

## **Kajian Masalah Kewangan yang Dihadapi Kontraktor Bumiputera Semasa Fasa Pembinaan**

**Hanif Abdullah<sup>1</sup>, Norliana Sarpin<sup>1,2,\*</sup>, Roshartini Omar<sup>1,2</sup>,  
Sulzakimin Mohamed<sup>1,2</sup> & Norddin Ismayatim<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Jabatan Pengurusan Pembinaan, Fakulti Pengurusan Teknologi dan Perniagaan,  
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Parit Raja, Batu Pahat, Johor 86400,  
MALAYSIA

<sup>2</sup>Center of Sustainable Infrastructure and Environmental Management (CSIEM),  
Fakulti Pengurusan Teknologi dan Perniagaan, Universiti Tun Hussein Onn  
Malaysia, Parit Raja, Batu Pahat, Johor 86400, MALAYSIA

<sup>3</sup>MB World Group Berhad, Level 6, Plaza DNP, Jalan Dato' Abdullah Tahir, Johor  
Bahru, Johor, 80300, MALAYSIA

\*Corresponding Author

DOI: <https://doi.org/10.30880/rmtb.2021.02.01.062>

Received 01 March 2021; Accepted 30 April 2021; Available online 01 June 2021

**Abstract:** The Malaysian government has introduced several policies in increasing the economic dominance of the Bumiputera in Malaysia. Among the government's actions in this matter is to give specific government contracts to Bumiputera contractors only. But unfortunately, some Bumiputera contractors fail to last long in the construction industry in Malaysia due to financial problems. Therefore, the objective of this study is to identify the financial problems often faced by Bumiputera contractors during the construction phase, examine the factors of strong capital absence when starting construction work among Bumiputera contractors and suggest appropriate methods in improving the financial performance of Bumiputera contractors in the construction industry. The methodology of this study is qualitative method with the use of interview as instrument for data collection. Meanwhile, the scope of this study involves three Bumiputera contractor firms based in the state of Johor. The data collected were analyzed using content analysis. The results of the study found that the main financial problem faced by Bumiputera Contractors is the low liquidity of the firm. In addition, the study also found that unqualified contractors are a major factor in the lack of strong capital when starting construction work. Therefore, several suggestions have been identified in improving the financial performance of Bumiputera Contractors including to segregate company accounts and personal accounts. It is hoped that this study can benefit Bumiputera Contractors as well as increase the achievement of Bumiputera in the construction industry in Malaysia.

**Keywords:** Financial Problems, Bumiputera Contractors, Construction Phase

**Abstrak:** Kerajaan Malaysia telah memperkenalkan beberapa dasar dalam meningkatkan penguasaan ekonomi masyarakat Bumiputera di Malaysia. Antara tindakan kerajaan dalam perkara tersebut adalah dengan memberikan kontrak kerajaan khusus kepada kontraktor Bumiputera sahaja. Tetapi malangnya, sebahagian kontraktor Bumiputera gagal untuk bertahan lama dalam industri pembinaan di Malaysia disebabkan masalah kewangan. Oleh itu, objektif kajian ini dilaksanakan adalah untuk mengenal pasti masalah kewangan yang sering dihadapi oleh kontraktor Bumiputera semasa fasa pembinaan, mengkaji faktor ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan di kalangan kontraktor Bumiputera dan mencadangkan kaedah yang sesuai dalam meningkatkan prestasi kewangan kontraktor Bumiputera dalam industri pembinaan. Metodologi kajian ini menggunakan kaedah kualitatif dengan mengumpulkan data secara temu bual. Manakala, skop kajian ini pula melibatkan tiga firma kontraktor Bumiputera yang berpejabat di negeri Johor. Data yang diterima telah dianalisis dengan menggunakan analisis kandungan. Hasil kajian mendapati bahawa masalah kewangan yang utama dihadapi oleh Kontraktor Bumiputera adalah kecairan modal firma yang rendah. Selain itu, kajian juga mendapati kontraktor yang tidak berkeuntungan adalah faktor utama kepada ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan. Oleh yang demikian, beberapa cadangan telah dikenalpasti dalam meningkatkan prestasi kewangan Kontraktor Bumiputera di mana cadangan utama adalah membuat pengasingan akaun syarikat dan akaun peribadi. Diharapkan kajian ini dapat memberi manfaat kepada Kontraktor Bumiputera seiring meningkat pencapaian golongan Bumiputera dalam industri pembinaan di Malaysia.

**Kata Kunci:** Permasalahan Kewangan, Kontraktor Bumiputera, Fasa Pembinaan

## 1. Pengenalan

Industri pembinaan memainkan peranan penting dalam menjayakan dasar dan strategi yang dirangka oleh pihak kerajaan (Halim *et al.*, 2014). Walau bagaimanapun, imej industri pembinaan sering dikritik dan dikaitkan dengan projek-projek terbengkalai dan kualiti kerja yang tidak memberangsangkan (Kementerian Kerja Raya, 2011). Hal yang demikian akan memberi persepsi buruk terhadap prestasi firma-firma kontraktor. Atas pengenalan Dasar Ekonomi Baru (DEB) pada tahun 1971, sebuah Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil 4 Tahun 1995 telah dikeluarkan dan menyatakan tentang dasar dan keutamaan kepada syarikat bumiputera dalam perolehan kerajaan (Rahman, 2016). Melalui pengenalan dasar ini, kaum Bumiputera mendapat manfaat besar untuk mengembangkan ekonomi mereka melalui sektor pembinaan (Rahman, 2016).

Walaupun, lambakan firma kontraktor Bumiputera telah menyebabkan berlakunya persaingan. Hal ini menyebabkan harga yang ditawarkan semasa proses tender menjadi rendah. Oleh yang demikian, perkara tersebut telah mengakibatkan keuntungan tipis yang diperolehi kontraktor Bumiputera (Halim, 2014). Menurut Zubir (2018) situasi kekurangan modal permulaan menjadikan firma-firma kontraktor bumiputera berhadapan dengan masalah untuk membiayai projek pembinaan. Apabila kekurangan modal, mereka terpaksa bergantung kepada pinjaman kewangan yang menawarkan faedah untuk membiayai projek pembinaan dan akhirnya dibebankan dengan jumlah hutang yang tinggi (Halim, 2014). Jika diteliti dengan lebih mendalam, sistem pengurusan aliran tunai kontraktor bumiputera sering memasukkan pendapatan dari keseluruhan projek ke sebuah akaun utama (Halim, 2014). Praktis sedemikian akan menyukarkan pergerakan aliran tunai projek dan menjadikan projek yang sedang dijalankan dalam keadaan risiko tinggi. Oleh itu, kajian ini memberi fokus yang lebih mendalam terhadap permasalahan kewangan berbanding kajian lepas yang hanya mengkaji permasalahan kontraktor Bumiputera secara umum. Terdapat tiga objektif yang telah

dicapai dalam kajian ini termasuk mengenal pasti masalah kewangan yang sering dihadapi oleh kontraktor Bumiputera semasa fasa pembinaan, mengkaji faktor ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan di kalangan kontraktor Bumiputera and akhirnya mencadangkan kaedah yang sesuai dalam meningkatkan prestasi kewangan kontraktor Bumiputera dalam industri pembinaan. Menerusi kajian ini, sudah tentu pihak kontraktor akan mendapat manfaat terbesar kerana kajian ini boleh dijadikan sebagai garis panduan dalam permasalahan kewangan yang dihadapi firma. Selain itu, kajian ini juga akan memberi manfaat kepada agensi kerajaan serta pihak akademik dalam meningkatkan pengetahuan mereka di samping menyumbang idea untuk membangunkan kontraktor Bumiputera.

## 2. Kajian Literatur

### 2.1 Definisi

#### (a) Definisi Kontraktor

Menurut CIDB dalam Akta 520, Bahagian 1 (1994), kontraktor didefinisikan sebagai pihak yang menjalankan atau menyempurnakan atau mangaku janji untuk menjalankan atau menyempurnakan sebarang kerja pembinaan.

#### (b) Definisi Kontraktor Bumiputera

Berdasarkan Keperluan Prosedur Pendaftaran Kontraktor & Manual Pengguna (2018), kontraktor yang lengkap syarat untuk diiktiraf dengan taraf bumiputera akan dianugerahkan Sijil Taraf Bumiputera (STB) yang dikeluarkan oleh Bahagian Pembangunan Kontraktor & Usahawan (BPKU).

#### (c) Definisi Aliran Tunai

Aliran Tunai adalah peningkatan atau pengurangan wang tunai berdasarkan penerimaan tunai dan pembayaran tunai dalam sesebuah syarikat (Ijeoma, 2016). Setiap operasi perniagaan memerlukan wang tunai sebagai input asas dan tanpanya, operasi firma akan terganggu, bahkan boleh menyebabkan kebangkrapan (Akinyomi, 2014).

### 2.2 Klasifikasi Gred Kontraktor Pembinaan di Malaysia

Gred pendaftaran kontraktor adalah untuk menentukan had keupayaan menender atau menjalankan kerja seperti yang ditunjukkan pada Jadual 1.

**Jadual 1: Klasifikasi Gred Kontraktor Pembinaan di Malaysia**

Gred	Had Keupayaan Menender atau Menjalankan Kerja (RM)	Modal (RM)
G1	Tidak melebihi 200,000.00	10,000
G2	Tidak melebihi 500,000.00	25,000
G3	Tidak melebihi 1,000,000.00	50,000
G4	Tidak melebihi 3,000,000.00	150,000
G5	Tidak melebihi 5,000,000.00	250,000
G6	Tidak melebihi 10,000,000.00	500,000
G7	Tiada had	750,000

### 2.3 Insentif Kerajaan terhadap Kontraktor Bumiputera

Berdasarkan Bajet 2020 yang dibentangkan di parlimen, kerajaan Malaysia telah memperuntukkan nilai projek sebanyak RM 1.3 bilion khusus kepada Kontraktor Bumiputera G1 sedia ada dan yang baru didaftarkan (Kementerian Kewangan Malaysia, 2019).

Di samping itu, kerajaan juga telah menawarkan pinjaman kredit kepada kontraktor Bumiputera melalui agensi-agensi kerajaan serta mengubah beberapa dasar demi meningkatkan penguasaan kontraktor Bumiputera dalam industri pembinaan.

*(a) Pinjaman Kredit*

Dalam meringankan beban kewangan kontraktor Bumiputera untuk memulakan projek pembinaan, maka kerajaan telah memperkenalkan inisiatif kewangan dengan memberi kemudahan pinjaman kredit melalui beberapa agensi kerajaan.

*(b) Skim Kumpulan Wang Amanah Kontraktor (SKWAK)*

Bantuan SKWAK yang diberikan adalah wang pendahuluan berbentuk pinjaman tanpa sebarang faedah dikenakan kepada kontraktor Bumiputera yang mendapat kerja kontrak Persekutuan. Jumlah pendahuluan ditentukan berdasarkan merit setiap satu kes tertakluk kepada jumlah maksimum 25% nilai kerja pembina (Pekeliling Perbendaharaan Malaysia, 2016).

*(c) Skim Pembiayaan Kontrak Ekspres (SPiKE)*

MARA telah menyediakan bantuan kewangan seperti SPiKE sebagai instrumen untuk menyokong aktiviti yang diceburi oleh usahawan dan kontraktor. Melalui SPiKE, MARA akan membantu dengan memberi pembiayaan sehingga 70% dari nilai kontrak tersebut sebagai modal. Selain itu, MARA melalui skim ini juga meletakkan kadar faedah sebanyak 6% bagi setiap projek yang dicagar oleh kontraktor (Pekeliling Perbendaharaan Malaysia, 2016).

*(d) Tabung Projek Usahawan Bumiputera (TPUB-i)*

Credit Guarantee Corporation Malaysia Berhad (CGC) telah memperkenalkan TPUB-i yang bertujuan untuk menyediakan modal kerja kepada usahawan Bumiputera yang dianugerahkan projek atau kontrak daripada kerajaan, badan berkanun atau syarikat bereputasi tinggi (Menteri Kewangan Malaysia, 2019). Sebagai pinjaman yang mengenakan caj faedah, CGC telah meletakkan kadar keuntungan sebanyak 5% setahun kepada pemohon kali pertama bagi pinjaman sehingga RM 3 juta (Pekeliling Perbendaharaan Malaysia, 2016).

*(e) Skim Pembiayaan Kontrak-I (I-Factoring)*

Skim tersebut diperkenalkan oleh Tekun Nasional di mana jumlah pembiayaan yang diberi adalah dari RM 1,000 hingga RM 100,000 dengan tempoh pembiayaan tidak lebih daripada enam bulan dan dikenakan kadar keuntungan 1.5% sebulan daripada nilai pinjaman (Pekeliling Perbendaharaan Malaysia, 2016).

*(f) Pembukaan Semula Pendaftaran Lesen Kontaktor G1 (Bumiputera)*

Pada 14 Ogos 2019, Jemaah Menteri telah bersetuju membuka semula pendaftaran Kontraktor G1 (Bumiputera) berkuatkuasa 1 September 2019. Perkara ini dipersetujui bagi memberi peluang kepada generasi muda Bumiputera yang mempunyai kelayakan teknikal supaya terlibat secara aktif dalam industri pembinaan khususnya dalam melaksanakan projek-projek Kerajaan. (Kementerian Kewangan Malaysia, 2019).

## 2.4 Permasalahan Kewangan yang Dihadapi oleh Kontraktor Bumiputera

Menurut Halim (2014), kebanyakan kontraktor Bumiputera mengalami prestasi kewangan yang sangat kritikal. Kajian ini akan mengenal pasti masalah kewangan yang sering dihadapi oleh kontraktor Bumiputera semasa fasa pembinaan.

*(a) Kecairan Modal Firma yang Rendah*

Modal yang tidak mencukupi untuk membiayai projek pembinaan oleh kontraktor merupakan salah satu faktor kegagalan firma (Yin, 2006). Faktor utama yang menyebabkan kecairan modal firman yang rendah adalah kontraktor memulakan perniagaan berbekalkan modal yang rendah, kontraktor lewat menerima bayaran penuh dan bayaran interim dan kontraktor sukar mendapatkan pembiayaan.

*(b) Keuntungan yang Tipis*

Matlamat utama bagi kontraktor adalah memaksimumkan keuntungan. Dengan kata lain, membuat perbezaan positif antara jumlah pendapatan dan jumlah kos sebanyak yang mungkin (Mishra, 2017). Berdasarkan hasil kajian oleh Halim (2014), beliau telah menyenaraikan dua faktor utama yang menyebabkan kontraktor mengalami keuntungan tipis iaitu kenaikan harga bahan binaan dan harga kontrak yang rendah.

*(c) Bebanan Hutang yang Tinggi*

Hasil pemerhatian Yin (2006) bahawa sebanyak RM 4.68 juta pinjaman bank yang tidak dibayar oleh kontraktor tempatan di Malaysia pada tahun 2005. Berdasarkan hasil kajian oleh Halim (2014), beliau telah menyenaraikan enam faktor utama yang menyebabkan kontraktor dibebani hutang yang tinggi. Antaranya adalah lewat menerima bayaran kemajuan kerja, modal yang kecil semasa memulakan perniagaan, lewat menerima wang pendahuluan, bayaran pendahuluan tidak mencukupi, sebahagian modal firma berbentuk aset tetap dan sikap kontraktor terhadap hutang.

*(d) Tidak Cekap dalam Pengurusan Aset*

Pengurusan aset merupakan antara aspek penting dalam firma kontraktor kerana melibatkan penjagaan pelbagai aset seperti trak, jentera, mesin dan peralatan untuk menjalankan pembinaan bangunan mahupun infrastruktur. Pengurusan aset yang tidak cekap boleh menyebabkan kerugian besar kepada firma kontraktor.

## 2.5 Faktor-Faktor Kontraktor Tiada Modal yang Kukuh semasa Memulakan Kerja Pembinaan

Yin (2006), mendapati bahawa kebanyakan kontraktor tidak mempunyai modal yang kukuh bagi membiayai projek dan operasi mereka. Kajian ini akan bertindak untuk mengkaji faktor ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan di kalangan kontraktor Bumiputera.

*(a) Tidak Cekap Mengurus Aliran Tunai*

Kajian lepas menunjukkan bahawa kejatuhan kewangan projek pembinaan adalah disebabkan kekurangan perancangan kewangan pembinaan yang teliti dan akhirnya menyebabkan berlakunya kenaikan kos dan masa dengan ketara semasa projek pembinaan dijalankan (Derrald, 2017).

*(b) Kontraktor Mengendalikan Terlalu Banyak Projek secara Serentak*

Sebagai contoh, seorang kontraktor ditawarkan dengan tiga projek dalam masa yang serentak. Pembayaran interim daripada Pelanggan A bagi Projek A telah dibayar tetapi pembayaran bagi Projek B dan C belum dibayar lagi oleh Pelanggan B dan C masing-masing. Disebabkan ketidakcukupan modal, maka pihak kontraktor akan menggunakan bayaran daripada Projek A untuk membayar Sub-Kontraktor Projek A, B dan C sekaligus (Rahman, 2016).

(c) *Latar Belakang Kewangan Kontraktor Tidak Stabil*

Masalah ketidakstabilan akan berlaku andai pihak kontraktor membelanjakan keuntungan pada aset yang tidak berfaedah dan tidak menjangkakan kedudukan aliran tunai pada kemudian hari. Kewangan firma kontraktor amat berisiko, hal ini kerana tidak ada jaminan bagi kontraktor akan sentiasa mendapat projek.

(d) *Lemah dalam Anggaran Kos*

Menurut Ibrahim (2005), anggaran kos adalah prosedur bagi menentukan skop kerja dan sumber kewangan yang diperlukan untuk memenuhi keperluan projek dari permulaan hingga penyerahan. Antara faktor yang menjadi penyumbang kepada ketidaktepatan dalam anggaran kos adalah data yang digunakan semasa anggaran kos tidak tepat, metodologi penentuan kos yang sama bagi setiap projek dan penganggar kos kurang berpengalaman (Aljohani, 2017).

(e) *Kontraktor yang Tidak Berkelayakan Membida Projek*

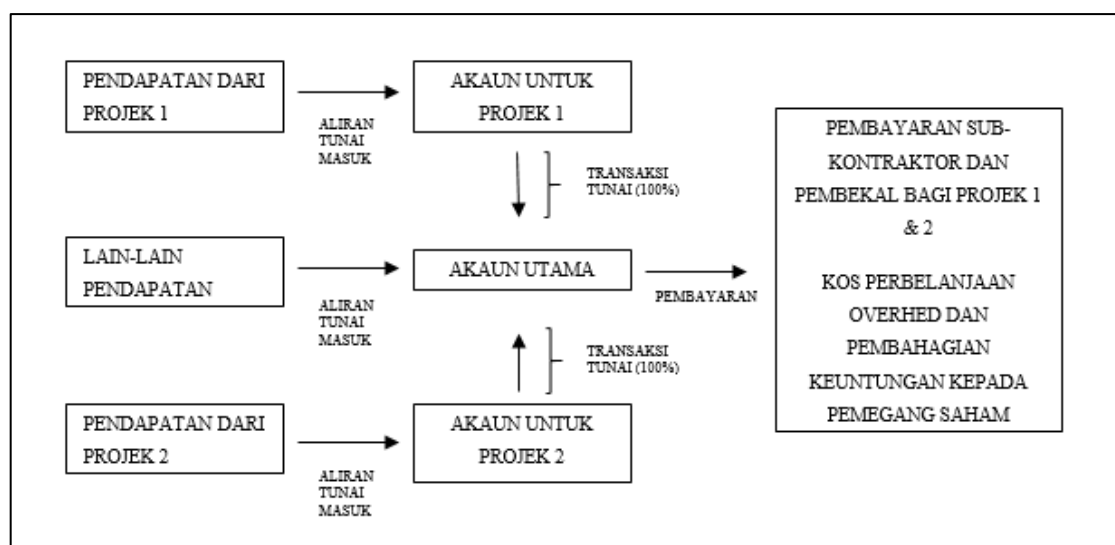
Lee (2019) menyatakan bahawa amalan rasuah dalam industri pembinaan akan menyebabkan projek kurang berprestasi dan berlaku lebih kos. Apabila berlakunya lebih kos, kontraktor tersebut perlu menanggung kos tersebut dan mengakibatkan kekurangan aliran tunai pada projek tersebut.

## 2.6 Strategi Pengurusan Kewangan yang Efisien kepada Kontraktor Bumiputera

Menurut Halim (2014), kemahiran pengurusan kewangan yang baik dapat membantu meningkatkan prestasi syarikat manakala tanpa pengurusan kewangan yang mantap, firma kontraktor akan menemui kegagalan.

(a) *Transaksi Aliran Tunai Diasingkan Mengikut Projek Tertentu*

Menurut Halim (2014), sistem pengurusan aliran tuani yang diasingkan mengikut projek boleh membantu menangani masalah kewangan di kalangan kontraktor Bumiputera seperti ditunjukkan dalam Rajah 1 di bawah. Dengan kaedah ini lebih memudahkan kontraktor untuk memantau pergerakan aliran tunai bagi setiap projek.



**Rajah 1: Sistem Pengurusan Aliran Tunai Diasingkan Mengikut Projek (Halim, 2014)**

*(b) Memahami Prinsip dan Undang-Undang Asas dalam Perniagaan*

Pemilik firma kontraktor perlu didedahkan kepada prinsip dan undang-undang asas dalam perniagaan seperti pengurusan cukai dan senarai institusi kewangan yang menawarkan pembiayaan (CIDB, 2011).

*(c) Melabur Semula Keuntungan ke dalam Perniagaan*

Sebaiknya kontraktor menggunakan keuntungan yang dijana dari projek sebelumnya untuk projek seterusnya. Hal ini membolehkan kontraktor menyediakan modal yang lebih besar dan berpotensi untuk mengembangkan perniagaan (CIDB, 2011).

*(d) Menyimpan Semua Rekod Urus Niaga Syarikat*

Andai firma mempunyai susunan rekod urusan perniagaan yang rapi, ia akan memudahkan firma untuk menyediakan maklumat kewangan jika diminta oleh bank bagi tujuan pembiayaan atau sebagainya (CIDB, 2011).

*(e) Mengasingkan Akaun Syarikat dan Akaun Peibadi*

Kontraktor perlu untuk mengasingkan antara akaun syarikat dan akaun peribadi bagi mengelakkan peruntukan kewangan antara syarikat dan peribadi terkeliru (CIDB, 2011).

### **3. Metodologi Kajian**

Menurut Rani (2004), reka bentuk kajian merupakan sebuah rancangan yang bertindak untuk menentukan kaedah dan prosedur bagi mengumpulkan dan menganalisis informasi yang diperlukan, yang bertujuan untuk mencapai objektif kajian serta mencari penyelesaian kepada kajian. Kajian ini akan menggunakan kaedah kualitatif dengan menggunakan kaedah temubual bersama pengurus atau kakitangan pengurusan kewangan firma kontraktor bagi mendapatkan data mengenai kaedah yang sesuai dalam meningkatkan prestasi kewangan kontraktor Bumiputera dalam industri pembinaan. Reka bentuk merupakan keseluruhan proses penyelidikan daripada penyataan masalah kepada proses penulisan laporan (Creswell, 2006). Reka bentuk kajian terbahagi kepada 4 fasa iaitu menentukan tajuk, pengumpulan data, analisa data, perbincangan dan kesimpulan serta cadangan. Pada kajian ini, penyelidik memilih menggunakan kaedah temu bual untuk mendapatkan maklumat data primer, manakala kaedah kajian literatur digunakan bagi mendapatkan data sekunder. Kaedah temubual digunakan untuk mendapatkan data primer kerana ia akan memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai permasalahan kajian berbanding kaedah kuantitatif seperti tinjauan dan soal selidik (Kabir, 2016). Manakala, data sekunder merupakan data yang digunakan oleh penyelidik dari kajian sebelumnya dan sumber lain. Kabir (2016) menyenaraikan beberapa cara untuk mengumpulkan data sekunder. Antaranya adalah buku, rekod, biografi, surat khabar, banci yang diterbitkan atau data statistik, arkib data, artikel internet, artikel penyelidikan oleh penyelidik lain dan pangkalan data.

Temu bual yang merupakan salah satu instrumen kepada pengumpulan data, di mana pada kajian ini penyelidik telah menggunakan kaedah temu bual separa struktur sebagai instrumen kepada data primer. Melalui kaedah ini, membolehkan penyelidik atau responden menambah soalan atau jawapan, jika mempunyai idea yang ingin dirungkai dengan lebih terperinci (Kabir, 2016). Sebelum sesi temu bual dijalankan, penyelidik perlu merangka soalan temu bual terlebih dahulu. Kandungan soalan temu bual bagi kajian ini mengandungi empat bahagian, iaitu:

(i) Bahagian A:

Latar Belakang Responden

(ii) Bahagian B:

Mengenal pasti masalah kewangan yang sering dihadapi oleh kontraktor Bumiputera semasa fasa pembinaan.

(iii) Bahagian C

Mengkaji faktor ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan di kalangan kontraktor Bumiputera.

(iv) Bahagian D:

Mencadangkan kaedah yang sesuai dalam meningkatkan prestasi kewangan kontraktor Bumiputera dalam industri pembinaan.

Bagi mendapatkan maklumat dan gambaran keseluruhan kajian dengan jelas, maka penyelidik telah memilih menggunakan kaedah analisis kandungan untuk menganalisis data yang diperolehi daripada proses temu bual. Kaedah analisis kandungan akan memudahkan pembaca untuk memahami hasil dapatan kajian yang dijalankan serta meneruskan proses perbincangan (Kabir, 2016).

Kawasan kajian pula telah dipilih berdasarkan jumlah tertinggi kontraktor berdaftar dengan CIDB. Berdasarkan maklumat yang diambil daripada Laporan Tahunan CIDB (2015), jumlah kontraktor berdaftar di Johor adalah seramai 6,540 daripada 66,672 kontraktor di seluruh Malaysia. Hal ini menunjukkan Johor menduduki tangga keempat tertinggi selepas negeri Selangor, Wilayah Persekutuan dan Sabah. Pada kajian ini, kawasan kajian dipilih berdasarkan jumlah tertinggi kontraktor berdaftar dengan CIDB. Berdasarkan maklumat yang diambil daripada Laporan Tahunan CIDB (2015), jumlah kontraktor berdaftar di Johor adalah seramai 6,540 daripada 66,672 kontraktor di seluruh Malaysia. Hal ini menunjukkan Johor menduduki tangga keempat tertinggi selepas negeri Selangor, Wilayah Persekutuan dan Sabah. Manakala gred kontraktor dipilih adalah berdasarkan peratus kontraktor tidak aktif mengikut gred masing-masing. Hasil pengiraan, menunjukkan kontraktor G3 sebanyak 10.62%, G1 sebanyak 9.98 dan G2 sebanyak 9.46%. Dengan ini, data tersebut menunjukkan bahawa Kontraktor G1, G2 dan G3 sebagai kontraktor tidak aktif pada jumlah peratus yang tertinggi. Berdasarkan justifikasi tersebut, telah menarik minat penyelidik untuk memfokuskan kajian terhadap Kontraktor G1, G2 dan G3 di negeri Johor. Hasil pengiraan, menunjukkan kontraktor G3 sebanyak 10.62%, G1 sebanyak 9.98 dan G2 sebanyak 9.46%. Dengan ini, data tersebut menunjukkan bahawa Kontraktor G1, G2 dan G3 sebagai kontraktor berdaftar yang tidak aktif pada jumlah peratus yang tertinggi (Laporan Tahunan CIDB, 2015).

#### **4. Dapatan Kajian dan Perbincangan**

Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif dan instrumen temu bual telah digunakan oleh penyelidik bagi mendapatkan data, lalu data yang dianalisis dengan menggunakan kaedah analisis kandungan. Semasa proses temubual, penyelidik merakam suara dengan menggunakan telefon pintar serta mencatat data-data penting secara bertulis. Penyelidik menggunakan kedua-dua kaedah tersebut, dengan tujuan memastikan data yang diterima lebih tepat dan jelas.

##### **4.1 Latar Belakang Responden**

Dalam kajian ini, penyelidik telah menemubual tiga responden yang telah berdaftar sebagai Kontraktor Bumiputera bagi mencapai kesemua objektif kajian yang memfokuskan terhadap

Kontraktor Bumiputera. Jadual 2 menyenaraikan latar belakang responden yang terlibat dalam proses temubual.

**Jadual 2: Latar Belakang Responden Yang Terlibat Dalam Kajian**

Responden	Jawatan	Gred CIDB	Tempoh Penglibatan Industri Pembinaan
R1	Pengurus	G1	30 Tahun
R2	Pengurus	G2	17 Tahun
R3	Pengurus	G3	5 Tahun

Kesemua responden aktif dalam projek-projek kerajaan. Selain itu, responden-responden yang ditemubual adalah Kontraktor Bumiputera yang berpusat di Batu Pahat, Johor. Penyelidik mempunyai kekangan untuk menembual kontraktor dari daerah lain kerana wabak Covid-19 menyukarkan penyelidik untuk merentas daerah.

#### 4.2 Masalah Kewangan Yang Sering Dihadapi Oleh Kontraktor Bumiputera

Pada peringkat ini, keseluruhan data yang diterima daripada responden telah dianalisis dengan lebih dalam bagi mendapatkan penerangan yang jelas. Manakala, kaedah analisis kandungan telah digunakan dalam proses ini. Jadual 3 menyenaraikan hasil dapatan berkaitan masalah kewangan yang sering dihadapi oleh Kontraktor Bumiputera semasa fasa pembinaan.

Responden 1, 2 dan 3 bersetuju bahawa kecairan modal yang rendah, keuntungan tipis disebabkan harga kontrak, bebanan hutang yang tinggi dan tidak cekap dalam pengurusan aset adalah antara masalah kewangan yang dihadapi oleh kontraktor Bumiputera. Manakala, kesemua responden menyatakan bahawa masalah keuntungan tipis yang disebabkan oleh kenaikan harga barang, ianya tidak berlaku disebabkan saiz harga yang kecil dan jangka masa projek yang pendek. Kenaikan harga barang tidak berlaku secara mendadak dalam tempoh setahun. Seperti kenyataan daripada Responden 1:

*“Kenaikan harga barang bagi Kontraktor G1 tidak memberi impak begitu besar kerana saiz harga yang rendah dan jangka masa projek yang pendek. Sebagai contoh, kontraktor menyebut harga bagi sesebuah projek yang bernilai RM 150,000 dan jangka masa projek adalah selama tiga bulan. Manakala, kenaikan harga barang tidak berlaku secara mendadak dalam tempoh tiga bulan. Selain itu, margin keuntungan sebanyak 15% hingga 20% yang diletakkan oleh kontraktor, akan melindungi kerugian tersebut. Hal ini sebaliknya berlaku pada kontraktor kelas besar seperti G7 yang memasuki kontrak melebihi nilai RM 10 juta. Hal ini kerana pembelian kuantiti barang yang besar, jangka masa projek yang panjang dan margin keuntungan yang rendah” (Responden 1).*

Dalam pada itu, setiap responden mempunyai pandangan yang berbeza berkenaan strategi pengurusan kecekapan aset, di mana Responden 1 berpendapat kontraktor perlu memiliki pusat penyimpanan barang, Responden 2 berpendapat perlu menukar mesin yang telah sampai jangka hayat, manakala Responden 3 berpendapat perlu membuat peneyelenggaraan aset.

**Jadual 3: Masalah Kewangan Yang Sering Dihadapi Oleh Kontraktor Bumiputera Semasa Fasa Pembinaan**

Kategori	Perkara	Responden 1	Responden 2	Responden 3
Kecairan Modal	Kerelevanan	Tidak relevan	Tidak relevan	Tidak relevan
Firma yang Rendah	Kelayakan Kewangan Yang Ditetapkan Oleh CIDB	Kebergantungan Kontraktor	Agensi kerajaan	Majlis Amanah Rakyat
				Kredit perdagangan

	Bumiputera Jika Modal Mereka Lemah Semasa Fasa Pembinaan	Bank Pembekal bahan binaan	Bank Rakyat	daripada pembekal. Majlis Amanah Rakyat
	Faktor yang menyumbang kepada kelewatan pembayaran.	Masalah birokrasi yang panjang dalam agensi kerajaan.	Masalah birokrasi yang panjang dalam agensi kerajaan.	Pembayar yang mempunyai masalah birokrasi dalam jabatan mereka.
	Faktor yang mendorong kepada kontraktor Bumiputera mendapatkan pembiayaan	Mengurangkan pengeluaran wang syarikat jika pembiayaan daripada pembekal.	Pembiayaan daripada pembekal dapat mengurangkan pengeluaran aliran tunai syarikat	Mengurangkan pengeluaran aliran tunai syarikat.
Keuntungan yang Tipis	Faktor kenaikan harga barang dan harga kontrak yang rendah menjadi punca kepada keuntungan yang tipis.	Tidak berlaku kerana kenaikan harga barang. Ya, harga rendah menjadi punca kepada keuntungan yang tipis.	Tidak berlaku kerana kenaikan harga barang. Ya, keuntungan tipis disebabkan harga yang rendah.	Modal syarikat yang agak terhad Kenaikan harga barang tidak menjadi faktor. Ya, harga rendah adalah faktor keuntungan yang tipis.
Bebanan Hutang Yang Tinggi	Faktor kegagalan kontraktor sehingga sukar untuk melangsaikan bebanan hutang yang tinggi.	Sikap kontraktor terhadap hutang. Sikap tidak mengambil berat terhadap hutang	Sikap kontraktor terhadap hutang. Kerugian pada sebahagian projek	Sikap kontraktor tersebut yang sukar untuk membayar hutang. Mengutamakan perbelanjaan peribadi.
Tidak Cepak dalam Pengurusan Aset	Perkara yang difokuskan semasa membuat pembelian aset.	Keperluan dan kadar keuntungan aset.	Membezakan antara keperluan atau kehendak. Menganggar kadar keuntungan aset.	Kelewatan terhadap pembayaran projek lepas Kadar keuntungan aset dengan menilai kadar kegunaannya.
	Strategi pihak kontraktor dalam meningkatkan kecekapan pengurusan aset syarikat.	Pusat penyimpanan barang.	Menukar mesin yang telah sampai jangka hayat.	Penyelenggaraan aset.

#### 4.3 Faktor Ketiadaan Modal Yang Kukuh Semasa Memulakan Kerja Pembinaan Di Kalangan Kontraktor Bumiputera

Bagi mencapai objektif kajian seterusnya, faktor ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan di kalangan Kontraktor Bumiputera telah dikaji dan dianalisis datanya. Dapatan kajian objektif ini diringkaskan seperti dalam Jadual 4.

Disebalik permasalahan kewangan Kontraktor Bumiputera, terdapat beberapa faktor yang menyebabkan mereka menghadapi kesukaran dari segi modal semasa hendak memulakan kerja. Antaranya adalah tidak cekap mengurus aliran tunai, latarbelakang kewangan kontraktor tidak stabil, lemah dalam anggaran kos serta kontraktor yang tidak berkelayakan membida projek.

Sementara itu, faktor kontraktor mengendalikan terlalu banyak projek secara serentak tidak disetujui oleh Responden 1 dan Responden 2 sahaja. Kedua-dua mereka berpendapat tiada masalah hendak memulakan projek jika kontraktor mempunyai modal yang cukup, mendapat pembiayaan daripada agensi kerajaan atau memperoleh kredit perdagangan daripada pihak pembekal. Manakala, Responden 3 menyatakan bahawa mereka hanya mampu menerima dua projek secara serentak walaupun mendapat pembiayaan MARA. Berikut adalah kenyataan daripada Responden 3:

*“Jujur saya hanya mampu untuk menerima dua projek secara serentak walaupun mendapat pembiayaan MARA. Hal ini kerana MARA menetapkan syarat 30% kerja perlu disiapkan sebelum pembiayaan diluluskan. Syarikat ingin membida projek yang banyak secara serentak disebabkan ketiadaan projek, tetapi amat jarang berlaku jika syarikat menerima banyak projek secara serentak” (Responden 3).*

**Jadual 4: Faktor Ketiadaan Modal Yang Kukuh Semasa Memulakan Kerja Pembinaan Di Kalangan Kontraktor Bumiputera**

Kategori	Perkara	Responden 1	Responden 2	Responden 3
Tidak Cekap Mengurus Aliran Tunai	Faktor yang mendorong kepada kontraktor Bumiputera lemah dalam pengurusan aliran tunai.	Sikap boros kontraktor.  Tiada perancangan rapi berkenaan kewangan syarikat.	Tidak merancang kewangan yang rapi.  Kerajaan kurang menawarkan projek.	Kurang pengetahuan berkenaan pengurusan kewangan yang efisien.  Tidak bersiplin terhadap pengeluaran wang syarikat
Kontraktor Mengendalikan Terlalu Banyak Projek Secara Serentak	Faktor Penawaran Projek Secara Serentak Memberi Kesan Terhadap Kewangan Syarikat	Hal ini tidak begitu memberi impak. Ianya berlaku kerana kontraktor tidak mendapat projek waktu yang tertentu.	Perkara ini tidak memberi masalah. Tetapi hal ini berlaku disebabkan ketiadaan projek dalam tempoh yang lama.	Ya, syarikat responden akan menghadapi masalah modal jika mula projek secara serentak. Ia berlaku kerana ketiadaan projek.
Latarbelakang	Latar Belakang	Sukar mendapat	Sukar mendapat	Tidak mendapat

Kewangan Kontraktor Tidak Stabil	Kewangan Kontraktor Yang Tidak Stabil	kredit perdagangan	pembiayaan kerajaan.	kepercayaan pembekal
	Menjadi Kesukaran Semasa Hendak Memulakan Projek Pembinaan	Sukar mendapat pembiayaan agensi kerajaan.		Sukar mendapat pembiayaan kerajaan.
Lemah dalam Anggaran Kos	Faktor kelemahan kontraktor Bumiputera dalam anggaran kos kerja.	Tidak cekap dalam bidang teknikal kerja.	Kurangnya ilmu teknikal.	Tidak mahir terhadap teknikal kerja.
		Kontraktor mengharapkan nilai harga anggaran daripada pihak jabatan	Kelemahan anggaran harga daripada pihak pelanggan.	Kurangnya pengalaman kontraktor tersebut terhadap sesuatu bidang kerja.
Kontraktor yang Tidak Berkelayakan Membida Projek	Faktor kontraktor yang tidak berkelayakan mengalami kerugian.	Tiada ilmu teknikal pembinaan.	Tiada ilmu teknikal dan modal yang tidak kukuh.	Kurangnya pengalaman dalam mengendalikan sesebuah projek.
	Faktor yang menyebabkan kontraktor tidak berkelayakan masih ditawarkan projek.	Kurangnya pengalaman dalam mengendalikan projek pembinaan.		
		Penawaran kerja undi.	Kesilapan CIDB kerana syarat pendaftaran kontraktor yang longgar.	Rasuah.
		Rasuah.	Rasuah.	

#### 4.4 Kaedah Yang Sesuai Dalam Meningkatkan Prestasi Kewangan Kontraktor Bumiputera Dalam Industri Pembinaan

Terdapat beberapa kaedah yang sesuai dalam meningkatkan prestasi kewangan Kontraktor Bumiputera dalam industri pembinaan. Jadual 5 menyenaraikan dapatan kajian bagi objektif ini.

Berdasarkan dapatan kajian, kesemua responden tidak setuju dengan praktis pelaksanaan satu akaun untuk satu projek. Alasan yang paling relevan diterima adalah daripada Responden 2, di mana beliau menyatakan pembayaran daripada pihak pelanggan yang lewat menyukarkan responden untuk melaksanakan praktis tersebut. Tambahan Responden 2 lagi, jika sistem tersebut digunapakai dalam situasi pihak pelanggan lewat membuat pembayaran, maka pembekal dan sub-kontraktor juga akan lewat menerima bayaran daripada kontraktor. Bagi mengukuhkan penjelasan Responden 2, berikut adalah kenyataan daripada beliau:

*“Tiada, kerana pembayaran daripada pihak pelanggan yang lewat menyukarkan saya untuk melaksanakan praktis tersebut. Jika sistem tersebut digunapakai dalam situasi pihak pelanggan lewat*

*membuat pembayaran, maka pembekal dan sub-kontraktor juga akan lewat menerima bayaran daripada kontraktor. Oleh itu, hubungan antara pembekal dan sub-kontraktor amat penting dalam jangka masa panjang” (Responden 2).*

Selain daripada praktis satu akaun untuk satu projek, responden menyokong penuh kaedah-kaedah lain seperti memahami prinsip dan undang-undang asas dalam perniagaan, melabur semula keuntungan ke dalam perniagaan, menyimpan semua rekod urus niaga syarikat dan mengasingkan akaun syarikat dan akaun peibadi. Dalam pada itu, penyelidik juga telah mendapatkan beberapa cadangan daripada responden berkenaan strategi pengurusan kewangan yang efisien kepada Kontraktor Bumiputera. Cadangan-cadangan tersebut akan dijelaskan dengan lebih lanjut di peringkat perbincangan.

**Jadual 5: Kaedah Yang Sesuai Dalam Meningkatkan Prestasi Kewangan Kontraktor Bumiputera Dalam Industri Pembinaan**

Kategori	Perkara	Responden 1	Responden 2	Responden 3
Transaksi Aliran Tunai Diasingkan Mengikut Projek Tertentu	Praktis pelaksanaan satu akaun untuk satu projek.	Tidak praktis. Pendapatan disatukan ke dalam akaun utama.	Tidak praktis. Pendapatan disatukan ke dalam akaun utama.	Tidak praktis. Pendapatan disatukan ke dalam akaun utama.
Memahami Prinsip dan Undang-Undang Asas dalam Perniagaan	Kaedah Kontraktor mendapatkan pendedahan berkenaan undang-undang asas perniagaan.	Media sosial Laman sesawang jabatan-jabatan Kerajaan	Pengalaman-pengalaman lepas dijadikan panduan.	Kursus Asas Pengurusan Kewangan Kontraktor
Melabur Semula Keuntungan ke dalam Perniagaan	Pelaburan semula keuntungan ke dalam perniagaan.	Ada. Meningkatkan modal syarikat.	Ada. Menambahkan modal syarikat untuk membida lebih banyak projek atau menaik taraf gred syarikat.	Ada. Meningkatkan modal syarikat.
Menyimpan Semua Rekod Urus Niaga Syarikat	Manfaat yang diperolehi melalui catatan rekod transaksi.	Mengelakkan kekeliruan penggunaan wang syarikat dan wang peribadi	Memudahkan proses pengiraan untung rugi sesebuah projek	Mengelakkan penyalahgunaan wang syarikat. Memudahkan akauntan semasa membuat pengiraan cukai.
Mengasingkan Akaun Syarikat dan Akaun Peibadi	Kelebihan pelaksanaan pengasingan akaun syarikat dan akaun peibadi.	Syarikat responden bertaraf perkongsian maka wajib dilaksanakan bagi mengelakkan	Akaun peribadi juga mesti mempunyai simpanan supaya apabila berlaku kecemasan kewangan	Mengelakkan penyalahgunaan wang syarikat.

		penyalahgunaan wang syarikat dan wang peribadi	syarikat.	
Strategi Pengurusan Kewangan Yang Efisien Kepada Kontraktor Bumiputera Yang Dicadangkan Oleh Responden	Strategi pengurusan kewangan yang efisien kepada kontraktor bumiputera yang dicadangkan oleh responden.	Sikap peribadi kontraktor. Perbelanjaan yang tidak munasabah harus dielakkan. Perbelanjaan mestilah tidak memberi kesan buruk kepada syarikat	Membuat pengasingan antara akaun syarikat dan akaun peribadi. Kontraktor perlu mengagihkan gaji ntuk dirinya sendiri. Kontraktor perlu mempunyai simpanan dalam akaun peribadi.	Sikap kontraktor terhadap kewangan itu perlu berubah. Keuntungan itu perlu disimpan menjadikan modal syarikat lebih besar.

#### 4.5 Perbincangan Berkaitan Masalah Kewangan Yang Sering Dihadapi Oleh Kontraktor Bumiputera Semasa Fasa Pembinaan

Sememangnya Kontraktor Bumiputera mempunyai masalah kewangan terutama dari aspek kecairan modal yang rendah. Hal ini terjadi disebabkan tiga perkara iaitu permulaan modal yang rendah semasa mula meniaga, lewat menerima bayaran serta sukar mendapatkan pembiayaan. Ketiga-tiga perkara ini selari dengan kajian lepas daripada Halim (2014). Tetapi Halim (2014) tidak menjelaskan secara terperinci berkenaan faktor kepada tiga perkara tersebut. Hasil dapatan kajian, penyelidik mendapati bahawa faktor kepada permulaan modal yang rendah semasa mula meniaga adalah disebabkan CIDB sendiri telah meletakkan syarat kelayakan kewangan yang rendah kepada syarikat untuk mendaftar. Kesemua responden tidak bersetuju dengan kelayakan kewangan tersebut kerana ianya tidak sepadan dengan jumlah kerja yang dilakukan. Bayaran yang lewat pula disebabkan masalah birokrasi yang panjang dalam agensi kerajaan, di mana ramai pihak yang perlu mengesahkan pembayaran, selepas satu pihak ke pihak yang lain dan ianya tidak disahkan pembayaran secara serentak. Kenyataan responden selari dengan salah satu kenyataan daripada Azman (2014) bahawa pengurusan kewangan pembayar yang lemah telah menyebabkan kelewatan pembayaran kepada kontraktor. Dalam pada itu, kontraktor berpendapat bahawa mereka perlu mendapatkan pembiayaan atau kredit perdagangan bagi mengurangkan pengeluaran aliran tunai syarikat. Andai kontraktor tidak mendapat kredit perdagangan daripada pembekal, maka jumlah tunai yang besar akan dikeluarkan. Pendapat responden agak bertentangan dengan Ofori (2017) yang berpendapat pembiayaan merupakan sebuah usaha bagi memastikan semua pembayaran ke atas barang dan perkhidmatan dapat dilangsaikan tanpa berhutang atau pembayaran tertunggak.

Pada kajian literatur, penyelidik mengenal pasti bahawa kenaikan harga barang dan harga kontrak yang rendah telah menjadi faktor kepada keuntungan yang tipis (Halim, 2014). Faktor pertama iaitu kenaikan harga barang. Hasil pertemuan dengan responden, kesemua mereka tidak bersetuju kenaikan harga barang akan memberi kesan kepada keuntungan yang tipis. Responden menyatakan bahawa kenaikan harga barang tidak memberi impak disebabkan saiz harga yang kecil dan jangka masa projek yang pendek. Kajian yang dijalankan oleh Halim (2014) adalah benar, tetapi ianya hanya memberi impak kepada kontraktor besar dan bukannya kontraktor kecil. Faktor kedua ialah harga kontrak yang rendah. Mereka menyatakan bahawa harga kontrak yang rendah berpunca daripada amalan sistem

tender terbuka memilih kontraktor pada nilai harga terendah. Tetapi mereka kelihatan bersetuju dengan amalan tersebut kerana ianya dapat melahirkan kontraktor yang lebih berkualiti serta mengelakkan berlakunya amalan rasuah antara kontraktor dengan pihak jabatan kerajaan. Hasil dapatan kajian ini selari dengan kenyataan Singh (2016) di mana sistem ini merupakan kaedah terbaik untuk memastikan sesebuah projek disiapkan dengan harga terendah selain dapat mengelakkan penipuan dan rasuah.

Berdasarkan dapatan kajian, responden menyatakan faktor yang menyumbang kepada masalah bebanan hutang yang tinggi adalah sikap kontraktor terhadap hutang, kerugian pada sebahagian projek dan kelewatan terhadap pembayaran projek lepas. Hanya sikap kontraktor terhadap hutang dan kelewatan terhadap pembayaran projek yang selari dengan hasil kajian (Halim, 2014). Faktor pertama, sikap kontraktor terhadap hutang berlaku apabila kontraktor tidak mengambil berat terhadap hutang, hal ini akan menyukarkan pihak pembekal untuk memberi kredit perdagangan. Faktor kedua, kelewatan terhadap pembayaran projek lepas menyebabkan kesulitan kontraktor mendapatkan modal pada projek semasa kerana kontraktor terpaksa menambah hutang terhadap pembekal. Hal ini selari dengan kenyataan Halim (2014) di mana kelewatan dalam pembayaran kemajuan kerja akan menyebabkan aliran tunai firma terganggu dan seterusnya meningkatkan jumlah bebanan hutang. Faktor ketiga pula adalah kerugian pada projek lepas. Hal ini menyebabkan kontraktor perlu mengambil masa untuk membayar hutang pembekal dengan menggunakan keuntungan projek akan datang.

Hasil dapatan daripada responden, perkara yang perlu difokuskan semasa membuat pembelian aset adalah dengan menganggar kadar keuntungan aset serta membezakan antara keperluan atau kehendak. Strategi menganggar kadar keuntungan aset selari dengan kenyataan Kanya (2019). Hasil dapatan kajian menyatakan andai kontraktor melihat penggunaan aset tersebut kerap digunakan, maka ianya wajar dibeli. Sebagai kontraktor kecil, mereka berpandangan bahawa jentera tidak begitu menjadi keperluan bagi mereka, kerana kadar kekerapan penggunaan yang rendah. Pada kajian literatur, tiada kaedah yang dinyatakan bagi meningkatkan kecekapan pengurusan aset. Oleh yang demikian, terdapat beberapa strategi yang disenaraikan oleh responden. Antaranya adalah pusat penyimpanan barang yang bertujuan untuk menyimpan mesin pembinaan serta lebihan bahan binaan. Kedua, menukar aset yang telah mencapai jangka hayat. Ketiga, penyelenggaraan aset.

#### 4.6 Perbincangan Berkaitan Faktor Ketiadaan Modal Yang Kukuh Semasa Memulakan Kerja Pembinaan Di Kalangan Kontraktor Bumiputera

Faktor ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan di kalangan Kontraktor Bumiputera dikaitkan dengan lemahnya dalam pengurusan aliran tunai. Hasil dapatan kajian menyatakan faktor tersebut adalah kurang pengetahuan berkenaan pengurusan kewangan yang efisien. Kedua, tidak bersiplin terhadap pengeluaran wang syarikat, lalu dibelanjakan untuk kegunaan peribadi. Ketiga, responden juga menyatakan bahawa kebanyakan Kontraktor Bumiputera banyak bergantung pada projek kerajaan. Berdasarkan kajian literatur, Derrald (2017) pula menyatakan lemahnya pengurusan aliran tunai disebabkan kekurangan perancangan kewangan pembinaan yang teliti. Berdasarkan kesemua faktor yang dinyatakan oleh responden, hanya dua faktor yang berkait dengan Derrald (2017) iaitu kurang pengetahuan berkenaan pengurusan kewangan yang efisien dan tidak bersiplin terhadap pengeluaran wang syarikat.

Pada kajian literatur, penyelidik mendapati bahawa jika kontraktor mengendalikan terlalu banyak projek secara serentak akan memberi kesan kepada ketiadaan modal semasa hendak memulakan projek pembinaan (Rahman, 2009). Tetapi hasil daripada kenyataan responden, dua daripada tiga responden menyatakan bahawa mereka tidak berdepan kesukaran modal jika mengendalikan projek yang banyak secara serentak, hanya seorang responden sahaja yang mengalami kekangan modal. Responden menyatakan kontraktor berani masuk sebutharga yang banyak disebabkan ketiadaan

projek dalam jangka masa yang lama. Dalam hal ini, kontraktor perlu mengukur kemampuan modal mereka sebelum masuk sebutharga, kerana hal ini akan memberi impak semasa projek diterima.

Merujuk kenyataan Jaafar (2004) bahawa masalah ketidakstabilan akan berlaku andai pihak kontraktor membelanjakan keuntungan pada aset yang tidak berfaedah dan tidak menjangkakan kedudukan aliran tunai pada kemudian hari. Hasil dapatan kajian menyatakan latar belakang kewangan yang tidak stabil bermula dengan perbelajaan tidak berfaedah lalu kontraktor sulit membayar hutang. Apabila mendapat projek baru, mereka akan menghadapi ketiadaan modal hendak memulakan kerja. Disebabkan hal tersebut, mereka akan berharap pada pembiayaan agensi kerajaan dan kredit perdagangan daripada pihak pembekal kerana ketidakcukupan modal semasa hendak memulakan projek. Namun, kemudahan-kemudahan tersebut mempunyai had. Andai kontraktor tidak dapat melangsaikan hutang terdahulu, maka sukar untuk mereka mendapatkan pembiayaan. Selain itu, pembiayaan MARA memerlukan rekod kewangan seperti CCRIS, andai kontraktor tidak mempunyai rekod yang bagus, maka permohonan pembiayaan akan ditolak. Oleh yang demikian, kenyataan Jaafar (2004) masih selari dengan kenyataan terbaru daripada responden berkenaan ketidakstabilan latar belakang kewangan akan memberi impak kepada ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan.

Terdapat beberapa faktor kelemahan dalam anggaran kos yang dinyatakan oleh responden. Faktor pertama, tidak cekap dalam bidang teknikal kerja terutama pengiraan keluaran bahan (*Taking-Off*) dan menganggar harga kerja. Punca kelemahan tersebut berlaku adalah disebabkan Dasar Kerajaan yang begitu mudah dalam syarat mengeluarkan lesen kontraktor. Faktor kedua, terdapat juga kontraktor yang sering mengharapkan nilai harga anggaran daripada pihak jabatan. Dengan ini, akan memudahkan kontraktor untuk menganggar harga projek setelah mendapat harga anggaran daripada pihak jabatan. Ketiga, responden menyatakan wujud juga kelemahan anggaran kos daripada pihak pelanggan. Dengan ini, hanya faktor pertama sahaja iaitu tidak cekap dalam bidang teknikal yang dapat dikaitkan dengan kenyataan dari Aljohani (2017) iaitu penganggar kos kurang berpengalaman sebagai punca kelemahan dalam anggaran kos.

Antara faktor yang menyebabkan kontraktor tidak berkelayakan masih ditawarkan projek adalah penawaran kerja undi. Proses pengundian hanya bergantung pada nasib, sama ada kontraktor tersebut mempunyai ilmu teknikal kerja dan modal yang cukup atau tidak, ianya tetap akan diteruskan. Faktor kedua, kesilapan CIDB kerana syarat pendaftaran kontraktor yang longgar. Responden menyatakan Kontraktor G1, G2 dan G3 mendapat lesen dengan syarat-syarat yang mudah seperti sijil-sijil kursus dan kelayakan kewangan yang rendah. Dalam hal ini, CIDB sepatutnya membuat tapisan syarat yang lebih terperinci seperti menyediakan ujian atau temubual terhadap kontraktor yang bertujuan hanya kontraktor yang benar-benar layak sahaja mendapat lesen daripada CIDB. Faktor ketiga adalah rasuah. Dalam situasi ini, ianya akan memberi kerugian kepada kontraktor yang benar-benar layak dalam bidang pembinaan kerana pelobi mendapat projek, sedangkan kontraktor yang ada ilmu teknikal tidak mendapat projek. Menurut responden, jika hal ini berterusan maka hasrat kerajaan untuk melahirkan kontraktor Bumiputera yang berkualiti dan berdaya tahan akan menemui jalan kegagalan. Faktor ketiga selari dengan kenyataan daripada Lee (2019) bahawa amalan rasuah dalam industri pembinaan akan menyebabkan projek kurang berprestasi dan berlaku lebih kos.

#### 4.7 Perbincangan Berkaitan Kaedah Yang Sesuai Dalam Meningkatkan Prestasi Kewangan Kontraktor Bumiputera Dalam Industri Pembinaan

Berdasarkan dapatan kajian, kesemua responden tidak setuju dengan pelaksanaan satu akaun untuk satu projek. Alasan yang paling relevan diterima oleh responden adalah kerana pembayaran daripada pihak pelanggan yang lewat. Jika sistem tersebut digunapakai dalam situasi pihak pelanggan lewat membuat pembayaran, maka pembekal dan sub-kontraktor juga akan lewat menerima bayaran daripada kontraktor. Selain itu, responden juga menyatakan bahawa tiada keperluan bagi sesebuah syarikat kecil dalam melakukan praktis tersebut kerana skala kewangan dan organisasi yang kecil, hal

ini tidak berisiko jika semua pendapatan dari mana-mana projek disatukan ke dalam akaun utama. Jelas menunjukkan bahawa kenyataan responden bertentangan dengan cadangan Halim (2014) yang memperkenalkan pelaksanaan satu akaun untuk satu projek.

Pada kajian literatur tidak menunjukkan kaedah yang jelas berkenaan cara mendapatkan pengetahuan tentang prinsip dan undang-undang asas dalam perniagaan. CIDB (2011) hanya menyatakan kontraktor perlu mendapatkan pengetahuan berkenaan pengurusan cukai dan senarai institusi kewangan yang menawarkan pembiayaan. Hasil dapatan kajian mendapati bahawa hanya seorang responden yang memberi kenyataan formal berkenaan kaedah memahami prinsip dan undang-undang asas dalam perniagaan iaitu menyertai Kursus Asas Pengurusan Kewangan Kontraktor. Dalam kursus ini akan didedahkan dengan beberapa perkara yang perlu dilakukan oleh kontraktor dalam pengurusan perniagaan. Hal ini menunjukkan bahawa CIDB agak peka terhadap pengurusan kontraktor. Selain daripada itu, dua responden yang lain hanya mendapatkan pendedahan prinsip dan undang-undang asas dalam perniagaan secara tidak formal seperti media sosial, laman sesawang jabatan-jabatan kerajaan dan kesilapan dari pengalaman.

Responden menyatakan bahawa pelaburan semula keuntungan ke dalam perniagaan amat mustahak bagi meningkatkan modal syarikat. Setiap lebihan keuntungan setiap projek akan dikumpul dalam akaun syarikat. Ada sebahagian mereka yang perbesarkan modal kerana berimpian untuk menaikkan gred syarikat dan ada juga yang selesa dengan gred sedia ada kerana margin keuntungan besar pada projek kecil. Tetapi responden tiada membuat pembelian jentera besar kerana masih belum menjadi keperluan, responden hanya menyewa. Dapat dilihat bahawa cara responden melabur semula keuntungan ke dalam perniagaan adalah dengan meningkatkan modal syarikat. Hal ini mempunyai persamaan dengan kenyataan CIDB (2011) iaitu menyediakan modal yang lebih besar dan berpotensi untuk mengembangkan perniagaan.

Berdasarkan pandangan responden, antara manfaat menyimpan semua rekod urus niaga syarikat adalah memudahkan proses pengiraan untung rugi sesebuah projek, mengelakkan kekeliruan penggunaan wang syarikat dan peribadi, memudahkan akautan semasa membuat pengiraan cukai dan mengelakkan penyalahgunaan wang syarikat. Hanya satu manfaat daripada responden yang selari dengan kenyataan CIDB (2011) iaitu memudahkan penyediaan penyata kewangan tahunan yang selari dengan memudahkan akautan semasa membuat pengiraan cukai.

Kepentingan utama pengasingan akaun syarikat dan akaun peribadi yang dinyatakan oleh responden adalah bagi mengelakkan penyalahgunaan wang syarikat dan wang peribadi. Selain itu, seorang responden berpendapat sebagai pengurus, perlu mengambil gaji dari syarikat pada setiap bulan bagi mengelakkan penggunaan akaun syarikat bagi tujuan peribadi. Selain itu, akaun peribadi juga boleh digunakan apabila berlaku kecemasan seperti akaun syarikat kekurangan tunai. Perkara-perkara yang disebutkan oleh responden agak selari dengan kenyataan CIDB (2011), di mana bagi mengelakkan kekeliruan serta kecenderungan kontraktor menggunakan wang yang diterima untuk syarikat dengan membeli aset peribadi.

Pada kajian literatur, tidak dinyatakan tentang strategi pengurusan kewangan yang efisien kepada Kontraktor Bumiputera. Oleh yang demikian, beberapa cadangan telah diperolehi daripada responden berkenaan strategi berkenaan. Responden menyatakan bahawa pengurusan kewangan bermula daripada sikap peribadi kontraktor tersebut, perbelanjaan yang tidak munasabah harus dielakkan. Kontraktor Bumiputera perlu jelas melihat tahap kewangan mereka, sesuatu perkara yang dibelanjakan mestilah tidak memberi kesan buruk kepada syarikat. Selain itu, penting bagi syarikat untuk membuat pengasingan antara akaun syarikat dan akaun peribadi. Penggunaan akaun syarikat mestilah dengan disiplin yang tinggi, iaitu duit dari akaun syarikat tidak boleh dibelanjakan sewenang-wenangnya. Di samping itu, kontraktor perlu mengagihkan gaji ntuk dirinya sendiri walaupun syarikat berstatus pemilikan tunggal, hal ini bagi mengelakkan penyalahgunaan wang syarikat. Tambahan lagi, kontraktor perlu mempunyai simpanan dalam akaun peribadi yang bertujuan

membantu syarikat apabila berlaku kecemasan dari aspek kewangan. Seorang responden berpendapat jika sesebuah syarikat itu muflis, pasti disebabkan bebanan hutang yang tinggi. Faktor utama bebanan hutang yang tinggi biasanya disebabkan penggunaan wang syarikat untuk kepentingan peribadi. Oleh itu, responden menganggap bahawa sikap kontraktor terhadap kewangan itu perlu berubah iaitu apabila mendapat keuntungan, keuntungan itu perlu disimpan menjadikan modal syarikat lebih besar.

## 5. Kesimpulan

Kesimpulannya, ketiga-tiga objektif kajian telah berjaya dicapai. Hasil daripada analisis data temubual, dapatan untuk objektif 1 menunjukkan terdapat empat masalah kewangan yang sering dihadapi oleh Kontraktor Bumiputera semasa fasa pembinaan. Di antara empat masalah tersebut, kecairan modal firma yang rendah dilihat dominan berbanding permasalahan yang lain. Selain itu, dapatan bagi objektif 2 iaitu faktor utama yang menyumbang kepada ketiadaan modal yang kukuh semasa memulakan kerja pembinaan pula adalah disebabkan kontraktor yang tidak berkelayakan membida projek. Hal ini kerana kontraktor tersebut tiada ilmu teknikal pembinaan yang mencukupi dan kekurangan modal. Tambahan pula, ketiadaan ilmu teknikal pembinaan yang mencukupi akan memberi kesan kepada jangka masa kerja akan menjadi panjang disebabkan tiada perancangan kerja yang jelas, lalu secara langsung akan menyebabkan kos kerja menjadi tinggi.

Manakala objektif ketiga juga telah dicapai di mana beberapa kaedah yang sesuai dalam meningkatkan prestasi kewangan Kontraktor Bumiputera adalah seperti kontraktor perlu memahami prinsip dan undang-undang asas dalam perniagaan, melabur semula keuntungan ke dalam perniagaan, menyimpan semua rekod urus niaga syarikat dan mengasingkan akaun syarikat serta akaun peribadi. Kaedah-kaedah ini perlu dijadikan sebagai panduan kepada Kontraktor Bumiputera untuk bersedia menilai risiko kewangan serta mendapatkan aliran tunai yang lebih terancang.

## Penghargaan

Penyelidik ingin merakam setinggi penghargaan kepada UTHM dan pihak responden yang terdiri daripada Kontraktor Bumiputera di atas segala sokongan dan kerjasama yang telah diberikan.

## Rujukan

- Aljohani, A., Dagbui, D., & Moore, D. (2017). Construction Projects Cost Overrun: What Does the Literature Tell Us? *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 8, No. 2, 137-143.
- CIDB. (2011). *Contractor Tips & Advice: Financial Management*. South Africa: Construction Industry Development Board.
- CIDB. (2015). *Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia Akta 1994, Pindaan 2015*. Undang-Undang Malaysia.
- CIDB. (2018). *Keperluan Prosedur Pendaftaran Kontraktor & Manual Pengguna*.
- Laporan Tahunan CIDB. (2015). *Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia*
- Derrald, Earl, K., & James, D. (2017). Cash Flow Problems Can Kill Profitable Companies. *International Journal of Business Administration* Vol. 8, No. 6, 46-54.
- Halim, M., Haniff, M., Junoh, M., & Osman, A. (2014). Financial Performance and the Management Issues of Bumiputera Construction Firms in the Malaysian Construction Industry. *Journal of Scientific Research & Reports* 3(9), 1190-1202.
- Kabir, S. (2016). *Basic Guidelines for Research*. Chittagong, Bangladesh: Book Zone Publication.
- Kementerian Kerja Raya Malaysia. *Pelan Strategik 2011-2012*, Kuaala Lumpur; 2011.

- Kementerian Kewangan Malaysia. (2019). Cadangan Penambahbaikan Pendaftaran Kontraktor Kerja Gred G1 Bumiputera
- Pekeliling Perbendaharaan Malaysia. (2016). Kemudahan Pembiayaan Dalam Perolehan Kerajaan. Kerajaan Malaysia.
- Rahman, I., & Rahmat, N. (2016). Causes of Failure among Bumiputra Contractors. *ARPJ Journal of Engineering and Applied Sciences*. Vol 11, No.16., 9882-9886.
- Rani, H. (2004). *Economic & Business Research for Malaysian Students*. Universiti Pendidikan Perguruan Sultan Idris.
- Lee, K. (2019). *Corruption Practices in the Malaysian Construction Industry: Analysing Causes and Preventive Strategies*. UTAR.
- Yin, K. (2006). How to Become a Competent Contractor. *The Monthly Bulletin of the Institution of Engineers, Malaysia*. , 38-39
- Zubir, Z. (2018). SKWAK bantu kontraktor Bumiputera elak hutang. *Berita Harian*. Retrieved from <https://www.bharian.com.my/berita/wilayah/2018/04/418393/skwak-bantu-kontraktor-bumiputera-elak-hutang>