

## **Makna dan Pengalaman Kerjasama daripada Perspektif Kontraktor Pembinaan Kelas A Melayu di Lembah Klang**

**Lambak Tompong<sup>1\*</sup>, Jamilah Othman<sup>2</sup>, Khairuddin Idris<sup>3</sup> dan Maimunah Ismail<sup>3</sup>**

*<sup>1</sup>No. 11, Jalan Austin Perdana, 2/20, Taman Austin Perdana,  
81100 Johor Bahru, Johor Darul Takzim, Malaysia*

*<sup>2</sup>Institut Pengajian Sains Sosial, Universiti Putra Malaysia,  
43400 UPM, Serdang, Selangor, Malaysia*

*<sup>3</sup>Jabatan Pengajian Profesional & Pendidikan Lanjutan,  
Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia, 43400 UPM,  
Serdang, Selangor, Malaysia*

*\*Emel: lato\_68@hotmail.com*

### **ABSTRAK**

Penyelidikan ini bertujuan memahami makna kerjasama oleh kontraktor pembinaan kelas A Melayu dan bagaimana fenomena kerjasama ini berlaku. Oleh itu, penyelidikan ini menjelaskan makna kerjasama daripada pengalaman kontraktor pembinaan kelas A Melayu terpilih di Lembah Klang. Kaedah fenomenologi digunakan bagi memahami dan menjelaskan makna dan pengalaman kerjasama kontraktor pembinaan kelas A Melayu dalam kerjaya mereka. Responden terdiri daripada kontraktor pembinaan kelas A Melayu dan berpengalaman antara 11 -25 tahun yang bersedia berkongsi pengalaman secara sukarela. Pensampelan berasaskan lima kriteria digunakan untuk mengenal pasti responden. Teknik perbualan bersemuka digunakan dalam proses pengumpulan data. Perbualan dirakamkan melalui pita rakaman dan ditranskrip secara verbatim. Analisis bermula sebaik sahaja data dikumpul. Penyelidikan ini mengandaikan bahawa kontraktor pembinaan kelas A Melayu berpengalaman menjalin kerjasama dalam perjalanan kerjaya mereka mengendalikan perniagaan. Pengalaman yang dilalui oleh responden menunjukkan bahawa terdapat beberapa tema yang menjelaskan makna dan pengalaman merentasi kerjasama. Analisis terperinci kemudiannya dilakukan untuk mencari tema dan kategori bagi menjawab persoalan penyelidikan. Tema dikategorikan kepada (i) makna kerjasama, (ii) pendorong kerjasama, (iii) menyemarakkan kerjasama, dan (iv) bentuk kerjasama. Penyelidikan juga menunjukkan makna kerjasama difahamkan sebagai bekerja bersama-sama, perkongsian, dan kumpulan kerja. Ketiga-tiga makna kerjasama ini saling berkaitan dan berlangsung dalam semua bidang usaha sebagai kontraktor pembinaan. Penyelidikan turut menemukan sumber pendorong kerjasama yang meliputi aspek kesedaran dan keinsafan, nilai dan amalan budaya, kelangsungan hidup (survival), dan persaingan. Malahan penyelidikan ini turut menemui empat elemen yang menyemarakkan kerjasama dalam dunia kontraktor iaitu sama-sama faham, ikhlas, sama kebolehan dan pengalaman, dan hubungan baik. Kerjasama yang dialami oleh responden adalah menyeluruh; iaitu melibatkan semua pihak yang berkepentingan langsung dalam menyempurnakan tugas yang diamanahkan. Pihak berkepentingan langsung termasuk institusi kewangan, pihak kontraktor dan pembekal bahan binaan. Kerjasama yang wujud tidak berlaku secara formal. Ia lebih kepada persefahaman bersama dan kepercayaan menjayakan sesuatu projek. Dapatlah dirumuskan bahawa pengalaman kerjasama oleh kontraktor pembinaan kelas A Melayu mempunyai makna dan nilai signifikan dengan diri dan budaya Melayu.

---

Received: 10 September 2007

Accepted: 11 September 2008

\*Corresponding Author

Kerjasama yang dijalinan bukan sahaja mampu membawa manfaat di bidang perniagaan individu lain, malah berjaya membentuk satu pemahaman bahawa kerjasama adalah acuan terbaik apabila manusia memikirkan bagaimana menikmati kehidupan selesa, harmoni, aman dan sejahtera. Penyelidikan ini mencadangkan bahawa segala usaha yang berterusan dan konkrit perlu diambil untuk menyuburkan lagi nilai kerjasama orang Melayu. Mereka juga digalakkan untuk menyemai nilai kerjasama sesama rakan niaga.

### ABSTRACT

The study sought to understand the meaning of cooperation by the class A Malay construction contractors and how phenomenon of cooperation takes place. As such, this study explains the meaning and the experience of cooperation based on the practice of selected class A Malay construction contractors in Klang Valley. Phenomenology was used to understand and uncover the cooperation experiences in the career of these class A Malay construction contractors. The narators in this study were class A Malay construction contractors who volunteered to participate and were willing to share their experiences. They have been involved in the business between 15 to 25 years as construction contractors. Criteria based purposive sampling was used to select narators. An open conversation technique was carried out to garner data. The open conversation was tape-recorded and transcribed verbatim. Analysis began as soon as the data were collected. This study assumed that the class A Malay construction contractors experienced cooperation as they undertook the day-to-day activities in running their business. The experiences of the narators revealed that there were several themes, which described the phenomenon of cooperation. A detailed analysis was carried out to identify the themes and categories in order to answer the research questions. These themes were categorized into (i) the meaning of cooperation, (ii) reasons for cooperation, (iii) enhancing cooperation, and (iv) forms of cooperation. Basically, there were several significant meanings of cooperation in the light of a contractor's task. The study showed that the meanings of cooperation were perceived as working together, partnership, and group work. These three meanings were intertwined and present in all aspects of construction contractors. In addition, the study revealed the sources of cooperation which included aspects of awareness and realization, cultural practice and principles, survival, and competition. In fact, the study identified four elements that enhanced cooperation among the contractors, which were understanding, sincerity, compatibility and experience, and good relationship. Cooperation experienced by the narators was inclusive, that is, it involved all parties concerned in completing a given task. The concerned parties included financial institutions, contractors and construction material suppliers. The cooperation among the contractors was not formal. It was more like a mutual understanding and trust to see the success of certain projects. It could be concluded that the experience of cooperation among the class A Malay construction contractors, was a significant meaning and values within the culture and the Malay individuals themselves which had been rooted for centuries. In fact, the cooperation did not only benefit other members in the business, but also was in a form of an agreement that cooperation was seen as the best formula for those who wanted to lead a conducive, harmonious, peaceful and happy life. This research suggests that continuous and concrete efforts need to be taken to enhance the values of cooperation which are diminishing. They are also encouraged to inculcate the value of cooperation among their business partners.

**Kata kunci: Makna kerjasama, kontraktor pembinaan kelas A Melayu, perspektif, Lembah Klang**

### PENGENALAN

Kerjasama dikenal pasti sebagai satu daripada sumber penting untuk melahirkan perpaduan (Johnson dan Johnson, 1989, 1990). Dalam konteks Malaysia yang didiami oleh pelbagai etnik, persoalan kerjasama perlu selalu dititikberatkan. Menurut Muhammad (1994), dalam konteks orang Melayu kerjasama sepatutnya menjadi agenda penting untuk menjadikan orang Melayu

terus kukuh, padu dan tidak mudah goyah dengan pelbagai cabaran khususnya dalam menangani perubahan sosial dan ekonomi. Pendapat ini diperkukuhkan oleh Ishak (2000a, 2000b, 2000d) dan Mustapa (2001) yang menjelaskan bahawa untuk menjadikan Malaysia amnya dan orang Melayu khususnya sebagai satu etnik yang kuat, maka konsep dan elemen kerjasama perlulah menjadi agenda penting. Hanya melalui kerjasama

sesama etnik atau antara etnik membolehkan penduduk Malaysia menikmati pembangunan dan peningkatan kualiti hidup.

Orang Melayu cenderung untuk bekerjasama tetapi lebih tertumpu dalam kelompok mereka sendiri (Asma, 1996). Kerjasama dalam kelompok sendiri bukan hanya berlaku pada orang Melayu, tetapi wujud dalam mana-mana bangsa yang lain. Hal ini disebabkan lumrah semula jadi iaitu budaya dan corak serta cara fikiran yang tidak sama memungkinkannya pengukuhan sesuatu bangsa. Hal ini selari dengan apa yang dikatakan oleh Kohn (1992a), iaitu kerjasama adalah satu situasi apabila kecenderungan manusia secara bersama melakukan sesuatu pekerjaan untuk membolehkan mereka mencapai matlamat yang tidak boleh dicapai secara berseorangan.

Sementara itu dalam konteks perniagaan, para peniaga Melayu didapati tidak bekerjasama sesama sendiri apabila menguruskan perniagaan mereka. Hal ini disebabkan kurangnya kesedaran dan kekangan jaringan komunikasi (Hong Liu (1999), Khairuddin (2002) dan Shamsul Amri (1999)). Malahan orang Melayu juga masih terbawa dengan mentaliti penjajah yang menyatakan bahawa mereka tidak boleh berniaga, dan perlu bekerja sebagai 'makan gaji' sahaja. Berbanding orang Cina, seperti yang diungkapkan oleh Chin Yee Whah (2003) melalui kajiannya, mereka sentiasa bekerjasama dalam perniagaan untuk membolehkan mereka memonopoli dan seterusnya menguasai ekonomi. Pada mereka kerjasama bukan sekadar satu ungkapan tetapi falsafah dalam perniagaan. Kerjasama adalah amalan yang diperturunkan daripada generasi ke generasi lain yang bertujuan untuk menjaga kepentingan.

Disebabkan kerjasama dalam perniagaan bukanlah suatu perkara yang terlalu sukar atau mustahil untuk dilakukan, mengapakah selalunya dikatakan bahawa orang Melayu tidak boleh bekerjasama dalam perniagaan. Sesungguhnya, kerjasama membawa falsafah yang jelas, iaitu melaksanakan sesuatu tugas secara bersama, faedah yang bakal dinikmati lebih bermakna, menyeluruh dan individu tersebut akan menikmati lebih kepuasan yang boleh membentuk kekuatan dan kekuasaan.

### **PERNYATAAN MASALAH**

Bekerjasama menjayakan sesuatu keusahawanan amat penting kepada semua usahawan, apatah lagi kepada usahawan Melayu. Disebabkan sukarnya

bekerjasama, orang Melayu selalu gagal dalam perniagaan (Mustapa, 2001). Shukor (2003) dan Asrul (2003) juga menyatakan kerjasama menjayakan keusahawanan amat penting kepada usahawan Melayu. Kerjasama membolehkan mereka bersaing dan terus kekal dalam usaha diceburi. Hal ini terutamanya oleh usahawan yang berada di skala lebih tinggi seperti kontraktor pembinaan kelas A dengan kontraktor-kontraktor di kelas-kelas lain. Ishak (2000, 2000a, 2000c) dan Ismail (2002) dalam kajian mereka tentang peniaga Melayu telah menemukan bukti pentingnya kerjasama terutamanya kerjasama ekonomi dalam kalangan orang Melayu untuk membolehkan mereka terus kekal dan berdaya saing.

Dalam konteks dunia kontraktor, masih kurang penyelidikan komprehensif yang berusaha memahami persoalan kerjasama sesama mereka. Penyelidikan terperinci, mendalam, menyeluruh dan komprehensif amatlah perlu untuk memahami fenomena kerjasama sesama kontraktor pembinaan terutamanya para kontraktor pembinaan kelas A yang jumlah mereka pada hari ini telah bertambah berbanding tiga dekad lalu. Penyelidikan ini berusaha memahami makna kerjasama dari sudut pengalaman kontraktor pembinaan kelas A Melayu; yang akhirnya memberikan perkongsian maklumat, pengetahuan dan pengalaman.

### **SOROTAN LITERATUR**

Persaingan antarabangsa yang terus meningkat disebabkan oleh proses globalisasi dan liberalisasi telah mengubah landskap perdagangan dan perniagaan antarabangsa, dan dalam negeri. Sistem kewangan yang terus ketat dan sistem perbankan yang lebih konservatif dalam menawarkan pinjaman, pasaran tempatan yang terhad serta kadar persaingan yang tinggi, memerlukan wujudnya kerjasama dalam bentuk perkongsian sumber-sumber ekonomi. Usahawan Melayu juga tidak terkecuali mengalaminya.

Adalah jelas, kesukaran berlaku kerjasama sama ada dalam kalangan orang Melayu sesama Melayu apatah lagi antara Melayu dengan bukan Melayu, khususnya Cina adalah warisan daripada pola pentadbiran dan komposisi etnik kolonial (Mohd. Haffah dan Musalmah, 2002). Hal ini secara langsung mewujudkan pola pembangunan dan pengagihan kekayaan negara yang tidak seimbang. Ishak (2002d) pernah mengingatkan orang Melayu untuk bekerjasama membangunkan ekonomi demi kebaikan dan kesejahteraan orang Melayu itu sendiri dan generasi akan datang.

Ahli-ahli ekonomi melihat kerjasama berlaku akibat rangsangan dan keperluan untuk berhadapan dengan kehendak pasaran. Levmore (1998) menjelaskan yang dalam banyak keadaan para usahawan tidak menyedari bahawa kerjasama mampu meningkatkan penguasaan dan keuntungan. Keadaan pasaran yang tidak menentu menjadikan kerjasama antara usahawan penting supaya dengannya mampu berlaku pengagihan dan pembahagian pasaran yang lebih adil serta mengelakkan monopoli. Sundberg (2002) turut menjelaskan bahawa kerjasama sesama usahawan amat penting untuk mereka menghadapi persaingan dan dalam masa yang sama, setidak-tidaknya boleh meneroka pasaran baharu atau mengekalkan pasaran sedia ada.

Kerjasama antara syarikat bukan sahaja dapat mengecilkan persaingan, malahan mampu meningkatkan keupayaan serta kemampuan menghadapi persaingan lebih kukuh. Kerjasama membolehkan syarikat lebih mantap menghadapi persaingan dan dalam masa yang sama mampu bersaing untuk mendapatkan pasaran luar. Melalui kerjasama, konsep yang diguna pakai ialah walaupun menikmati keuntungan yang relatifnya lebih kecil, ia adalah lebih baik daripada langsung gagal untuk bersaing dan akhirnya rugi.

Integrasi perniagaan perlulah dilaksanakan oleh para usahawan untuk membolehkan mereka menghadapi perubahan pasaran ekoran ekonomi global (Globerman, 2001). Dalam perkara ini, usahawan Melayu perlulah bersedia untuk bekerjasama dengan rakan usahawan lain sama ada dalam daerah atau negara yang sama dengan rakan usahawan dari negara lain. Apatah lagi bagi usahawan Melayu, kerjasama amat penting dijalinan agar daya saing dan daya tahan dapat dilangsungkan. Situasi ini perlu diwujudkan supaya mereka boleh menghadapi desakan pasaran yang semakin kompetitif dan menjadikan perniagaan mereka terus wujud. Persaingan hebat daripada usahawan negara-negara membangun yang mampu mengeluarkan produk dengan kos yang rendah semakin mendesak usahawan di negara maju menjalinan kerjasama dengan usahawan negara membangun. Maka dengan itu, strategi kerjasama strategik yang dikemukakan oleh Hubert (2000) perlu dilakukan khususnya oleh usahawan Melayu.

## METODOLOGI PENYELIDIKAN

Pendekatan kualitatif dengan kaedah *Phenomenology* digunakan untuk melaksanakan penyelidikan

ini. Pendekatan ini sesuai digunakan apabila penyelidik berusaha untuk memahami makna daripada pengalaman yang ada pada narator (Manning, 1992). Pemilihan pendekatan kualitatif juga berikutan kecenderungan penyelidik untuk meneroka, memahami dan menginterpretasikan data daripada narator, dan bukan menguji hipotesis (Van Manen, 1990; Merriam, 1998; Merriam, 2002). Perbualan secara bersemuka dan terbuka digunakan dalam pengumpulan data. Teknik ini membolehkan penyelidik meneroka persoalan dengan mendalam, terperinci dan jelas.

Kontraktor pembinaan kelas A Melayu dipilih sebagai narator dalam penyelidikan ini. Majoriti para kontraktor ini berada di sekitar Lembah Klang. Oleh itu, Lembah Klang dipilih menjadi lokasi penyelidikan. Kaedah pemilihan bertujuan digunakan dalam proses penyelidikan kerana sesuai digunakan dan mampu memberikan penyelidik potensi besar untuk mencapai tahap tepu. Seramai 13 narator melibatkan diri dalam penyelidikan ini.

Penyelidik memutuskan untuk hanya mengkaji kontraktor pembinaan kelas A Melayu dalam aspek pemilihan narator. Berasaskan pembacaan dan pemerhatian, mendapati orang Melayu amat sukar berjaya jika tiadanya jaringan hubungan dan kerjasama sesama sendiri. Faktor persaingan hebat, kekangan modal dan kemahiran dalam industri ini sering kali menjadi pukulan maut kepada para kontraktor Melayu.

Perbualan yang dijalankan adalah hanya dalam kalangan mereka yang sedia memberikan kerjasama iaitu sedia berkongsi pengalaman dan meluangkan masa demi memastikan data yang diceritakan adalah tulus, ikhlas dan datangnya daripada pengalaman sendiri dan bukannya sesuatu yang direka atau diveduk daripada pengalaman orang lain.

Analisis data bermula sebaik sahaja data pertama dikutip dan serta-merta untuk mengekalkan kebenaran data serta dapat mengelakkan sebarang kecuaiian. Juga membolehkan penyelidik mengingati data-data penting yang dikutip secara non verbal seperti mimik muka dan bahasa badan (Patton, 1990).

## TEMUAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

### *Makna Kerjasama*

Berlandaskan penjelasan responden, makna kerjasama dapatlah diinterpretasikan kepada tiga maksud iaitu bekerja bersama-sama, perkongsian, dan kumpulan kerja seperti di bawah:

(i) Bekerja Bersama-sama

Temuan penyelidikan iaitu kerjasama difahamkan sebagai kerja bersama – sama diertikan sedemikian rupa kerana sejajar dengan bidang kerja sebagai kontraktor. Disebabkan projek yang dibangunkan adalah besar iaitu puluhan juta ringgit malahan menjangkau ratusan juta ringgit, maka pastinya para kontraktor ini memerlukan jalinan kerjasama dengan individu atau mana-mana syarikat yang boleh bekerja bersama-samanya demi memastikan projek tersebut siap mengikut tempohnya dan menepati piawaian.

Sekiranya rakan kerjasama tidak dapat bekerja bersama-sama dengan berkesan, maka potensi kegagalan projek tersebut amatlah besar. Hal ini pastinya akan merugikan syarikat iaitu peratusan keuntungan menjadi rendah, malahan lebih buruk lagi, kemungkinan akan menanggung kerugian. Ketidakupayaan atau kegagalan menyiapkan projek menyebabkan imej dan prestasi syarikat tercemar. Apabila ini berlaku, ia bakal menjadikan syarikat berhadapan dengan kepayahan untuk mendapatkan projek baharu.

Roucek dan Warren (1986) menjelaskan tindakan individu melaksanakan sesuatu kerja secara bersama-sama adalah mengikut putaran dan pusingan hokum sosial. Manakala Kohn (1992, 1986) menjelaskan bahawa tindakan individu melaksanakan sesuatu tugas secara bersama-sama kerana mereka merasakan bahawa melalui cara ini sesuatu tugas dapat disempurnakan dengan berkesan. Justeru, temuan makna kerjasama yang difahamkan sebagai bekerja bersama-sama ini adalah sejajar juga dengan yang diperkatakan oleh Deutsch (1973). Beliau menjelaskan bahawa manusia lazimnya memahamkan kerjasama sebagai bekerja bersama-sama untuk menyempurnakan sesuatu penyelidikan atau memenuhi tuntutan hidupnya. Malahan Asma (1996) turut menakrifkan kerjasama sebagai tindakan yang dilakukan secara bersama untuk mencapai sesuatu matlamat.

Kerjasama yang ditakrifkan sebagai bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang sama dan satu proses sosial yang paling asas. Maka jelaslah bahawa kerjasama yang difahamkan sebagai bekerja bersama-sama oleh para responden ini adalah menepati dan sejajar dengan pengertian yang diberikan oleh Roucek dan Warren (1986), Kohn (1992; 1986), Deutsch (1973), Asma (1996), dan Fehr dan Schmidt (1999).

Jelaslah bahawa kerjasama membawa makna dan pengertian sebagai bekerja sama-sama pada

diri responden berkenaan. Mereka menyedari dan memahami kerjasama sebagai melaksanakan tugas secara bersama demi memastikan kejayaan dan kesempurnaan tugas yang diberikan dan dalam masa yang sama menentukan kualiti produk mencapai tahap piawaian yang ditetapkan.

(ii) Perkongsian

Para narator ini juga telah memahamkan kerjasama sebagai perkongsian. Selain daripada kerjasama yang difahami sebagai bekerja sama-sama, perkongsian juga ditakrifkan sebagai kerjasama. Perkongsian di sini seperti mana yang dimaksudkan oleh responden ialah melaksanakan sesuatu kerja secara bersama dan menikmati ganjaran secara bersama jua. Para narator ini memahami dan memberi petunjuk bahawa berkongsi sumber dan akhirnya menuai hasil yang lumayan adalah penting dan mampu menjadi mekanisme ke arah keserasian dan persefahaman.

Menurut Foddy dan Hogg (1999), kerjasama adalah perkongsian antara individu dengan individu lain atau dengan kelompok individu lain untuk memenuhi sesuatu matlamat. Googenough (1966) juga memahamkan kerjasama adalah suatu perkongsian iaitu individu bertindak berkongsi melaksanakan sesuatu tugas atau tanggungjawab dengan individu lain; yang akhiran daripada tugas dan tanggungjawab itu membawa pulangan keuntungan menggembirakan sama ada dalam bentuk material, penghormatan atau pengiktirafan. Kesemua mereka ini memahami sebagai individu yang berkongsi sumber, kepakaran dan kebolehan bagi menjayakan sesuatu aktiviti yang boleh membawa pulangan kepada mereka. Malahan pengertian kerjasama sebagai perkongsian diperkukuhkan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Johnson dan Johnson (1990).

Kerjasama juga dimaknakan atau difahami sebagai perkongsian antara seseorang dengan seseorang yang lain untuk melaksanakan sesuatu tugas yang diamanahkan. Perkongsian bukan sahaja berkongsi keuntungan yang dimiliki, lebih jauh daripada berkongsi tenaga, keringat, kepakaran, kewangan dan tugas. Dalam erti kata lain, para responden ini menjelaskan bahawa kerjasama yang mereka faham sebagai perkongsian mestilah dilaksanakan dengan tulus, jujur dan ikhlas. Setiap individu yang menjadi rakan kongsi melaksanakan peranan

mereka dengan etika kerja yang luhur, bijaksana dan saling faham-memahami. Melalui kesatuan sebegini, maka kerjasama yang berlaku membuah hasil lumayan dalam bentuk keuntungan dan setiap individu boleh menikmatinya.

### (iii) Kumpulan Kerja

Para narator ini memahamkan kerjasama juga sebagai kumpulan kerja adalah menepati dan sememangnya bukanlah sesuatu yang tidak relevan. Ia adalah menepati dan sejajar dengan apa yang diperkatakan oleh Fehr dan Schmidt (1999), Wong, Tjosvold, Wong dan Liu (1999), dan Lulofs dan Cahn (2000). Kesemua mereka ini memahami kerjasama sebagai kumpulan kerja iaitu sekumpulan individu yang secara bersama bekerja untuk mencapai sesuatu hajat.

Orang Melayu mentakrif dan memahami kerjasama, sama ada sebagai bekerja bersama-sama, perkongsian dan kumpulan kerja; adalah menepati konsep asas ritma kehidupan orang Melayu tradisi mahupun moden; iaitu orang Melayu suka 'berkampung' apabila melakukan sesuatu pekerjaan (Ghazali Shafie, 1997).

Yang pasti, kerjasama adalah tindakan yang diambil individu secara sadar untuk melaksanakan sesuatu kerjasa dengan bantuan, sokongan dan penglibatan individu lain untuk mencapai kejayaan walau apa kerjasama itu difahamkan.

## PENDORONG KERJASAMA

Penyelidikan ini menemukan juga perihal faktor pendorong untuk para kontraktor pembinaan kelas A Melayu bekerjasama. Temuan penyelidikan membuktikan bahawa para kontraktor ini bekerjasama berlandaskan empat sebab utama, iaitu kesedaran dan keinsafan, nilai dan amalan budaya, kelangsungan hidup (survival), dan persaingan.

### *Kesedaran dan Keinsafan*

Para narator ini membuktikan sebab utama kerjasama yang dijalinkan menjalinkan kerjasama kerana wujudnya rasa kesedaran yang tinggi peri pentingnya membantu dan membangunkan anak bangsa dalam bidang kontraktor. Elemen ini sebenarnya adalah suatu naluri (instinct) dalam diri manusia. Menurut Clutton-Brock (2002), dalam diri manusia mempunyai naluri semula jadi untuk membantu, menolong dan bekerjasama dengan orang lain.

Senu (2002) menjelaskan yang dalam diri orang Melayu itu seharusnya memiliki kesedaran

dan keinsafan untuk bekerjasama dalam semua bidang sama ada di bidang pembangunan ekonomi, kemasyarakatan ataupun politik untuk membolehkan orang Melayu, bukan sahaja berjaya menangani sebarang cabaran, malahan membina matlamat bersama untuk kesejahteraan dan manfaat umat Melayu. Elemen kesedaran dan keinsafan yang ditemui dari penyelidikan ini adalah yang menentu jaya atau gagal nya jalinan kerjasama dalam dunia kontraktor Melayu. Apabila individu menyedari pentingnya kerjasama sebagai alat untuk mencapai dan memenuhi sesuatu matlamat, mereka sentiasa memikirkan bagaimana untuk bekerjasama demi kebaikan semua. Melalui kesedaran, yang ditambah pula dengan keinsafan yang mendalam, kerjasama dapat dibentuk dengan kukuh, mantap dan berkesan.

Pickering (2000) berdasarkan kajiannya membuktikan bahawa kesedaran dan keinsafan adalah antara penyebab unggul individu bekerjasama. Turut diakui oleh Bartha-johnson (1997) dan Guoquan dan Tjosvold (2002). Malahan Chin Yee Whah (2003) mengakui perihal elemen kesedaran dan keinsafan memainkan peranan yang cukup berkesan menjayakan kerjasama.

### *Nilai dan Amalan Budaya*

Pegangan dan pertautan nilai, dan amalan budaya kerana orang Melayu itu memegang tradisi nilai yang sedia membantu dan meringankan bebanan orang lain, maka kerjasama terhasil daripadanya. Pegangan kepada ajaran dan amalan budaya merangsang wujudnya kerjasama oleh para narator.

Nilai dan amalan budaya menjadi pelengkap kepada kesedaran dan keinsafan. Nilai dan amalan budaya mempunyai pertautan yang erat dan signifikan dengan diri orang Melayu. Maka temuan kedua dalam tema penyebab berlakunya kerjasama dalam dunia kontraktor Melayu adalah nilai dan amalan budaya membuktikan hakikat ini. Asma (1996) menegaskan bahawa orang Melayu sememangnya telah sedia dikenali sebagai individu yang memiliki pegangan nilai-nilai murni dan sejagat yang kukuh, dan diperteguhkan lagi apabila memiliki amalan budaya yang mantap. Nilai dan amalan budaya sering menjadi pemangkin dalam membangun atau melaksanakan sesuatu pekerjaan. Nilai-nilai Melayu yang dipegang iaitu sering memikirkan kebaikan bersama, bersama melakukan sesuatu pekerjaan, tidak tamak, bantu-membantu serta

berganding bahu menyempurnakan sesuatu tugas diaplikasikan oleh para kontraktor Melayu ini.

Hong Liu (1999) merumuskan bahawa nilai yang menjadi pegangan individu mempunyai pengaruh yang signifikan dengan kerjasama. Semakin kukuh nilai persaudaraan, semakin kukuh keinginan individu bekerjasama.

Steensma *et al.* (2000) juga menyatakan yang kejayaan kerjasama banyak dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dipegang oleh individu yang akan membentuk komuniti tersendiri. Komuniti ini yang dikenali sebagai komuniti peniaga hanya akan berjaya dan seterusnya menyumbang kepada pembangunan, kemajuan dan kesejahteraan masyarakat, berkait rapat sama ada mereka menjalin kerjasama yang kukuh berasaskan nilai yang sama ataupun hanya berasaskan keuntungan yang bakal diraih.

#### *Kelangsungan Hidup (Survival)*

Demi kelangsungan hidup, kerjasama menjadi inti pati untuk membolehkan para kontraktor pembinaan Melayu berterusan memiliki projek yang akhirnya pastilah, bukan sahaja dapat meneruskan perniagaan, malahan memastikan kewujudan mereka dalam industri ini. Wan Halim (1994) menjelaskan bahawa kerjasama adalah tindakan yang diambil oleh manusia demi menjadikan kehidupan mereka lebih bermakna dan seterusnya dapat memenuhi keperluan hidup bermasyarakat.

Kerjasama yang dijalinan oleh para kontraktor pembinaan kelas A Melayu ini demi kelangsungan hidup adalah tepat dan telah diperkatakan oleh ramai penyelidik dan sarjana yang mengkaji perihal perlakuan dan kehidupan manusia. Melalui desakan dan dorongan persekitaran, para kontraktor ini perlu bekerjasama. Jika tidak, segala apa yang diusahakan terkubur dan akhirnya menjadi mimpi ngeri dalam hidup mereka.

#### *Persaingan*

Menghadapi dan menangani persaingan memerlukan para kontraktor pembinaan Melayu ini bekerjasama. Lambak (2001) melalui kajiannya mendapati persaingan menyebabkan individu mula memikirkan bagaimana untuk bekerjasama kerana persaingan melampau dan tidak adil mendedahkan mereka kepada ketewasan atau kehancuran. Fenomena kerjasama yang berlaku demi menghadapi persaingan juga sejajar dengan pendapat Chen dan Tjosvold (2002). Berdasarkan

penyelidikan yang dilakukan mereka mendapati individu bekerjasama untuk membolehkan mereka menghadapi persaingan dalam urusan perniagaan yang diusahakan. Kerjasama demi menghadapi persaingan secara langsungnya mampu meningkatkan kualiti perkhidmatan mahupun barangan yang dikeluarkan. Ia turut menepati penyelidikan oleh Hubert (2002), iaitu demi menghadapi persaingan, individu memilih bekerjasama. Globerman (2001) juga menyatakan perkara yang serupa iaitu persaingan bakal mencetuskan kerjasama pada individu kerana individu meyakini hanya melalui kerjasama mereka boleh berhadapan dengan persaingan.

Kerjasama adalah jawapan kepada persoalan individu untuk menghadapi persaingan. Adalah mustahil individu mampu menghadapi persaingan secara bersendirian. Individu memerlukan kerjasama orang lain kerana tanpa kerjasama mereka akan tewas dan berkemungkinan akan meninggalkan bidang yang diusahakan. Kerjasama untuk menghadapi persaingan ini dikenali sebagai 'perkongsian pintar'. Individu bekerjasama dan seterusnya berkongsi sumber, kemahiran, kebolehan dan pengalaman untuk menghadapi persaingan.

Konsep kerjasama yang diguna pakai ialah walaupun menikmati keuntungan yang relatifnya lebih kecil. Ia adalah lebih baik daripada langsung gagal untuk bersaing dan akhirnya rugi. Tekanan persaingan menjadikan individu mencari ruang dan kesempatan untuk menjalin kerjasama dengan individu lain agar membolehkannya terus bersaing. Dalam erti kata lain, persaingan menjadi penyebab yang merangsang individu untuk bekerjasama.

#### **MENYEMARAKKAN KERJASAMA**

Analisis dan interpretasi data yang dilakukan dalam penyelidikan ini turut menemukan elemen yang menyemarakkan kerjasama dalam dunia kontraktor pembinaan kelas A Melayu yang merangkumi aspek sama-sama faham, ikhlas, sama kebolehan dan pengalaman, dan hubungan baik.

#### *Sama-sama Faham*

Setiap individu apabila menjalin kerjasama mestilah mempunyai tahap pemahaman yang sama. Kegagalan individu memahami dan menghayati makna dan tuntutan pentingnya kerjasama, maka kerjasama yang diusahakan tidak mampu bertahan lama. Hal inipun

jika kerjasama telah dan sedia berlaku. Jika kerjasama belum termeterai, kerjasama sukar dilakukan. Baron (2001) tatkala membincangkan perkara ini secara jelas menukilkan bahawa persoalan kefahaman dan penghayatan individu tentang makna dan tuntutan kepada kerjasama mempengaruhi sama ada menjalinkan kerjasama atau sebaliknya. Beliau juga menyebut bahawa memiliki persefahaman yang serupa terhadap sesuatu perkara atau fenomena bukanlah satu perkara yang luar biasa dan bukan juga satu perkara yang biasa ditemui. Menurutnya lagi, jika individu dapat memahami dan menghayati sesuatu perkara dengan individu lain; dalam perspektif yang sama, dan diperkukuhkan dengan pengalaman yang hampir serupa, maka sesuatu tindakan secara bersama mudah dijalin. Persamaan ini membentuk persamaan pemikiran, tindakan dan hala tuju yang akhirnya menjadi sebahagian daripada identiti individu. Akhirnya, kerjasama mudah dijalin dan berterusan kekal serta berjaya.

Keadaan ini membentuk semangat kekitaan yang akhirnya jalinan yang dimeterai berkekalan dan mendatangkan manfaat. Bukanlah satu persoalan mudah untuk dijawab kenapa individu tidak cenderung bekerjasama apabila melaksanakan sesuatu tugas. Menurut mereka ini semuanya bergantung pada semangat dan keinginan dalam individu. Sekiranya individu memahami matlamat dan tuntutan daripada kerjasama, maka mereka pastinya memilih jalan kerjasama untuk menjayakan sesuatu program. Sekiranya ideologi individu adalah jelas dan faham tentang tuntutan dan makna kerjasama, kerjasama bukanlah satu perkara yang tidak boleh dijayakan dan bukan juga suatu *taboo* yang perlu dihindar.

#### *Ikhlas*

Orang Melayu perlu menjalin kerjasama secara ikhlas dan konkrit untuk memastikan mereka boleh berjaya dan cemerlang dalam keusahawanan yang dijalankan. Kenyataan ini sejajar dengan pendapat Asrul (2003) dan diperkukuhkan oleh Mustapa (2001). Menurut mereka, untuk memastikan bahawa orang Melayu mampu berjaya dengan lebih cemerlang dalam perniagaan ataupun keusahawanan yang diusahakan, mereka perlu bekerjasama secara konkrit. Hal ini membolehkan orang Melayu lebih berdaya saing dan seterusnya keluar dari kepompong pasaran yang terbatas hanya dalam lingkungan orang Melayu. Kerjasama

konkrit ini tidak boleh hanya dicipta sementara dan kemudiannya terkubur apabila sesuatu matlamat dicapai. Kerjasama ini perlulah berterusan dan diperkukuhkan dengan nilai keikhlasan yang unggul serta saling memahami tuntutan dan peranan kerjasama sebagai wadah memajukan ekonomi orang Melayu.

Shukor (2003), berlandaskan pengalamannya mendapati kurangnya atau tiadanya nilai ikhlas sesama usahawan Melayu apabila menjalinkan usaha sama perniagaan menjadi penyebab kenapa gagalnya kerjasama yang dibangunkan. Menurutnya lagi, apabila kerjasama perniagaan didasarkan kepada hanya untuk memenuhi sesuatu keperluan secara mendadak (*ad hoc*), pastilah keikhlasan kepada kerjasama itu tiada. Hal ini menjadikan kerjasama gagal bertahan lama dan akhirnya menguntungkan pihak lain terutama pesaing mereka. Kerjasama yang ikhlas menjadikan individu membina dan menanamkan sifat percaya kepada individu yang bekerjasama dengannya. Hal ini menjadikan kerjasama itu lebih utuh, mantap dan berkesan.

#### *Sama Kebolehan dan Pengalaman*

Kerjasama boleh menjadi lebih berjaya, mantap dan berkesan apabila individu yang bekerjasama mempunyai kebolehan yang sama serta diperkukuhkan lagi dengan pengalaman yang serupa. Fehr dan Schmidt (1999) mengakui hakikat ini. Menurut mereka apabila individu bertindak menjalinkan kerjasama dengan individu lain, ia pastinya memikirkan dan memastikan individu yang dijalin kerjasama itu mempunyai kebolehan dan pengalaman yang sama dengannya. Hal ini untuk mengelakkan kegagalan apabila kerjasama telah dijalin. Berlandaskan penyelidikan yang dibuat, mereka membuktikan bahawa apabila kerjasama dijalin tanpa individu memiliki kebolehan dan pengalaman yang sama, atau setidak-tidaknya hampir sama, kerjasama itu tidak boleh bertahan lama. Akhirnya kerjasama tersebut menjadi barah kepada kejayaan dan kemajuan sesuatu aktiviti yang dijalankan.

Apabila individu yang bekerjasama tidak memiliki kebolehan dan pengalaman yang sama dengan bidang yang berkaitan dengan kerjasama tersebut, banyak masalah akan timbul (Hoskins, 2002). Keadaan ini mengundang kepada konflik kepentingan dan akhirnya perbalahan berlaku. Hal ini menjadikan kerjasama bukanlah medan untuk meraih kejayaan, tetapi tempat mencari



musuh dan kemusnahan (Ortiz dan Johnson, 1996).

Adalah sesuatu yang tidak munasabah untuk individu menjalinkan kerjasama dengan individu lain yang tidak memiliki kebolehan dan pengalaman yang sama seperti yang ia miliki. Jika tindakan diambil menjalin kerjasama dengan individu yang tidak mempunyai kebolehan dan pengalaman yang serupa dengan apa yang dimiliki, maka individu tersebut mempercayai dan meyakini bahawa individu yang dijalinkan kerjasama itu mempunyai kemahiran dan kemampuan dalam aspek lain yang boleh menyokong aktiviti yang dijalankan. Sekiranya perkara ini tidak berlaku, kerjasama hanya akan menjadi medan teretusnya konflik yang akhirnya akan menjadikan individu yang terlibat bermusuhan.

#### *Hubungan Baik*

Mempunyai hubungan yang baik menjadi sebahagian daripada kekuatan menjayakan kerjasama. Bagaimana seseorang individu ingin menjalinkan kerjasama jika beliau tidak mempunyai hubungan baik dengan individu yang beliau ingin bekerjasama?

Chin Yee Whah (2003) juga membuktikan pentingnya hubungan baik menjayakan kerjasama. Menurutnya jika tidak wujud hubungan baik, kesediaan individu untuk menjalinkan kerjasama sukar dilaksanakan. Goren dan Bornstern (2000) menjelaskan bahawa perlunya wujud sifat timbal balas antara individu yang melibatkan diri dalam kerjasama.

Pendapat Shukor (2003) bahawa pentingnya mempunyai dan membangunkan hubungan baik dengan orang lain untuk menjayakan kerjasama, menyokong temuan penyelidikan ini. Beliau mendapati jika tiadanya hubungan baik antara individu dan sesama individu, kerjasama sukar dilaksanakan. Sekalipun berlaku, kerjasama tersebut tidak utuh dan potensi kegagalan adalah besar.

Ghazali Shafie (1997) dan Syed Hussein Al Attas (1996) dalam tulisan mereka sememangnya menekankan bahawa orang Melayu perlulah mempunyai pertalian hubungan yang baik dan mesra sesama mereka. Jika ini berlaku, menurut mereka, apa sahaja pekerjaan yang ingin diusahakan akan berjaya dan mendatangkan manfaat yang besar kepada umat Melayu. Juga Syed Hussein Al Attas telah membuktikan bagaimana hubungan baik yang terjalin sesama umat Melayu di Nusantara pada kurun ke-15 dan 16 membolehkan kerjasama

perniagaan berlangsung dengan hebatnya dan orang Melayu menguasai ekonomi serantau, dan seterusnya menguasai jalan perdagangan antara Timur dan Barat. Malah menurut beliau lagi melalui hubungan baik ini, kerjasama bukan sekadar di bidang ekonomi, malahan mencakupi aspek politik, sosial dan keselamatan.

#### **BENTUK KERJASAMA**

Temuan penyelidikan ini juga mendapati berlakunya kerjasama yang menyeluruh oleh para kontraktor pembinaan Melayu ini dalam usaha memastikan setiap projek yang diperolehi dapat disiapkan dalam tempoh masa yang ditetapkan serta memenuhi piawaiannya.

#### *Menyeluruh*

Kerjasama yang berlaku adalah menyeluruh. Ia tidak berlaku secara terpilih, tetapi melibatkan semua pihak yang berkepentingan dalam sesuatu projek yang diusahakan.

Tjosvold, Moy dan Sasaki (1999) melalui penyelidikan mendapati individu bekerjasama dengan semua pihak atau individu yang dirasakan sesuai, selesa dan menggembirakan. Paling penting, menurut mereka, kerjasama tersebut membawa manfaat. Kerjasama yang dibentuk juga perlu menyeluruh seperti mana menurut Bengtsson dan Kock (1999) iaitu apabila kerjasama menyeluruh, individu akan berasa lebih selesa dan selamat malahan peluang mencapai kejayaan lebih besar. Matsah (2002), Shukor (2003), Ahmad Shafee (2003), dan Hong Liu (1999) juga menjelaskan pentingnya kerjasama secara menyeluruh untuk menjayakan sesuatu perancangan dan aktiviti. Menurut mereka, jika gagalnya kerjasama menyeluruh, terutamanya di sektor perniagaan, maka sesuatu aktiviti perniagaan tidak boleh berdaya maju dan berdaya saing.

Kerjasama menyeluruh berlaku disebabkan individu yang bekerjasama berkecenderungan membentuk kumpulan sendiri dan seterusnya membangunkan identiti kumpulan. Hal ini jelas menurut Dewittle dan De Cremer (2001), iaitu kerjasama wujud melalui kumpulan disebabkan individu berkeinginan untuk membentuk identifikasi kumpulan yang membolehkan mereka melaksanakan aktiviti dan kegiatan yang mendatangkan faedah dan akhirnya menjadikan kumpulan tersebut memiliki kekuatan dan dibanggakan. Kerjasama adalah tinggi bagi individu yang mempunyai tahap identifikasi

yang tinggi dengan kumpulan. Individu sebegini cenderung dan bersedia untuk menyumbang kepada kesejahteraan kumpulan. Ia secara tidak langsung turut membangunkan keinginan individu untuk berjaya dengan cemerlang.

Oleh itu, bentuk kerjasama yang diperlukan untuk merealisasikan kejayaan sebagai kontraktor pembinaan ialah berbentuk holistik. Bentuk holistik ini menjadikan kontraktor pembinaan bukan sahaja berpandangan makro, malah secara langsung menitikberatkan kriteria kesempurnaan demi kepuasan pelanggan.

### RUMUSAN

Walaupun orang Melayu diakui sebagai pedagang yang hebat masa lampau, keadaan menjadi sebaliknya sekarang ini. Orang Melayu semakin gagal menempatkan diri dalam dunia perniagaan dan semakin terpinggir. Kenapakah fenomena ini berlaku?

Penyelidikan ini mendapati kerjasama yang telah mendarah dan mendaging serta menjadi sebahagian daripada resepi kejayaan dan permuafakatan diri orang Melayu telah hilang dan menjadi tandus dalam jiwanya. Hilangnya semangat kerjasama dalam diri orang Melayu menjadikan mereka etnik yang lemah dan sering ketinggalan.

Dunia keusahawanan dan perniagaan adalah dunia yang penuh dengan cabaran. Dunia ini memerlukan usaha tekal yang berterusan. Kemampuan untuk terus kekal, menyebabkan pada usahawan dan peniaga Melayu memerlukan sokongan, bantuan dan kerjasama semua pihak, sama ada individu, sekelompok individu, pembuat dasar, pentadbir dan penguasa.

Kerjasama perniagaan dan keusahawanan mempunyai pertalian yang signifikan dengan pembangunan sosial. Ia mampu menentukan kelangsungan hidup sesuatu etnik khususnya umat Melayu. Kerjasama dalam keusahawanan dan perniagaan tidak boleh hanya dilihat dalam skop yang kecil iaitu hanya bidang perniagaan semata-mata. Ia perlu dilihat dari sudut pandangan yang lebih luas dan pelbagai. Perlu juga difahami bagaimana sesuatu aktiviti yang dilakukan oleh individu mempunyai kaitan langsung dengan segala sistem yang ada di dunia. Oleh yang demikian, untuk mebolehkan individu meneruskan kelangsungan usahanya, maka kerjasama perlu menjadi mekanisme utama. Malah, kerjasama itu perlu disulami dengan kesedaran, keikhlasan dan tanggungjawab.

Kerjasama sememangnya penting untuk menjadikan sesuatu usaha atau pekerjaan itu berjaya. Kejayaan daripada usaha tersebut mampu mengembirakan semua pihak. Sekiranya individu khususnya kontraktor pembinaan kelas A Melayu tidak bekerjasama, bagaimanakah mereka boleh membimbing dan membantu rakan kontraktor Melayu lain. Dalam konteks ekonomi, apabila penglibatan orang Melayu hanya dalam skala perniagaan yang kecil, sekiranya mereka tidak mempunyai keyakinan, kekuatan dan kesedaran untuk bekerjasama, bagaimanakah mereka boleh berjaya.

Globalisasi menyebabkan persaingan dalam dunia perniagaan menjadi semakin sengit. Syarikat-syarikat mega terutamanya dari rantau Barat dengan mudahnya, atas nama globalisasi boleh memasuki pasaran sesebuah negara dan seterusnya memonopoli pasaran. Dengan bersandarkan keupayaan modal yang besar, pastilah syarikat mega ini berupaya menawarkan barangan dan perkhidmatan dengan lebih murah dan banyak. Hal ini secara tidak langsung akan menenggelamkan syarikat-syarikat kecil terutamanya syarikat milik orang Melayu. Sekiranya para peniaga Melayu tidak bekerjasama, bagaimanakah mereka boleh menghadapi keadaan ini.

Penyelidikan ini membuktikan bahawa kerjasama sesama peniaga atau usahawan Melayu bukanlah isu remeh. Ia melibatkan aspek ketuanan dan kelangsungan masa depan anak bangsa. Kerjasama perlu menjadi inti pati pada diri peniaga Melayu supaya mereka boleh bersaing dan membentuk jaringan perniagaan sendiri. Ia perlu dilaksanakan dengan segera tanpa sebarang arahan melainkan melalui kesedaran dan tanggungjawab. Penyelidikan ini turut membuktikan yang kerjasama perniagaan bukanlah persoalan remeh. Ia adalah persoalan keselamatan negara dan bangsa. Oleh itu, kerjasama adalah elemen positif untuk menjayakan perniagaan.

Oleh yang demikian, penyelidikan ini merumuskan bahawa kerjasama dalam perniagaan cukup penting untuk pembentukan kelompok usahawan Melayu yang bukan sahaja berdayasaing, malah berupaya menjadi mentor dan pembimbing kepada ramai lagi orang Melayu melibatkan diri dalam perniagaan. Ekoran itu, pemilikan dan penguasaan ekonomi antara etnik di Malaysia menjadi lebih seimbang dan seterusnya mengelakkan salah faham, monopoli, prasangka dan iri hati.

Setiap individu perlu memiliki perasaan tanggungjawab untuk menjalin dan mengukuhkan kerjasama. Kerjasama perlu dijalin dengan sesiapa sahaja tanpa mengira warna kulit dan latar belakang. Kesedaran dan pemahaman tentang makna serta pentingnya kerjasama dalam menyempurnakan sesuatu usaha dan kehidupan, menjadikan kehidupan individu lebih bahagia. Kerjasama akan membentuk satu rupa masyarakat yang harmoni, sejahtera dan aman. Kerjasama sebagai pemangkin untuk pembentukan kesejahteraan, kesepaduan dan keharmonian sesama insan, penting sebagai alat perpaduan, kesejateraan dan keharmonian dalam sesebuah masyarakat.

Kerjasama walau disebut dengan istilah apa sekalipun; usaha sama, perkongsian, pemilikan bersama, memerlukan lebih daripada sekadar pemahaman semata-mata untuk merealisasikannya. Kerjasama dalam erti kata sebenar tidak membawa sebarang impak dan manfaat jika hanya difahami dan dituturkan tanpa dicernakan dalam perlakuan dan tindakan. Tindakan konkrit dan berkesan perlu dilakukan untuk merealisasikannya. Ideologi, kepercayaan dan nilai yang dipegang oleh seseorang individu mampu menjadi penghalang wujudnya kerjasama berkesan dalam hubungan individu. Pegangan ideologi, nilai dan kepercayaan tidak sepatutnya menjadi penghalang untuk mencernakan kerjasama dalam kehidupan seharian.

Apabila kerjasama tidak menjadi pemangkin kepada kesepaduan, keharmonian, kesejahteraan dan keamanan, apakah ada pendekatan lain yang lebih sesuai. Apabila konflik menjadi medan untuk individu menonjolkan kekuatan dan kekuasaan dan mereka melampiasakan perasaan marah, dendam, prasangka dan pelbagai persepsi negatif; bagaimanakah manusia boleh menjalani kehidupan yang selesa. Demi menangani konflik yang selalunya berpunca daripada ketidakseimbangan pengagihan ekonomi dan sumber-sumbernya, kerjasama di bidang ekonomi boleh menjadi senjata ampuh untuk menguruskan konflik.

## RUJUKAN

- AHMAD SHAFEE, S. (2003). *Kecemerlangan Hak Setiap Orang: Bagaimana Menghadapi Cabaran dan Berjaya dalam Perniagaan*. Kuala Lumpur: Pustaka Cipta Sdn. Bhd.
- ASMA, A. (1996). *Going Global: Cultural Dimensions in Malaysia Management*. Kuala Lumpur: Malaysia Institute of Management.
- ASRUL, Z. (2002). *The Malay Ideals*. Kuala Lumpur: Golden Books Centre Sdn. Bhd.
- BENGSTAIN, M. dan KOCK, S. (1999). Cooperations and competition in relationships between competitors in business network. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 14(3), 178-194.
- BORNSTEIN, G. dan BUDESCU, D. (1997). Cooperation in intergroup, n-person, and two-person games of chicken. *Journal of Conflict Resolution*, 41(3), 348-407.
- CHIN YEE WAH. (2003). *Budaya dan Keusahawanan Cina di Malaysia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- CLUTTON-BROCK, T. (2002). Breeding together: kin selection and mutual in cooperation vertebrates. *Science*, 196.
- DEUTSCH, M. (2002). *Cooperation and competition*. Dalam M. Deutsch dan P.T. Coleman, (Pyt.), *The handbook of conflict resolution: theory and practice* (pp. 21-41). San Francisco: Jossey-Bass Publication.
- DEWITTES, S. dan DE CREMER, D. (2001). Self control and cooperation: different concepts similar decisions? A question of the right perspective. *Journal of Psychology*, 135(2), 133-154.
- FEHR, E. dan SCHMITDT, K.M. (1999). A theory of fairness, competition, and cooperation. *Quarterly Journal of Economics*, 114(3), 817-869.
- FODDY, M. dan HOGG, M.A. (1999). Impact of leaders on resource consumption in social dilemmas: the intergroup context. Dalam M. Foddy, M. Smithson, S. Schneider dan M. Gliberman, S. (2001), *Structural change and cooperation in the global*. *Journal of International Business Studies Economy*, 32(1), 207-210.
- GOODENOUGH, W. H. (1996). *Cooperation in Change* (2<sup>nd</sup> edn). New York: John Wiley & Sons.
- GUOQUAN, C. dan TJSVOLD, D. (2002). Cooperative goals and constructive controversy for promoting innovation in student groups in China. *Journal of Education for Business*, 78(1), 46-51.
- HONG LIU. (1999). Chinese business associations and socio-economic interactions between Singapore and Malaysia: A case Study of cross-border networking. *Indonesia and the Malay World*, 27.
- HOSKINS, D. (2002). Negotiating the circle of friendship: agriculture, cooperation, and diversity in a small-town. *Agriculture History*, 76(1), 82-105.
- ISHAK, S. (2000a). *Bumi Semua Manusia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.

- ISHAK, S. (2000b). Globalisasi ekonomi : proses and realitinya. Dalam O. Noraini dan K.M. Sumit (Pyt.), *Malaysia menangan globalisasi: peserta atau mangsa* (pp. 46-70). Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- ISHAK, S. (2000c). Krisis kewangan dan ekonomi 1997-1998 di Malaysia. Dalam O. Noraini dan K.M. Sumit (Pyt.), *Malaysia menangan globalisasi: peserta atau mangsa* (pp. 83-109). Bangi: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- ISHAK, S. (2000d). Penerusan agenda sosial di Malaysia dalam era globalisasi: isu dan cabaran. Dalam O. Noraini dan K.M. Sumit (Pyt.), *Malaysia menangan globalisasi: peserta atau mangsa* (pp. 204 – 230). Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- ISMAIL, M.S. (2002). Isu-isu mikro: masalah dalaman dinamika sesama sendiri. Kertas kerja dibentangkan dalam *Seminar Keusahawanan Bumiputera: Dari Gerai ke Ekonomi Global*, anjuran Dewan Perniagaan Melayu Malaysia, 13 Ogos, Pusat Dagangan Dunia Putra, Kuala Lumpur.
- JOHNSON, D.W. dan JOHNSON, R.T. (1990). *Teaching Students to be Peacemakers*. Edina, Minnesota: Interactive Book Company.
- KHAAIRUDDIN, K. (2002). *Keusahawanan sebagai Kerjaya*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- KOHN, A. (1992). Cooperation: what it means and doesn't mean. Dalam A. Combs (Pyt.), *Beyond the age of competition* (pp. 3-11). Philadelphia, Pennsylvania, USA: Grdon and Breach.
- KOHN, A. (1996). *No Contest: The Case Against Competition : Why We Lose in Our Race to Win* (2<sup>nd</sup> Ed). New York: Houghton Mifflin Co.
- LAMBAK, T. (2001). Fenomena kompetitif di kalangan remisier Melayu (Tesis Master Sains tidak diterbitkan, Universiti Putra Malaysia).
- LULOFS, R.S. dan CAHN, D.D. (2000). *Conflict: From Theory to Action*. Needham Height, MA, USA: Allyn & Bacon.
- MANNING, K. (1992). A rational for using qualitative research in student affairs. *Journal of College Student Development*, 33(2), 132-136.
- MATSAH, S. (2002). Kerjasama dan persaingan antara etnik: dimensi-dimensi Ali Baba. Kertas kerja dibentangkan dalam *Seminar Keusahawanan Bumiputera: Dari Gerai ke Ekonomi Global*, anjuran Dewan Perniagaan Melayu Malaysia, 13 Ogos, Pusat Dagangan Dunia Putra, Kuala Lumpur.
- MD. NOR, O., NORBAINI, C.H. dan MOHD ROSLI, M. (1998). Kesan kegawatan ekonomi 1997-98 terhadap usahawan Melayu: satu kaji selidik. Dalam A.R. Hashim Awang, A. Zahir dan B. Zainal Abidin (Pyt.), *Sastera dan sosiobudaya Melayu: Memasuki alaf baru* (pp. 566-584). Kuala Lumpur: Akademik Pengajian Melayu, Universiti Malaya.
- MERRIAM, S.B. dan ASSOCIATES. (2002). *Qualitative Research in Practice: Example for Discussion and Analysis*. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- MERRIAM, S.B. (1998). *Introduction to Qualitative Research and Case Study*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- MERRIAM, S.B. (2002). Introduction to qualitative research. Dalam Merriam, S.B. & Associates (Pyt.), *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis* (pp. 3-17). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- MERRIAM, S.B. (2002). Phenomenological research. Dalam Merriam, S.B. & Associates (Pyt.), *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis* (pp. 93-95). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- MOHD. HAFLAH, P. dan MUSALMAH, J. (2002). Kerjasama dan persaingan antara etnik: dimensi-dimensi Ali Baba. Kertas kerja dibentangkan dalam *Seminar Keusahawanan Bumiputera: Dari Gerai ke Ekonomi Global*, anjuran Dewan Perniagaan Melayu Malaysia, 13 Ogos, Pusat Dagangan Dunia Putra, Kuala Lumpur.
- MUSTAPA, M. (2001). *Kemelut Politik Melayu*. Petaling Jaya, Selangor: Media Centre.
- ORTIZ, A.E. dan JOHNSON, D.W. (1996). The effect of positive goal and resource interdependence on individual performance. *Journal of Social Psychology*, 136(2), 243-250.
- PATTON, M.Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods* (2<sup>nd</sup> Edn). USA: Sage Publications Inc.
- PICKERING, P. (2000). *How to Manage Conflict* (3<sup>rd</sup> Edn). New Jersey, USA: Career Press.
- PLATOW, M.J. dan SHAVE, R. (1995). Social value orientations and the expression of achievement motivation. *Journal of Social Psychology*, 153(1), 71-82.
- SENU, A.B. (Pyt.). (2002). *Revolusi Mental (Edisi Pertama dengan Ejaan Baru)*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- SHAMSUL, A.B. (1999). Identity contestation in Malaysia: a comparative commentary on 'Malayness' and 'Chineseness'. *Journal Pemikir*, 55, 17-37.

- SHUKOR, O. (2003). *The Malay Lost World: With Emphasis on Entrepreneurship*. Shah Alam: Anzagain Sdn. Bhd.
- STEENSMA, M.L. dan WEAVER, K.M. (2000). Attitudes toward cooperative strategies: a cross-culture analysis of entrepreneurs. *Journal of International Business Studies*, 31(4), 591-610.
- SYED HUSSEIN A ATAS. (1989). *Mitos Peribumi Malas: Imej Orang Jawa, Melayu dan Filipina dalam Kapitalis Penjajah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- TJOSVOLD, D. (1993). *Learning to Manage Conflict: Getting People to Work Together Productively*. New York: Lexington.
- TJOSVOLD, D., MOY, J. dan SASAKI, S. (1999). Co-operative teamwork for service quality in East Asia. *Managing Service Quality*, 9(3), 209-216.
- VAN MANEN, M. (1990). *Researching Live Experienced: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy*. USA: State University of New York Press.
- WAN HALIM, O. (1994). Pelan bertindak ke arah masyarakat IKRAM Malaysia: Perspektif sosiologi klinikal. Siri syarahan perlantikan professor. USM. <http://www.lib.usm.my/press/SSU/wan/index.html>. Diakses pada 31 Januari 2002
- WONG, A., TJOSVOLD, D., WONG, W.Y.L. dan LIU, C.K. (1999). Cooperative and competitive conflict for duality supply partnerships between China and Hong Kong. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 29(1), 7-21.