pertukaran kerja, pengambilan pekerja baru dan kos pemberhentian dan pengasingan pekerja yang tinggi. Jika pekerjaan seumur hidup kadang-kadang menghasilkan terlalu banyak pekerja diagihkan kepada aktiviti yang diberi, kos difikirkan lebih dari imbalan oleh kecekapan yang datang dari amanah dan kerjasama pekerja yang meningkat.

Pekerjaan seumur hidup memandu pengurus-pengurus Jepun untuk menekankan kemajuan kerjaya. Jabatan kakitangan di syarikat Jepun begitu dihormati, dan satu sistem penggiliran menerusi syarikat membangunkan pengurus-pengurus yang bersifat umum dan mahir dalam semua aspek

perniagaan. Disebabkan pengurus-pengurus Jepun tahu bahawa mereka akan memegang kedudukan yang berbeza-beza sepanjang kerjaya mereka, mereka kurang mahu bertukar dan lebih setia kepada syarikat mereka dari kebanyakan pengurus-pengurus di Barat.

Kenaikan pangkat dan pembayaran gaji berdasarkan kekananan (seniority) juga bertujuan untuk memajukan prestasi syarikat jangka panjang dengan mengurangkan persaingan antara individu-individu, menggalakkan perpaduan kumpulan, dan membenarkan pengurus dinilai di atas prestasi jangka panjang. Pembayaran gaji berasaskan senioriti ini bermakna para pekerja muda lebih cenderung untuk dibayar di bawah tahap sumbangan mereka.

Kesatuan sekerja syarikat dicirikan oleh hubungan yang rapat di antara pemimpin-pemimpin kesatuan sekerja dengan pengurus pertengahan. Kesatuan sekerja memaksa sistem sumber manusia Jepun dan membantu syarikat mengelak dari banyak masalah buruh seperti yang terjadi di Barat. Struktur kesatuan juga membantu membuatkan pekerja lebih menerima pembaharuan disebabkan kesatuan menyesuaikan dengan keperluan tertentu syarikat dan pekerja bersedia melakukan tugas –tugas dalam syarikat. Sistem ini mensejajarkan matlamat pekerja dengan lebih rapat dengan keutamaan syarikat berbanding dengan pendekatan Barat. Penyertaan aktif pekerja dalam pengurusan dan proses pembaikan juga dihubungkan dengan pekerjaan seumur hidup, kenaikan pangkat dan pembayaran berdasarkan kekananan, dan struktur kesatuan.

5.1.6 Kepimpinan melalui muafakat

Proses kepimpinan dalam sistem korporat Jepun dicirikan oleh pencarian kepada mufakat. 'Ringi-sho' bermakna surat pekeliling memohon keputusan. Ia bukan sahaja surat untuk memo tetapi bertujuan untuk mendapatkan persetujuan formal. Proses membuat keputusan ringi-sho membina muafakat dan melicinkan pelaksanaan dengan membenarkan semua pengurus untuk melahirkan pendapat masing-masing tentang cadangan yang sedang dipertimbangkan. Kumpulan-kumpulan yang tidak rasmi dalam struktur rasmi organisasi menggalakkan perbincangan yang menjadi asas pembuatan keputusan. Walaupun terdapat hirarki berdasarkan umur yang jelas dalam setiap kumpulan, tanggungjawab untuk tindakan tersebar keluar dalam struktur tidak rasmi kumpulan yang tidak berhubungan dengan senioriti. Ezra Vogel berhujah kedinamikan kumpulan tidak rasmi ini adalah lebih berkait dengan kejayaan sistem pengurusan Jepun berbanding dengan sistem ringi-sho, pekerjaan seumur hidup dan kenaikan pangkat berdasarkan senioriti.

TQM juga menggalakkan pembinaan muafakat dan orientasi syarikat. Proses-proses penyertaan pengurusan yang tidak rasmi dan rasmi menyumbangkan kepada kemampuan syarikat untuk mencapai piawaian mutu yang tinggi dan memperkenalkan pembaharuan beransur-ansur di lantai kedai.

Disebabkan system senioriti, promosi kenaikan pangkat kepada pengurusan senior biasanya perlahan, selepas bertahun-tahun menduduki pelbagai jawatan. Bagaimanapun, selepas Perang Dunia Kedua sehingga tahun 1970-an, kekosongan pengurusan membenarkan individu-individu menjadi CEO pada usia yang agak muda. Contohnya, Akio Morita di Sony dan Soichiro Honda di Honda.. Selepas 1970-an, purata umur CEO meningkat dan purata tempoh memegang jawatan dipendekkan untuk memberi peluang lebih ramai individu peluang memegang jawatan tersebut di akhir kerjaya mereka.

5.1.7 Jaringan hubungan yang kuat dan luas antara syarikat

Satu bahagian yang penting dalam model korporat Jepun ini adalah jaringan hubungan yang rumit di antara bank, pembekal dan syarikat dalam bidang-bidang berkaitan. Hubungan ini ada di mana-mana sahaja di Jepun tetapi yang paling dikenali sekali dalam kumpulan industri adalah 'keiretsu'. Syarikat-syarikat Jepun secara sejarahnya mendapat sumber kewangan 80% - 90% dari aset mereka dengan pinjaman bank, selalunya melalui bank keiretsu yang bergabung dengan mereka. Banyak ekuiti selalunya dipegang secara persahabatan melalui pemilikan bersilang. Cara pengaturan ini di mana syarikat-syarikat memegang ekuiti satu sama lain menciptakan struktur pemilikan jangka panjang yang stabil dan mengalihkan tekanan dari pasaran saham untuk mencapai keputusan jangka pendek. Pemegang saham dianugerahkan dalam bentuk hubungan perniagaan dan mendapatkan modal berdasarkan pertumbuhan yang

berterusan. Walaupun syarikat-syarikat keiretsu menguruskan perkara ini secara sendiri, terdapat satu andaian yang kuat untuk membeli dan menjual barangan dan perkhidmatan dalam kumpulan bila mana mungkin. Struktur keiretsu mencipta satu jaringan pembekal dan pelanggan yang begitu berguna sekali untuk kejayaan usahasama dan persaingan.

5.1.8 Matlamat jangka panjang

Kesan dari pemilikan dan dasara yang stabil seperti pekerjaan seumur hiduo telah membawa pengurus-pengurus Jepun untuk membuat keputusan berdasarkan jangka masa yang sangat panjang berbanding dengan eksekutif Barat, yang lebih memfokuskan keuntungan besar jangka pendek. Pengurus-pengurus Jepun meletakkan pengejaran saham pasaran sebagai keutamaan nombor satu, sementara keutamaan nombor satu pengurus Amerika Syarikat adalah untuk mendapatkan pulangan yang menarik dari sesuatu pelaburan.

Kepentingan pertumbuhan dan perkongsian pasaran di Jepun diikat secara langsung kepada keperluan untuk menjaga kilang-kilang berjalan pada kapasiti penuh untuk memelihara pekerjaan. Di bawah system pekerjaan seumur hidup dan senioriti, sebagai contohnya pertumbuhan pesat bermakna peluang yang lebih besar untuk kenaikan pangkat dan pembayaran meningkat.

Ramai beranggapan bahawa perbezaan matlamat antara Jepun dan Amerika Syarikat menjadi sebab utama kejayaan Jepun di pasaran antarabangsa terutamanya dalam industri seperti semikonduktor, yang memerlukan bertahun-tahun pelaburan sebelum pulangan tercapai. Disebabkan syarikat-syarikat Amerika cenderung untuk mendapatkan keuntungan yang tinggi daripada pelaburan, syarikat-syarikat Jepun boleh memasuki pasaran dan bersaing secara sengit pada harga untuk membina pasaran, mengurangkan pulangan pelaburan, menyebabkan pesaingnya dari Amerika terpaksa meninggalkan pasaran.

5.1.9 Hubungan yang rapat dengan kerajaan

Hubungan yang rapat di antara kerajaan dan perniagaan Jepun digelar 'Japan Incorporate' atau ringkasnya 'Japan, Inc.'. Banyak kajian telah dibuat tentang kejayaan Jepun membangunkan ekonominya setelah kehancuran selepas Perang Dunia Kedua. Antaranya adalah hubungan yang rapat dengan kerajaan khususnya kementerian yang paling berpengaruh sekali ialah MITI (Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri), yang terkenal kerana usaha memulihkan industri Jepun dan membolehkan Jepun bersaing di pasaran dunia, dan MOF (Kementerian Kewangan). Di belakang kementerian-kementerian ini adalah para birokrat Jepun. Mereka telah memandu ekonomi Jepun ke arah kepesatan pembangunan yang tinggi. Birokrasi Jepun berjalan lancar adalah kerana ia berjaya menarik golongan yang benar-benar cemerlang, ia juga mempunyai kuasa

autoriti yang banyak untuk menggubal dasar dan mendapat kepercayaan dari sektor perniagaan Jepun.

5.2 DASAR LUAR JEPUN-MALAYSIA

Hubungan antara Malaysia dan Jepun telah bermula dan terjalin dalam satu tempoh masa yang agak panjang. Sebelum Jepun menutup pintunya kepada orang asing dari tahun 1637 hingga tahun 1868, pedagang Jepun telah pun berhubung rapat dengan pedagang-pedagang tempatan di beberapa pelabuhan di Asia Tenggara termasuk Melaka, terutamanya bagi memperolehi bekalan bahan mentah iaitu bijih timah dan besi bagi melengkapkan peralatan perang mereka.⁸²

Namun begitu, apabila Perdana Menteri Malaysia Datuk Seri Dr. Mahathir Mohammad memperkenalkan Dasar Pandang ke Timur (DPT) pada tahun 1982, ia membuka sejarah baru dalam hubungan Malaysia dan Jepun. Matlamat utama ialah untuk menegakkan Malaysia sebagai negara perindustrian baru serta kuasa ekonomi yang disegani di rantau Asia menerusi cara mengambil contoh Jepun sebagai negara Asia yang telah berjaya menjadi gergasi ekonomi dunia. Dasar pengurusan ekonomi seperti dasar pensyarikatan dan tatacara bekerja adalah antara contoh yang diambil dari Jepun. Apa yang jelas menerusi Dasar Pandang ke Timur ini, Malaysia memperolehi kemudahan pemindahan teknologi, peningkatan kemahiran dan peluang menjalinkan banyak projek

⁸² Yasusuki Murakami dan Yutaka Kosai, *Jepun dalam Komuniti Sejagat*, Yayasan Perantaraan Ilmu, Kuala Lumpur, 1988, hlm. 21 - 22.

usahasama dengan syarikat gergasi Jepun melalui tema globalisasi ekonomi mereka bakal meraih keuntungan yang berlipat ganda melalui pelaburan langsung di Malaysia.

Dalam konteks hubungan perdagangan antara Malaysia dan Jepun, penjalinan hubungan ini bagi memperolehi sumber bahan mentah yang tidak terdapat di Jepun seperti petroleum, getah, kayu balak dan sebagainya. Begitu juga dengan Malaysia yang mengimport barangan dari Jepun untuk keperluan ekonominya seperti alat-alat jentera dan elektronik hasil perkilangan, kelengkapan pengangkutan dan sebagainya. Oleh itu jika diperhatikan indeks perdagangan kedua-dua negara, wujud peningkatan nilai perdagangan. Pada tahun 1994 jumlah perdagangan antara Malaysia dan Jepun ialah RM 60 178.2 juta merangkumi 19.4% keseluruhan perdagangan Malaysia. Pada tahun 1996, jumlah perdagangan antara Malaysia-Jepun telah menurun. Apa pun Jepun terus unggul sebagai rakan perdagangan terbesar Malaysia di mana perdagangan antarabangsa ialah RM 394 billion.

Hasil dari hubungan ekonomi Jepun dan Malaysia serta negara-negara lain pertumbuhan ekonomi Malaysia mencatatkan peningkatan yang ketara dari tahun ke tahun terutama selepas mengalami zaman kemelesetan ekonomi antara tahun 1985-1986. Peningkatan jumlah pelaburan Jepun dan perkembangan perdagangan antarabangsa telah memberi jumlah pelaburan Jepun dan perkembangan perdagangan antarabangsa telah memberi impak terhadap pertumbuhan ekonomi Malaysia yang mencatatkan purata pertumbuhan lebih daripada 8.0% semenjak tahun 1989 sehingga 1996.⁸³

⁸³ Jared Tylor, *Shadows of Rising Sun : A Critical View of The "Japanese Miracle"*, William Morrow and Company Inc, New York, 1983, hlm.34.

5.3 USAHASAMA EKONOMI MALAYSIA DAN JEPUN

Usahasama ekonomi yang dijalankan adalah untuk mempelbagaikan serta memajukan aktiviti industri di Malaysia. Globalisasi perdagangan mendorong kepada usahasama ekonomi dengan negara luar disebabkan Malaysia kurang mampu untuk memajukan industri berteknologi tinggi. Dalam konteks ini, Malaysia telah menjalankan usahasama ekonomi dengan negara Jepun untuk mendapatkan kepakaran serta pengetahuan dalam bidang teknologi tinggi manakala kebanyakan pelabur Jepun telah mengambil langkah bijak bagi berhadapan dengan kekurangan sumber tabungan, mereka telah bersetuju dengan konsep usahasama hasil gagasan idea Malaysia yang dianggap praktikal. Antara usahasama tersebut seperti PROTON, perodua, KRISS, Projek Meganet (Bangunan Pintar) dan sebagainya.

Jika diperincikan projek usahasama yang terbesar disepakati antara Malaysia dan Jepun ialah pengeluaran Kereta Nasional iaitu PROTON. Projek Kereta Nasional pertama PROTON telah dilancarkan dengan rasminya pada tahun 1983 hasil kesepakatan antara Industri Berat Negara (HICOM) dan juga Mitsubishi Motor Corporation yang merupakan pengeluar kereta nombor lima di Jepun. Segala kelengkapan operasi kilang telah didatangkan khas dari negara Jepun. Dalam bentuk usahasama ini ekuiti yang dipegang oleh HICOM ialah sebanyak 70% dengan modal berbayar ialah RM 150 juta sedang pihak Mitsubishi hanya dipertanggungjawabkan sebanyak 30%.⁸⁴

⁸⁴ Yasusuki Murakami dan Yutaka Kosai, *Jepun dalam Komuniti Sejagat*, Yayasan Perantaraan Ilmu, Kuala Lumpur, 1988, hlm. 21 - 22.

Model pertama kereta nasional ini dikeluarkan pada pertengahan tahun 1985 dengan nama Proton Saga. Pada tahap permulaan hanya 20,000 unit saja dipasarkan. Sepanjang operasinya, PROTON telah mengeluarkan pelbagai jenis model untuk pasaran dalam dan Luar Negara. Antara pasaran Luar Negara yang telah berjaya ditembusi ialah Ireland, England serta Turki pada bulan November 1998. Pada tahun 2000, syarikat automobil negara ini telah mengembangkan sayap dengan cuba memasarkan kereta Nasional tersebut ke Australia. Selepas model Proton Saga telah muncul pula model proton Iswara, Wira, Satria, Perdana dan Putra. Pengeluaran model-model baru ini untuk menjamin kereta buatan Malaysia bergerak mengikut kereta ciptaan zaman dan mampu menyaingi jenama kereta yang terkenal seperti Toyota, Honda, Nissan dan sebagainya.

Melalui Dasar Pandang Ke Timur, lebih 13,000 orang pelajar Malaysia telah mendapat latihan di Jepun. Negara Matahari Terbit ini dianggap rakan aktif yang boleh dipercayai dalam pembangunan negara. Pelaburan langsung asing (Foreign Direct Investment – FDI) Jepun terus menjadi sumber penting. Sehingga tahun 2002, Jepun merupakan rakan pelabur asing kedua terbesar selepas Amerika Syarikat. Nilai pelaburan melebihi RM 3.05 bilion dicatatkan dari Januari – Oktober 2001.⁸⁵

Dalam usaha membangunkan Koridor Raya Multimedia, gelombang ledakan maklumat sebagai satu teras globalisasi turut ‘memanggil’ Jepun dalam merealisasikan hasrat ini sekali lagi kerajaan Malaysia dan Jepun secara usahasama telah menubuhkan Meganet Communication Sdn. Bhd. Bagi menyediakan kepakaran kejuruteraan untuk penyelenggaraan bangunan pintar serta mewujudkan asas pembangunan prasarana

⁸⁵ Berita Harian, Jumaat, 11 Januari 2002.

multimedia yang terkini di Malaysia. Bagi projek multimedia ia adalah usahasama antara TELEKOM bersama Nippon Telephone and Telegraph Corporation (NTT). Jika diperhatikan kenyataan pengerusi NTT iaitu Noboru Miyawata mereka telah cukup bersedia bagi menjayakan projek MSC. Bagi melicinkan kerjasama yang telah dipersetujui antara kedua-dua pihak, TELEKOM Malaysia Berhad telah memegang ekuiti sebanyak 70% manakal pihak Nippon Telephone and Telegraph dipertanggungjawabkan sebanyak 30% bagi membina bangunan baru TELEKOM di Lembah Pantai. Projek pembinaan ini sudah berada pada tahap akhir untuk disiapkan. Namun begitu kelonggaran yang cukup menarik telah dijanjikan kepada NTT yang mana jika bangunan itu siap pihak NTT dibenarkan menambah saham kepada 49%. Modal yang dibenarkan akan bertambah sebanyak RM 50 juta dengan modal berbayar ialah sebanyak RM 11 juta. Interaksi yang wujud ini dapat memperkukuhkan lagi projek Koridor Raya Multimedia sekaligus mendorong terhadap pembangunan teknologi informasi.

Apa yang jelas globalisasi ekonomi telah berjaya menarik penglibatan syarikat-syarikat gergasi daripada Jepun dalam bidang pembangunan perindustrian di Malaysia. Syarikat seperti Sony Corporation, Matsushita, Sanyo dan pelbagai lagi syarikat elektronik dari Jepun ini merupakan syarikat gergasi yang banyak melabur di Malaysia terutama dalam bidang industri elektrik dan elektronik. Proses globalisasi yang diambil oleh syarikat-syarikat gergasi Jepun dengan menubuhkan pengkalan pengeluaran di seberang laut termasuk Malaysia telah menjadikan negara kita sebagai pengeluar dan pengeksport terbesar dalam beberapa barangan perkilangan seperti perkilangan seperti penyaman udara, perakam video, televisyen serta alat pandang dengar.

5.3.1 Sikap Usahawan Jepun

Sikap akhlak Jepun yang lemah lembut, bersopan santun dan penyabar amat berbeza jika dibandingkan dengan bangsa Eropah yang lebih lantang dan berfikiran terbuka. Orang Jepun juga lebih lantang dan berfikiran terbuka. Orang Jepun juga lebih merendah diri berbanding dengan orang Eropah yang lebih bermegah diri. Oleh kerana itulah orang Eropah begitu kagum dengan masyarakat Jepun. Budaya tani Jepun dahulu telah sedikit sebanyak dipengaruhi oleh budaya barat yang berasaskan ternakan. Haiwan ternakan sebagai suatu unsur nyata tidak wujud dalam kehidupan tradisional bangsa Jepun sehingga kedatangan barat semasa zaman Meiji.

Walaupun pengaruh Barat telah bertapak di Jepun tetapi ianya tidak dapat memberikan kesan yang besar terhadap budaya Jepun yang begitu kukuh. Asimilasi yang nyata di antara budaya Barat-Jepun kini hanya dilihat di Kepulauan Hawaii di mana terdapat ramai rakyat Jepun yang telah hidup sebagai rakyat Amerika selepas Perang Dunia Kedua. Bagi Encik Hamdan Salleh ⁸⁶, beliau berpendapat ahli teknokrat Jepun yang bertugas di Malaysia tidak sama cara bekerja dengan ahli teknokrat Jepun di negara Jepun kerana sistem gaji dan ganjaran berbeza.

⁸⁶ Encik Hamdan Mohd Salleh, Pensyarah Kolej Antarabangsa Industri Pendidikan Negeri Selangor, 15 Mei 2004

5.3.2 Berinteraksi dengan ahli perniagaan Jepun⁸⁷

Jumlah pelabur dari Jepun bertambah dengan banyak. Teknik pengurusan Jepun harus dipelajari, tekniknya jauh berbeza dari pengurusan ala barat. Salah satunya ialah tentang cara dan teknik berunding dengan ahli perniagaan Jepun. Kelakuan, sikap, nilai hidup dan adat resam mempengaruhi cara berunding orang Jepun dengan orang luar. Mereka maju di bidang teknologi, kewangan dan industri perkhidmatan. Kita tiada pilihan melainkan cuba memahami mengenal pasti kelemahan mereka.

Dalam perundingan biasa lazimnya kita kena memahami persoalan tentang pemikiran pihak lain apa yang mereka mahu dan juga maksud sebenar di sebalik tindakan dan kata-kata mereka. Kebiasaannya orang Jepun berunding dengan mengadakan pasukan. Semua ahli pasukan itu bersatu dan sehaluan. Pemimpin pasukan mereka sangat dihormati. Tentang ahli pasukan, mereka agak fleksibel. Ahli-ahli ditukar semasa perbincangan untuk mendapat maklumat dan buah fikiran baru. Jika mereka telah membuat keputusan dan menetapkan pendirian, mereka terus membuat komitmen dan tidak akan berganjak sehingga mencapai matlamat. Sehabis banyak mereka dapat memberi konsesi 10%. Mereka merasa tersinggung jika pihak lain memiliki konsesi lebih dari itu. Pemimpin Jepun dilihat tidak cuba menyelesaikan sesuatu itu dengan segera malah lebih tenang dalam perbincangan dan selalu membesarkan konsesi 10% yang mereka beri. Semua ahli berpegang kepada persetujuan oleh ketua. Kelemahan orang Jepun mereka mudah tersinggung maka pihak lain perlu berhati-hati supaya tidak menyebut sesuatu yang menyinggung perasaan. Ada pihak lebih suka memuji pihak

⁸⁷ Dewan Masyarakat, Dewan bahasa dan Pustaka, Oktober 1993.

Jepun untuk mempengaruhi rundingan dan perlu ketelitian berunding dengan orang Jepun jika dibandingkan dengan sistem barat dengan cara membuat persediaan, perancangan strategi, proses hubungan yang rapi memahami kelemahan dan kekuatan mereka. Menurut Puan Zuria Tajudin, banyak lagi ilmu yang boleh dipelajari dari orang-orang Jepun.⁸⁸ Biasanya mereka tidak akan berterus-terang dengan orang luar, namun sikap ini akan berubah apabila mereka lebih mengenali kita dalam jangka masa yang panjang. Manakala dalam perbincangan dengan Encik Asmadi Hassan, mengenai mentaliti pulau, beliau berpendapat pihak berkuasa Jepun di Persekutuan Tanah Melayu sewaktu pemerintahan Jepun di Malaya (1941 – 1943) cuba menerapkan nilai-nilai cintakan alam semulajadi, contohnya menyembah matahari, yang ada kaitan dengan fahaman Shinto dan cintakan Maharaja Jepun kepada penduduk negara ini. Tetapi usaha-usaha ini tidak berjaya kerana orang Melayu berpegang teguh dengan agama Islam yang dianuti. Sementara menurut Encik Azhar Mad Aros, mentaliti pulau orang-orang Jepun sangat unik dan hanya terdapat di negara kepulauan Jepun sahaja.⁸⁹

⁸⁸ Puan Zuria Tajudin, bekas pelajar Malaysia yang pernah menuntut di Universiti Nagasaki, Jepun.

⁸⁹ Encik Azhar Mad Aros, Pensyarah di Jabatan Sejarah, Fakulti Sains Sosial, Universiti Malaya.