

# **RISIKO POLITIK DAN PERNIAGAAN JERMAN DI TANAH MELAYU: KAJIAN KES SYARIKAT BEHN, MEYER & CO., 1840-1959**

---

Shakila Yacob

## **Abstract**

*This paper examines how a German firm, Behn, Meyer & Co., in the Malay Peninsula exploits knowledge management to overcome political risks from 1840 until 1959. The introduction of the Alien Enemies (Winding Up) Act 1914 by the British colonial administration in the Malay Peninsula upon the onset of World War I resulted in Behn Meyer losing all of its assets and properties due to expropriation. The company once again suffered loss of assets and other business interests around the region during World War II followed by a 10 year ban imposed by the British. However, Behn Meyer's resilience and flexible outlook is demonstrated in its management of political risks during these tumultuous periods which enabled the company to rebuild its business interests and re-establish its foothold in post-colonial Malaysia and the region. This paper argues that such a business strategy is to be expected by firms which have successfully exploited the concept of "knowledge management".*

## **Pengenalan**

Risiko politik dalam perspektif yang luas merujuk kepada cabaran yang ditanggung oleh sesebuah syarikat apabila melabur di negara asing yang mungkin mengalami perubahan politik atau governan serta memperkenalkan polisi yang tidak mesra pelaburan.<sup>1</sup> Risiko politik

meninggalkan kesan ke atas pertumbuhan dan produktiviti sesebuah syarikat akibat kehilangan peluang perniagaan dan pasaran. Risiko politik merupakan faktor penentu yang meninggalkan impak ke atas pertumbuhan dan produktiviti firma dan seterusnya mempengaruhi keyakinan pasaran dan peluang pekerjaan. Sebaliknya, pengurusan pengetahuan pula merujuk kepada keupayaan firma untuk mencipta, menyebarkan dan mengeksploitasi sepenuhnya pengetahuan yang ada. Ini merupakan strategi penting bagi syarikat mengenalpasti, menyebarkan dan mengguna pakai wawasan dan pengalaman syarikat.<sup>2</sup> Pengurusan pengetahuan yang baik membenarkan sesebuah firma untuk mengatasi dan bertindakbalas secara positif bagi mengatasi cabaran yang muncul dari risiko politik. Secara ringkasnya, pengurusan pengetahuan merupakan salah satu tindakbalas penting sesebuah firma kepada risiko politik.

Pengurusan pengetahuan yang baik merupakan ciri sesebuah firma yang bijak mengeksploitasi kelebihan saingnya (*competitive advantage*) yang akhirnya membawa kepada kreativiti dan inovasi yang berpanjangan. Tambahan lagi, pengurusan pengetahuan yang baik adalah penting bagi jangka hayat dan kelangsungan sesebuah firma sebagaimana yang dapat dilihat dalam sejarah Behn Meyer yang menarik. Behn Meyer, sebuah syarikat dagang Jerman yang ditubuhkan di Singapura pada pertengahan abad ke-19 menyediakan contoh terbaik bagi menunjukkan bagaimana pengurusan pengetahuan yang baik menjadi alat atau strategi perniagaan yang penting bagi mengatasi risiko politik yang dihadapi oleh sesebuah firma di negara hos.

### **Persaingan Inggeris-Jerman di Tanah Melayu, 1840-1914**

Di Tanah Melayu menjelang Perang Dunia Pertama, syarikat perniagaan Jerman telah menanggung risiko politik yang besar akibat negaranya yang berada di pihak kuasa paksi.<sup>3</sup> Manakala, penjajah British di Tanah Melayu berada di pihak Bersekutu. Pihak British telah memperkenalkan *Alien Enemies Ordinance 1914*, di mana kesemua perniagaan Jerman telah disingkirkan dan penduduk Jerman di Tanah Melayu telah ditahan di Penjara Tanglin, Singapura. Salah satu syarikat dagang Jerman yang terkemuka pada ketika itu, Behn Meyer, menghadapi nasib yang sama apabila digolongkan sebagai firma musuh (*enemy firm*).

Namun demikian, Behn Meyer sebenarnya telah pun menanggung risiko politik sejak penghujung abad ke-19. Ini disebabkan sejarah Tanah Melayu pada ketika itu telah memperlihatkan kuasa Jerman sebagai satu kuasa saingan Britain yang telah menaruh

minat yang besar ke atas perkembangan politik di Negeri-negeri Melayu. Pihak British telah bertapak dan seterusnya turut campur tangan dalam hal-ehwal negeri-negeri Melayu secara rasminya bermula daripada Perjanjian Pangkor 1874. Tregonning dalam artikel 'How Germany made Malaya British', mengutarakan faktor Jerman sebagai punca campur tangan British di Tanah Melayu pada tahun 1874. Pandangan beliau disokong oleh sarjana lain seperti C.D. Cowan dan D. MacIntyre yang menekankan perkara yang sama.<sup>4</sup> Namun, pandangan ini disangkal oleh James Gould sebagai *an imaginary threat* – satu khabar angin yang disebar oleh kepentingan perniagaan British.<sup>5</sup> Seterusnya, Khoo Kay Kim pula menekankan faktor ekonomi sebagai punca campur tangan British di Tanah Melayu.<sup>6</sup>

Walaupun faktor Jerman sememangnya ada mempengaruhi campur tangan British di Tanah Melayu, namun ia bukanlah faktor utama sebagaimana diujahkan oleh Tregonning. Artikel ini akan menjelaskan bahawa pihak Jerman sememangnya menjadi pesaing ekonomi yang hebat kepada perniagaan British di Tanah Melayu tetapi cita-cita politik mereka terhenti sebaik pihak British campur tangan secara aktif di Tanah Melayu. Namun, pentadbir British amat bimbang akan saingan ekonomi yang diberikan oleh syarikat Jerman. Sikap atau tindakan peniaga British pula jauh berbeza berbanding pentadbir British. Ini ternyata apabila ada syarikat British yang bekerjasama erat dengan syarikat perniagaan Jerman dalam membina keuntungan perniagaan masing-masing. Pentadbir British ingin melindungi kepentingan ekonomi British di tanah jajahannya daripada diambilalih oleh pelabur asing (walaupun ini tidak bererti pentadbir British bekerjasama erat dengan perniagaan British) dan ini selari dengan kesimpulan yang dicapai yang merujuk beberapa kajian kes firma Amerika Syarikat (AS) yang melabur di Tanah Melayu awal abad ke-20.<sup>7</sup>

Menjelang tahun 1900 satu laporan oleh *London and China Express* mengenai kepentingan Jerman di Langkawi telah menimbulkan syak wasangka pihak British terhadap cita-cita politik Jerman di rantau ini. Behn, Meyer & Co. di Singapura telah memfailkan satu permohonan kepada Sultan Kedah untuk mendapatkan pajakan selama 50 tahun bagi Langkawi dengan bayaran S\$60,000 setahun.<sup>8</sup> Siam (hari ini Thailand) yang memerintah Kedah ketika itu enggan meluluskan konsesi tersebut hasil tekanan pihak British. Satu lagi permohonan oleh Behn Meyer untuk mendapatkan pajakan selama 20 tahun juga ditolak.<sup>9</sup> Tindakan Behn Meyer mencari pengkalan bagi angkatan laut Jerman di Asia Tenggara terutama di Pulau Langkawi telah menghadapi jalan buntu apabila termeterainya Perjanjian Bangkok pada tahun 1909 yang membawa kepada pemindahan kuasa daripada

Siam kepada Britain untuk kesemua negeri-negeri di utara Tanah Melayu; Kedah, Perlis, Kelantan dan Terengganu sekaligus menamatkan cita-cita politik Jerman.<sup>10</sup>

Tindakan Behn Meyer yang cuba mengalakkan kerajaan imperialnya untuk mengasaskan sebuah pengkalan laut di rantau ini sudah tentu menimbulkan syak wasangka dalam kalangan pentadbir British. Tekanan ke atas pelabur Jerman berterusan semasa Perang Dunia Pertama dan Perang Dunia Kedua akibat dari kedudukan Jerman sebagai negara musuh. Kesemua syarikat musuh disingkirkan dan harta benda serta aset syarikat dilelong, manakala hasil pendapatannya dimasukkan ke dalam perbendaharaan British. Maka pengurusan risiko politik oleh syarikat Behn Meyer telah bermula sejak 1870-an lagi apabila syarikat tersebut sering bertindak bagi pihak kerajaan Jerman dalam usaha mendapatkan pengkalan di Tanah Melayu.

Berbeza dengan sikap pentadbir British, wujud jalinan perniagaan yang baik antara syarikat dagang British dan syarikat dagang Jerman termasuk Behn Meyer. Pada peringkat awal, perniagaan Jerman banyak menerima bantuan dan sokongan dari golongan peniaga British. Pasca Perang Dunia Kedua rakan niaga British, Paterson, Simons & Co contohnya bertindak mengambil alih kesemua agensi Behn Meyer. Jalinan perniagaan dengan syarikat dagang British ini telah dipupuk sejak penghujung abad ke-19 lagi. Maka dengan ini sikap pentadbir dan peniaga British terhadap perniagaan Jerman mempamerkan pendekatan dan tindakan yang berbeza mengikut tempoh waktu yang tertentu.

Antara faktor utama yang membawa kepada kejayaan syarikat ini mengurus risiko politik dan memastikan kelangsungannya adalah disebabkan kewujudan pengurusan syarikat yang setia dan komited kepada kebajikan syarikat. Syarikat ini dibina berasaskan satu sistem rakan kongsi yang melibatkan empat keluarga dengan empat generasi pengganti yang telah mampu bertahan selama tempoh yang dibincangkan (1840-1959) dalam artikel ini. Empat keluarga ini terdiri daripada keluarga pengasas Lorenz-Meyer diikuti oleh keluarga Schoenberg, Witthoefft dan Kellinghusen. Walau bagaimanapun rakan kongsi dari luar empat keluarga ini juga dilantik.

Negara Jerman yang merupakan antara penggerak utama dalam kemunculan perniagaan besar di Eropah Barat, telah memainkan peranan penting dalam ekonomi Tanah Melayu. Benua Eropah yang diwakili oleh Jerman dan Perancis terutamanya adalah pesaing utama Britain dalam bidang perdagangan di Tanah Melayu.<sup>11</sup> Pihak Jerman berminat terutamanya dalam perniagaan import-eksport dan penubuhan agensi bagi syarikat perkapalan. Syarikat dagang Jerman di Singapura mula meningkat dengan ketara contohnya daripada kewujudan tiga firma

Jerman sebelum 1860 kepada 15 dalam tahun 1860-an. Syarikat dagang yang paling menonjol dalam mewakili kepentingan Jerman adalah Behn, Meyer and Co. Ltd. Produk Jerman menjadi begitu popular di negeri-negeri Melayu dan sejak 1887 mula dilabelkan sebagai "Buatan Jerman". Perdagangan Jerman dengan Negeri-negeri Selat meningkat dengan ketara di antara tahun 1892 hingga 1896, dan selepas kemelesetan 1907-1908, perdagangan Jerman meningkat kembali.

Kejayaan awal peniaga Jerman bergantung kepada bantuan dan sokongan golongan peniaga British kerana kadangkala modal perniagaan mereka datang dari sumber British. Walau bagaimanapun, selari dengan kepintaran perniagaan mereka, satu persaingan yang sihat dan bertenaga dalam kalangan peniaga Jerman wujud pada akhir 1890-an.<sup>12</sup> Perdagangan di Singapura dijalankan dengan menggunakan sistem kredit, sementara di Pulau Pinang sistem barter menjadi kaedah utama perdagangan.<sup>13</sup> Peniaga Jerman berminat menjadikan Singapura sebagai tempat persinggahan untuk kapal mereka. Dengan itu, mereka telah menubuhkan satu rumah dagang di kawasan perdagangan (merchants area).<sup>14</sup> Rumah dagang ini menjadi stor bagi menyimpan barangan mereka dan mula mengusahakan dagangan dengan China dan Amerika Utara. Pada masa itu, barangan yang paling bernilai adalah teh dan candu.<sup>15</sup> Tidak lama kemudian syarikat Jerman lain mengasaskan perniagaan mereka. Barangan dari Jerman kemudiannya berjaya bersaing dengan barangan British walaupun syarikat British mempunyai kelebihan dari segi ikatan mereka dengan pentadbir British di Tanah Melayu termasuk Singapura.

Kejayaan orang Jerman disumbangkan oleh beberapa faktor. Pertama, pendidikan komersial yang ditekankan di Jerman, sebagaimana yang diujahkan oleh Chandler dalam bukunya *Scale and Scope*,<sup>16</sup> telah menyediakan kompetensi pengurusan yang diperlukan bagi mengeksploit apa yang Dunning utarakan sebagai paradigma OLI yang merujuk kepada *ownership, locational and internalisation advantages (OLI)*.<sup>17</sup> Firma adalah asas kepada paradigma OLI. Bagi menjayakan pelaburan langsung asing, sesebuah firma perlu memiliki *ownership advantages (O)*. Manakala negara yang dipilih adalah berdasarkan kepada *locational advantages (L)* dan nilai tambah yang dapat menyumbang kepada pertumbuhan firma. Akhirnya *internalisation advantages (I)* merujuk kepada kaedah alternatif yang diguna pakai oleh firma untuk menyusun strategi bagi mengeksploitasi kompetensi firma dan tarikan lokasi pelaburan di negara yang berbeza. Di samping itu, golongan belia Jerman juga mempunyai kelebihan berbanding Britain kerana mempunyai asas yang kukuh dalam menguasai dua atau tiga bahasa dan mendapat latihan dalam bidang perdagangan yang berbeza dengan bentuk pendidikan klasik Britain.<sup>18</sup>

Kedua, pihak Jerman dapat menjual barangan mereka dengan harga yang lebih murah berbanding rakan British mereka. Ini adalah kerana peniaga Jerman mengusahakan firma mereka berlandaskan perbelanjaan yang cermat, penerimaan upah yang lebih rendah dan membina hubungan yang rapat dengan peniaga tempatan terutama sekali peniaga China dan India yang memainkan peranan penting sebagai orang tengah dalam perdagangan Tanah Melayu. Peniaga Cina lebih suka menggunakan kapal Jerman untuk menghantar barangan berbanding dengan kapal Inggeris kerana kapten kapal Jerman lebih membantu.<sup>19</sup> Peniaga Jerman juga mendapat sokongan orang tengah dalam kalangan peniaga Cina kerana mereka menyediakan sistem kredit jangka panjang yang lebih fleksibel dan secara tidak langsung telah menginstitusikan sistem ini di mana syarikat dagang British terpaksa menerima pakai sistem tersebut sebagai alat persaingan.<sup>20</sup>

Ketiga, syarikat dagang British bergantung kepada sokongan kerajaan British bagi melindungi perdagangan mereka walaupun kerjasama antara kerajaan British dan peniaga British jarang berlaku. Sikap puas hati dalam kalangan peniaga British, pengeluar, ahli perbankan dan ahli perkapalan adalah hasil dari sokongan kerajaan British apabila menjalankan perdagangan dengan empayar terutamanya dengan Tanah Melayu. Kerjasama dalam kalangan peniaga British juga jarang berlaku dan ini menyebabkan mereka hilang keagungan perdagangan mereka. Oleh sebab pihak Britain telah lama berjaya dalam bidang perkapalan, maka wujud kecenderungan untuk menjadi terlalu yakin dan puas hati.<sup>21</sup>

Tambahan pula, lebih daripada separuh harga runcit komoditi adalah terdiri daripada caj pengangkutan dan keuntungan untuk pengedar borong dan runcit. Pihak Jerman telah berjaya menembusi bidang perkapalan menjelang awal abad ke-20 dan mula mengancam kedudukan syarikat perkapalan British. Syarikat dagang Jerman juga seperti rakan dagang British mula melibatkan diri dalam perkapalan dan insurans. Menjelang 1895, contohnya, Behn, Meyer & Co. telah berjaya mendapatkan agensi 14 syarikat perkapalan, 27 syarikat insurans dan dua klasifikasi syarikat. Kapal stim Jerman di Asia Timur, terutamanya *North German Lloyd*, mula menggunakan jalan Singapura-Bangkok and Singapura-Hong Kong, dan menjadi syarikat perkapalan stim kedua besarnya di dunia pada tahun 1907 apabila ia memperoleh kapal stim dari *East Indian Ocean Steamship Company* dan *Scottish Oriental Steamship Company*.<sup>22</sup>

Perkembangan tersebut telah membawa kepada persaingan Anglo-Jerman. Pertumbuhan pesat perdagangan Jerman telah membawa kepada desakan bagi mengenakan sekatan dagangan daripada firma British. Desakan ini tidak dilayan oleh kerajaan metropolitan di London

kerana Singapura adalah pelabuhan bebas dan pedagang British digalakkan untuk menceburi bidang perniagaan yang baru. Sir Frank Swettenham, Pesuruhjaya Tinggi bagi Negeri-negeri Melayu Bersekutu, pada tahun 1901, gagal dalam usahanya, untuk menghalang perkembangan perkapalan Jerman apabila beliau mencadangkan untuk memperkenalkan satu akta bagi menghadkan perdagangan perairan Semenanjung Tanah Melayu kepada kapal British sahaja.<sup>23</sup> Akta ini akan melanggar perjanjian komersial dan pelayaran dengan negara yang menikmati layanan sebagai negara yang paling diutamakan (most favoured nation) seperti Sweden, Norway, Denmark, Itali, Austria-Hungary, Greece, dan negara-negara Amerika Latin.<sup>24</sup>

Swettenham menyatakan dua sebab bagi cadangan beliau: Pertama, bagi melindungi syarikat perkapalan British kerana "semangat komersial orang Jerman yang utuh dan keinginan mereka untuk menyediakan keperluan moden membolehkan mereka untuk membunuh pesaing dan usaha pemilik kapal British yang kurang bersemangat". Kedua, syarikat perkapalan Jerman telah menerima subsidi besar daripada kerajaan mereka. Dengan ini memberi mereka kelebihan yang tidak adil berbanding syarikat perkapalan British dan mereka juga terkenal dengan tindakan mengurangkan caj tanpa mengambilkira keuntungan yang dibuat. Syarikat perkapalan Jerman "...bersedia untuk mengurangkan kadar pengangkutan sama ada ia telah sampai ke tahap keuntungan minima atau tidak."<sup>25</sup> Pada awal tahun 1900-an, syarikat dagang British menguasai bidang perniagaan ini. Walau bagaimanapun menjelang 1909 syarikat perkapalan Jerman ternyata jauh mengatasi pihak British.<sup>26</sup>

Antara faktor kejayaan Jerman ialah penerimaan kapitalisme pengurusan moden, usaha konsolidasi dalam industri kapal, mengeksploit sepenuhnya *locational and ownership advantages*, jalinan bersama dengan pedagang Cina dan harga yang kompetitif. Sebagaimana diujahkan oleh Chandler, perniagaan British lemah dalam sistem pengurusan, yang menyebabkan Britain kalah dengan pesaing antarabangsa seperti pihak Jerman, Amerika Syarikat dan Jepun.

Apabila meletusnya Perang Dunia Pertama, pihak British dengan segera memperkenalkan *Alien Enemies Ordinance* (1914) di mana semua perniagaan Jerman dan yang berkaitan dengan Jerman dirampas dan dibubarkan. Harta benda syarikat dilelong dan perolehan dimasukkan ke dalam perbendaharaan negara Britain. Dengan penguatkuasaan *Alien Enemies Ordinance 1914*, persaingan perniagaan Jerman di rantau Asia Tenggara telah dihapuskan. Perdagangan Jerman dengan Negeri-negeri Selat juga mengalami kejatuhan yang teruk akibat dari sekatan

yang dikenakan ke atas perdagangan dengan negara musuh oleh pihak British. Menjelang 1915, Dewan Perniagaan Singapura menyingkir ahli-ahli mereka yang terdiri daripada beberapa syarikat Jerman termasuk Behn, Meyer & Co. Ltd., Deutsche Asiatic Bank; R. Forweg, Franzen & Co., Kumpers & Co., Rautenberg, Schmidt & Co; Siemens Bros., dan Dynamo Works Ltd.<sup>27</sup>

Sesetengah firma Jerman di Jepun telah menukar nama syarikat mereka kepada nama Jepun bagi mengelak sekatan British, namun tindakan sebegini tidak berlaku di Tanah Melayu.<sup>28</sup> Walau bagaimanapun, firma Jerman seperti Behn Meyer bertindak memperoleh sebuah syarikat Belanda di Hindia Timur Belanda dan berjaya memastikan kesinambungan perniagaannya dan ikatan perniagaan yang telah dijalin sepanjang tempoh pra-Perang Dunia Pertama. Jelas di sini firma ini berjaya mengatasi risiko politik yang dihadapinya dan muncul satu entiti baru bagi meneruskan kesinambungan syarikat. Ini selari dengan dinamika inovasi syarikat yang dianjurkan oleh Schumpeter.<sup>29</sup>

### **Penubuhan Behn Meyer**

Behn Meyer telah diasaskan pada 1 November 1840 di Singapura oleh dua pemuda, Theodor August Behn (Jr) dan Valentin Lorenz Meyer yang masing-masing berusia 24 dan 23 tahun. Mereka datang dari Hamburg, sebuah bandar yang terkenal dengan tradisi rumah dagangnya dan semangat keusahawanannya. Kedua-dua mereka bertemu ketika belajar bersama di sebuah sekolah berasrama swasta dan menjadi rakan baik sepanjang hidup. Kedua-dua keluarga mereka berkongsi tradisi keusahawanan Hamburg yang dicirikan oleh kegigihan, wawasan dan kepintaran perniagaan.<sup>30</sup> Setelah tamat pengajiannya pada tahun 1833, latihan awal Behn sebagai contoh adalah di sebuah rumah agensi komersial Jerman. Pengalaman selama empat tahun sebagai kerani di firma tersebut memberi beliau akses kepada surat-menyurat syarikat dengan pihak Inggeris.

Theodore Behn kemudiannya berlepas ke Singapura yang merupakan pelabuhan dagang bebas yang pertama di Asia Tenggara dan kemungkinannya di rantau Timur Jauh. Polisi perdagangan liberal yang dijalankan oleh pihak British telah menggalakkan Behn untuk memilih Singapura sebagai tapak operasi yang pertama walaupun ramai yang ragu-ragu akan kedudukan dan masa depan Singapura setelah Hong Kong diperolehi dan negara China dibuka untuk perdagangan.<sup>31</sup> Meyer kemudiannya menyertai Behn pada 1 November 1840 yang kemudiannya menjadi tarikh rasmi yang didaftarkan bagi pengasasan Behn, Meyer & Co. Dengan ini, syarikat dagang milik



Jerman yang pertama dilahirkan di Asia Tenggara. Pada tahun 1857 syarikat induknya, Arnold Otto Meyer telah ditubuhkan di Hamburg, Jerman.

Syarikat tersebut menyewa sebuah gudang kecil dengan sewa bulanan sebanyak \$40-50 dan surat pekeliling pertama mengiklankan syarikat tersebut mengandungi rujukan kepada firma-firma terkenal di Eropah dan Asia.<sup>32</sup> Pada peringkat awal Behn Meyer bertindak sebagai pengedar hasil tropika di Singapura dan juga Pulau Pinang. Antara hasil tropika yang dieksport ke negara asalnya adalah minyak kelapa, kopra, lada hitam, *camphor*, rotan, beras dan bijih timah. Dari negara asalnya pula, syarikat tersebut mengimport barangan kilang untuk pasaran kolonial dan perdagangan kemudiannya diadakan dengan negara China.

Tidak lama kemudian syarikat tersebut mula mengembangkan sayapnya ke Calcutta, Canton, Shanghai, Hong Kong, Manila, Saigon, dan juga di Eropah. Hanya selepas sembilan tahun, rakan kongsi antara Behn Meyer mula berpecah pada Disember 1849 disebabkan oleh perbezaan yang nyata dalam pendekatan perniagaan. Menjelang 31 Disember 1851, satu rakan kongsi baru dibentuk antara Friedrich Albert Schreiber (yang baru menyertai firma tersebut sebagai kerani pada tahun 1841), Arnold Otto Meyer (adik lelaki Valentin Lorenz Meyer yang menyertai firma pada tahun 1845) dan August Behn. Walau bagaimanapun, Behn meninggalkan firma tersebut pada penghujung 1856 dan seorang rakan kongsi yang baru, Herr Johannes Mooyer menyertai syarikat pada 1 Januari 1857. Pada 22 Februari 1857, Arnold Otto Meyer meninggalkan Singapura dan berlepas ke Hamburg, untuk mengambil alih kedudukan August Behn sebagai wakil Behn, Meyer & Co; dan dalam masa kurang dari empat bulan telah mengasaskan Arnold Otto Meyer.<sup>33</sup>

Pada tahun-tahun awal, syarikat ini sering mengalami pertukaran rakan kongsi tetapi keluarga pengasas, Meyer, terus menjadi pemegang utama firma tersebut. Di antara 1857 hingga 1899, firma tersebut melalui satu siri pertukaran rakan kongsi (Rajah 1) di mana beberapa pemain utama ternyata menjadi orang kuat syarikat yang bertanggungjawab ke atas kemajuan perniagaan syarikat. Arnold Otto Meyer contohnya berjaya memandu syarikat mengatasi beberapa krisis sementara Adolf Lapse dan Franz Heinrich Wiithoefft yang masing-masing menyertai syarikat pada tahun 1893 dan 1896 telah membawa pertumbuhan dan perluasan aktiviti syarikat.<sup>34</sup>

Behn Meyer berkembang pesat hasil dari kegigihan dan kepintaran pengasasnya dalam bidang perniagaan. Ini juga dikukuhkan oleh kedudukan strategik Singapura dan kemudiannya Pulau Pinang apabila sebuah cawangan didirikan pada tahun 1891.

Kelebihan lokasi yang dinikmati oleh firma tersebut membenarkannya untuk menjadi salah satu firma import-eksport yang terbesar bagi jalan perdagangan Eropah dan Timur Jauh. Pada tahun 1886, firma tersebut mampu memiliki agensi beberapa syarikat perkapalan terkenal seperti Norddeutshcher Lloyd (sebuah syarikat perkapalan yang menerima subsidi besar dan pada tahun 1899 mengambil alih *Ocean Steamship Company* yang beroperasi di Asia Tenggara), dan syarikat perkapalan Hamburg-America, dua syarikat perkapalan utama yang beroperasi di Jerman serta juga *German Australian Steamship Company*.<sup>35</sup> Dari Tanah Melayu, syarikat ini dengan cepat berkembang ke Filipina apabila sebuah cawangan ditubuhkan di Manila pada tahun 1900 dan tahun berikutnya di Sandakan, Borneo Utara. Behn Meyer, yang menjadi perintis kepada peluang perniagaan Jerman di luar negara kemudiannya diamanahkan untuk menguruskan satu konsulat Jerman pada tahun 1871.

**Jadual 1: Behn, Meyer & Co.: Rakan Kongsi 1863-1905**

Theodore August Behn (Jr.)	1840-1856
Valentin Lorenz-Meyer	1840-1849
Arnold Otto Meyer (adik lelaki Valentin Lorenz Meyer)	1845-1899
Ferdinand von der Heyde	1863-1869
Oscar Mooyer	1868 -1872
Caspar Glinz ( <i>Swiss</i> )	1870- 1880
Julius Brussel	1873-1881
Johannes Lutjens	1882-1887
Otto Mury	1885-1891
Eduard Lorenz-Meyer (selepas ini menjadi pemilik bersama firma bapanya Arnold Otto Meyer di Hamburg)	1885-1891
Walter Edelmann ( <i>Swiss</i> )	1890-1895
Alexander von Roessing	1902-1905

Sumber: CO 273/421; *Behn Meyer & Co. The First 150 Years 1840-1990*, 1990.

Behn, Meyer & Co Ltd telah ditubuhkan pada 11 Disember 1905 di bawah undang-undang Negeri-negeri Selat (NNS) dan mempunyai pejabat berdaftar di Singapura.<sup>36</sup> Arnold Otto Meyer, adik lelaki kepada Valentin Lorenz Meyer menjadi pemegang saham utama kumpulan syarikat Behn Meyer di Asia Tenggara sejak 1906 apabila kawalan syarikat berpindah dari Singapura ke Hamburg. Pada tahun 1906, sebuah syarikat berhad yang beribu pejabat di Singapura telah diasaskan sebagai subsidiari Arnold Otto Meyer di Hamburg. Modal

saham meningkat kepada \$3 juta dan pemilik saham terbesar dipegang Eduard Lorenz Meyer, Arnold Otto Meyer, Adolf Lapse dan Franz Heinrich Witthoeft. Sementara lembaga pengarah yang pertama adalah Hans Becker, Ad. Asmus, A. G. Faber, F. Katenkamp, dan H. Riege.<sup>37</sup>

Perdagangan berkembang dengan baik setelah syarikat Behn Meyer mengharungi kemelesetan dunia pada 1857/58. Pada tahun 1891 apabila cawangan di Pulau Pinang ditubuhkan Ulrich Eugen Engler, seorang bangsa Swiss yang telah berkhidmat dengan syarikat tersebut di Singapura sejak 1883 telah dibawa untuk menguruskan cawangan di Pulau Pinang. Cawangan ini hanya mengurus import sahaja dan kemudiannya mengendalikan komoditi terutama sekali bijih timah. Ini disebabkan pada tahun 1890 Behn, Meyer & Co. telah mengambil alih sebuah firma pelebur bijih timah Jerman, Friedrich & Co. Satu lagi kakitangan yang dilatih di Hamburg, Heinrich Jessen telah menyertai cawangan di Pulau Pinang ini pada 1901 dan kemudiannya dilantik menjadi pengurus eksport pada tahun 1905.<sup>38</sup>

Dengan pengenalan kapal wap dan juga perkhidmatan telegraf maka berlaku perkembangan baru dalam industri perkapalan. Pihak Jerman telah berjaya menembusi bidang perkapalan menjelang awal abad kedua puluh dan menjadi ancaman utama kepada pihak British. Syarikat dagang Jerman seperti rakan dagang mereka dari Britain telah menceburkan diri dalam bidang perkapalan dan insurans. Menjelang 1895 contohnya Behn, Meyer & Co. telah memiliki agensi bagi 14 buah syarikat perkapalan, 27 firma insuran dan dua agensi klasifikasi kapal.<sup>39</sup>

Kapal stim Jerman di Timur Jauh, terutamanya North German Lloyd, mula menggunakan jalan Singapura-Bangkok dan Singapura-Hong Kong, menjadikannya syarikat kapal stim yang kedua terbesar di dunia pada tahun 1907, apabila syarikat ini memperoleh kapal stim daripada *East Indian Ocean Steamship Company* dan *Scottish Oriental Steamship Company*.<sup>40</sup> Peningkatan perdagangan di antara Singapura dan Hamburg telah menimbulkan rungutan daripada pesaing Inggeris di Tanah Melayu terutama sekali mereka yang di England.<sup>41</sup> Perkembangan terbaru ini telah membawa kepada persaingan Inggeris-Jerman.

Pendirian rasmi ini tidak membayangkan kedudukan yang dipegang oleh firma dagang British yang berorientasikan keuntungan. Behn Meyer dengan wawasannya telah memanfaatkan hubungan rapatnya dengan syarikat dagang British. Disebabkan oleh reputasi Behn Meyer yang baik dan syarikat ini dipandang tinggi oleh rakan dagangnya dari Britain, Behn Meyer merupakan salah satu daripada lima syarikat dagang selepas Boustead, Adamson Gilfillan, Patersons, Simons, dan Borneo Company yang berkongsi rebot rahsia yang

disediakan oleh *Singapore Shipping Conference* yang telah ditubuhkan pada tahun 1905.<sup>42</sup> Syarikat dagang ini berjaya mendapatkan satu pegangan besar dalam perdagangan eksport Singapura. Secara tidak langsung syarikat-syarikat ini berjaya mengukuhkan kedudukan mereka dalam perdagangan eksport Singapura walaupun *conference* ini dihapuskan pada 1911 berikutan bantahan awam.<sup>43</sup> Ini termasuklah Behn Meyer. Syarikat ini kemudiannya memasuki pasaran Siam, Burma (hari ini Myanmar) dan Hindia Timur Belanda. Firma ini mengalami masalah kewangan pada tahun 1907 dan 1908 apabila harga lada hitam jatuh, namun Behn Meyer terus mengukuhkan aktiviti mereka. Menjelang 1914, syarikat ini telah meluaskan aktivitiya meliputi perniagaan import-eksport, insurans dan perkapalan serta mempunyai 11 cawangan di seluruh Asia Tenggara dan Timur Jauh.<sup>44</sup>

### **Perkembangan Behn Meyer Ketika Perang Dunia Pertama dan Tempoh Antara Perang**

Menjelang Perang Dunia Pertama, Behn Meyer telah menjadi salah satu syarikat dagang yang terbesar di seluruh Asia Tenggara dengan kepentingan dalam bidang insurans, perkapalan, perladangan dan bijih timah. Disebabkan oleh reputasi Behn Meyer kerajaan British tidak menghalang aktiviti perdagangan firma tersebut semasa peringkat awal peperangan. Keadaan dan sentimen berubah apabila kapal Jerman *S.M.S. Emden* yang telah menyamar sebagai *H.M.S. Yarmouth* menyerang sebuah kapal Rusia *Jemtschug* di pelabuhan Pulau Pinang pada 28 Oktober 1914 sebelum melarikan diri.<sup>45</sup> Malahan Behn Meyer dituduh bertindak "not only as a German trading concern but as a German political agency".<sup>46</sup>

Akta *Alien Enemies (winding up) Ordinance* No. 29, 1914 telah digubal oleh Gabenor NNS dengan nasihat dan kelulusan Majlis Perundangan. "Alien enemy" bermaksud pihak asing yang kedaulatannya atau negaranya sedang berperang dengan negara Britain. Perdagangan termasuk setiap jenis perniagaan, jawatan dan pekerjaan. Syarikat musuh merujuk kepada syarikat di mana 1/3 daripada modal saham yang dikeluarkan atau pengarahnya di mana sebaik sebelum atau pada bila-bila masa sejak 4 Ogos 1914 dipegang oleh, atau bagi pihak, atau terdiri daripada individu yang merupakan subjek, atau residen yang menjalankan perniagaan di negara yang pada masa tersebut sedang berperang dengan negara Britain tanpa mengambil kira sama ada syarikat tersebut didaftarkan dalam *dominion* empayar Britain.<sup>47</sup>

Sekiranya wujud sebarang persoalan yang menyentuh akta ini, maka kuasa terletak di tangan Gabenor untuk menentukan sama ada

seseorang individu itu adalah musuh asing atau sesebuah syarikat itu merupakan syarikat musuh. Gabenor akan melantik seseorang yang beliau fikir sesuai sebagai penyelesaian (*liquidator*) untuk menghentikan sebarang aktiviti perdagangan yang dijalankan di tanah jajahan pada masa ordinan dikuatkuasakan dan selepasnya.<sup>48</sup>

Menjelang 1915, kesemua penduduk Jerman dan Austria di Tanah Melayu termasuk Singapura telah diberi parol dan dikehendaki melaporkan diri setiap hari di balai polis. Ada juga dalam kalangan mereka yang ditahan di Penjara Tanglin, Singapura.<sup>49</sup> Pada bulan Januari 1915, penyelesaian telah dilantik untuk menutup perniagaan Behn, Meyer & Co. yang berkuatkuasa pada 18 Disember 1914 apabila gabenor NNS mengenalpasti Behn, Meyer & Co. sebagai sebuah syarikat musuh di bawah peruntukan *Alien Enemies (winding up) Ordinance* No. 29, 1914.<sup>50</sup> Menjelang 1915, *The Straits Times* telah mengiklankan selama beberapa hari tawaran tender untuk menjual tanah dan rumah milik Behn Meyer di Singapura.<sup>51</sup> Iklan penjualan lelong bagi hartanah Behn Meyer telah dikeluarkan beberapa hari di suratkhbar terkemuka Singapura ketika itu seperti *The Singapore Free Press*. Lelongan tersebut telah diadakan di Messrs Ching King Lee & Co. pada 12 Jun 1916. Antara hartanah Behn Meyer yang disenaraikan dalam iklan ini ialah bangunan di Collyer Quay, de souza street, Prince Street, Robertson Quay, Kamisah Marican Road, Mohamed Sultan Road dan Grange Road, di Singapura. Ini termasuk perniagaan kilang getah yang dijalankan di No. 39 dan 40, Robertson Quay, Singapura.<sup>52</sup> Cawangan Syarikat Behn Meyer & Co. di Bangkok juga menghadapi masalah dengan kelulusan akta *alien enemies* tersebut kerana syarikat itu tidak lagi dilihat sebagai syarikat British. Disebabkan pihak British telah mengisytiharkan pengharaman perdagangan dengan pihak Jerman di Siam dan juga China, maka kedudukan syarikat Jerman menjadi rapuh. Dengan ini pemilik Behn Meyer & Co di Hamburg memutuskan untuk menjual segala saham dan harta syarikat kepada Messrs. Engler & Menzi.

Pada tahun yang sama, Behn, Meyer & Co. disingkir daripada Dewan Perniagaan Pulau Pinang dan muncul dakwaan bahawa pengurus Behn Meyer di Singapura, Adolf Schoenberg, sedang aktif membantu dan bersekongkol dengan usaha perang yang dilancarkan oleh pihak Jerman. Behn Meyer dilihat hanya secara nominal merupakan nationaliti British memandangkan syarikat itu telah ditubuhkan di NNS, sebuah tanah jajahan British. Manakala majoriti sahamnya dimiliki dan dikawal oleh pemegang saham Jerman bagi pihak firma Jerman yang terkenal Arnold Otto Meyer and Co. di Hamburg. Berikutan itu, harta benda Behn Meyer di Singapura telah

dilelong dan hasil kutipannya masuk ke tabung negara Britain.<sup>53</sup> Kerugian yang ditanggung oleh Behn Meyer dalam jajahan British itu berjumlah sebanyak 12 juta goldmark (matawang Jerman ketika itu).<sup>54</sup>

Persoalan mengenai kerakyatan korporat (corporate nationality) telah ditimbulkan di Mahkamah AS pasca Perang Dunia Pertama dan ia merujuk kepada firma Jerman yang beroperasi di sana. Berbeza dengan keputusan House of Lords di Britain, Mahkamah Tinggi AS memutuskan "status sebuah syarikat korporat tidak ditentukan oleh kerakyatan pemegang saham. Oleh sebab pihak plaintif merupakan syarikat Amerika, maka perampasan harta bendanya adalah salah dari sisi undang-undang. Peraturan yang ditetapkan adalah untuk merampas syer saham apabila dimiliki oleh musuh dan bukannya harta benda syarikat".<sup>55</sup> Selari dengan keputusan ini pada tahun 1925, Mahkamah Tinggi di Washington, AS mengarahkan harta milik Behn, Meyer & Co di cawangannya di Filipina dikembalikan kepada pemiliknya yang berhak.

Keputusan ini dicapai atas dasar firma itu telah ditubuhkan di NNS (sebuah jajahan British) walaupun majoriti pemegang sahamnya adalah rakyat Jerman yang telah menjustifikasikan rampasan milik syarikat tersebut semasa Perang Dunia Pertama. Perkara sebaliknya berlaku di Tanah Melayu termasuk Singapura di mana kesemua harta milik perniagaan Jerman dilelong. Malahan pentadbiran British pergi lebih jauh dengan cubaan untuk menyekat aktiviti perniagaan cawangan Behn Meyer di Betawi (hari ini Jakarta). Subsidiari Behn Meyer, Bantam (Java) Rubber Estates Ltd. walau bagaimanapun telah didaftarkan sebagai syarikat lain di bawah undang-undang Belanda. Dengan itu arahan kepada syarikat ini supaya memberi jaminan agar tidak menjual bekalan getahnya kepada negara Jerman dan Austria tidak dapat dilaksanakan.<sup>56</sup> Jelas, pihak pengurusan Behn Meyer melalui tindakan yang pantas dan kebijakan strategi perniagaan mereka berjaya mengelak risiko politik yang melanda.

Satu lagi kontroversi yang telah melanda Behn Meyer ialah apabila syarikat tersebut didakwa memprovokasi insiden Dahagi Singapura yang berlaku pada 15 Februari 1915. Penyiasatan peribadi yang dilakukan di Singapura, menurut *London and China Express* menyatakan Dahagi yang dianjurkan oleh *Fifth Light Infantry* (terdiri daripada askar India Muslim) adalah hasil komplot Jerman. Behn Meyer sememangnya mempunyai hubungan perniagaan yang baik dengan peniaga India Muslim kerana sering memberi pinjaman kredit jangka panjang bukan sahaja kepada peniaga China tetapi juga kepada peniaga India. Syarikat tersebut dituduh mengeksploitasi hubungan baik dan kesetiaan rakan peniaga India Muslimnya dan

mempergunakan mereka bagi melancarkan Dahagi tersebut.<sup>57</sup> Ini telah membenarkan beberapa tahanan Jerman yang ditahan di Penjara Tanglin semasa Perang Dunia Pertama untuk melepaskan diri semasa berlakunya Dahagi tersebut. Antara tahanan awal yang dilepaskan oleh pemberontak ini adalah mereka yang ditahan daripada kapal *S.M.S. Emden* yang terkenal itu.<sup>58</sup> Tidak semua tahanan Jerman yang lari, ramai yang kemudiannya menyerah diri kepada pihak British. Walau bagaimanapun, tiga daripada tahanan yang berjaya melarikan diri merupakan kakitangan Behn Meyer. Mereka adalah August Diehn, Adolf Schoenberg dan O. Elmenhorst (yang kemudiannya berjaya diberkas di Singapura). Diehn dan Schoenberg kemudiannya berjaya melarikan diri ke Sumatra dan meneruskan perniagaan Behn Meyer di Hindia Timur Belanda.<sup>59</sup>

Roland Braddell dalam bukunya, *The Lights of Singapore* yang diterbitkan pada tahun 1934 menyangkal dakwaan dan tuduhan ini. Bradell yang juga terlibat dalam prosiding mahkamah selepas berlaku peristiwa Dahagi tersebut dan *privy* kepada maklumat sulit dahagi tersebut menyatakan khabar angin mengenai penglibatan kepentingan Jerman langsung tidak berasas. Dahagi ini dirancang dan dianjurkan di negara India.<sup>60</sup> Namun demikian, sehingga tahun 1935 provokasi Behn Meyer khususnya atau mana-mana komuniti Jerman bagi Dahagi tersebut masih diperdebatkan di suratkhbar terkemuka Singapura. Tetapi tiada bukti dapat dikemukakan bagi mengesahkan penglibatan pihak Jerman dalam merancang Dahagi ini.<sup>61</sup>

Behn, Meyer & Co. seperti syarikat Jerman yang lain di NNS telah disekat untuk beroperasi di rantau ini tetapi berjaya mengatasi halangan ini dan kesukaran kewangan yang dihadapi dengan membentuk perkongsian baru dan memantapkan kedudukannya semula di negara jiran Hindia Timur Belanda yang berkecuali. Behn, Meyer & Co. menubuhkan syarikat stok bersama (joint stock company), Straits Java Trading Co., N.V., didaftarkan di Betawi dengan melantik seorang pengarah berbangsa Belanda. Syarikat ini telah dijadikan subsidiari Behn, Meyer & Co. Pada tahun 1919, Arnold Otto Meyer memutuskan untuk mendirikan sebuah pejabat di Amsterdam (disebabkan kekecualian Belanda dalam Perang Dunia Pertama) untuk menggantikan pejabatnya di London. Menjelang 1922, cawangan telah ditubuhkan di Singapura dan Pulau Pinang apabila J. Rijk, kerani kanan di subsidiari Behn Meyer di Surabaya diarahkan untuk mengurus operasi kedua-dua cawangan tersebut.<sup>62</sup>

Perang Dunia Pertama telah memaksa Behn Meyer mengubah aktiviti dan corak perniagaannya. Sebelum 1914, eksport dari Tanah Melayu dan Singapura adalah pengeluaran hasil komoditi dan bijih

timah sementara import adalah barangan siap. Kesan peperangan telah memperlihatkan pertumbuhan industri kecil. Ini mendorong peningkatan permintaan bagi bahan mentah industri. Selari dengan wawasan syarikat dan sensitiviti terhadap arah aliran pasaran, Behn Meyer telah mengambil alih agensi bagi bahan kimia, bahan pencelup dan baja dari I.G. Farben Industries. Agensi lain yang dimiliki adalah daripada pengeluar Jerman yang menyediakan barangan yang sangat diperlukan bagi pemulihan pascaperang seperti A.E.G. (set generator, bahan motor dan bahan penebat); Humboldt-Deutz Motoren AG (enjin diesel, alat angkat kargo, lokomotif dan penghancur batu); Demag AG (*cranes and excavators*); Beiersdorf Ltd., (plasters) and I.G. Farben (vaksin, bahan kimia and pencelup). Lain-lain agensi termasuk bahan foto Agfa, parfum tiruan Agfa, dan produk farmaseutikal Bayer.<sup>63</sup>

Aktiviti perkapalan dan insuran dikurangkan. Syarikat tersebut memperolehi semula kebanyakan daripada perniagaannya kecuali dalam sektor perkapalan di mana Behn Meyer hilang hampir kesemua agensi perkapalannya. Walau bagaimanapun, Straits Java Trading Co. Pulau Pinang berjaya memiliki agensi perkapalan bagi Hamburg-America Line (HAPAG) dan German-Australia Line (DADG). Huff telah menghujahkan bahawa kepentingan perkapalan Jerman tidak dapat dipulihkan akibat daripada Perang Dunia Pertama apabila perkhidmatan perkapalan di peringkat tempatan dan rantau dilelong sebagai *enemy property*.<sup>64</sup> Dengan terhapusnya persaingan Jerman dan hasil persetujuan dengan dua syarikat perkapalan utama British dan Belanda, maka pihak British memonopoli aktiviti perkapalan di Tanah Melayu. Dengan ini, perkongsian Britain dalam bidang perkapalan dapat dipertahankan sepanjang tempoh antara perang.<sup>65</sup>

Pasca-perang dunia pertama memperlihatkan usaha Behn Meyer memperoleh kembali hartanah dan agensinya di negara hos yang masih dijajah oleh kuasa kolonial AS di Filipina dan juga Britain di Tanah Melayu. Pada tahun 1925, Mahkamah Agung AS di Washington memutuskan agar Behn, Meyer & Co. di Filipina dikembalikan kepada pemilik yang berhak atas dasar firma itu telah ditubuhkan di Negeri-negeri Selat.<sup>66</sup> Selari dengan keputusan ini nama Behn, Meyer & Co. telah dapat digunakan di Filipina dan kemudiannya di negara Hindia Timur Belanda. Walau bagaimanapun, di Singapura tiada kejayaan sebegini. Pada tahun 1936, pengarah Behn, Meyer & Co. memohon kepada kerajaan kolonial di Singapura untuk menggantikan nama Straits Java Trading Company kepada nama asalnya sebagaimana tercatat dalam *Straits Settlements Registrar of Companies*. Syarikat tersebut berharap untuk menggunakan nama asalnya bagi menyambut perayaan



seratus tahun yang akan datang pada tahun 1940.<sup>67</sup> Pada tahun yang sama, sebuah kapal mewah *Reliance* telah membawa produk Jerman ke Singapura untuk dipasarkan di Singapura. Kedua-dua Dewan Perniagaan Singapura dan Dewan Perniagaan Cina telah dijemput bagi menghadiri pameran tersebut. Pameran ini diatur oleh N.V. Straits Java Trading Company.<sup>68</sup> Jelas, aktiviti Behn Meyer tidak terjejas dengan impak Perang Dunia Kedua dan syarikat tersebut berazam menggunakan nama asalnya dan mengukuhkan kedudukannya kembali.

### **Risiko Politik yang Dihadapi Behn Meyer Pasca Perang Dunia Kedua**

Menjelang meletusnya Perang Dunia Kedua pada bulan September 1939 di Eropah, Behn Meyer telahpun menjayakan operasinya di Tanah Melayu, Singapura dan Hindia Timur Belanda, China serta Filipina. Dalam perang ini, pihak Belanda bukan lagi bertindak sebagai pemerhati yang berkecuali tetapi terlibat sebagai ahli pihak Bersekutu menentang Jerman yang telah menceroboh dan menakluk negara tersebut kerana menjadi negara penampan bagi Perancis, musuh utama Jerman ketika itu. Sekali lagi Behn Meyer kehilangan semua harta benda dan perniagaannya di Tanah Melayu dan Singapura. Oleh itu, sepanjang Perang Dunia Kedua hanya syarikat induk di Hamburg sahaja terus kekal di tangan Behn Meyer.

Pada masa yang sama penduduk berbangsa Jerman di Tanah Melayu dan Singapura telah ditangkap menjelang bulan September 1939. Mereka telah dihantar ke kem tahanan di Dehra Dun, India sepanjang tempoh Perang Dunia Kedua. Tindakan yang sama telah diambil oleh pihak Belanda ke atas penduduk berbangsa Jerman di Hindia Timur Belanda apabila negara tersebut berperang dengan Jerman. Ini termasuk kakitangan di Behn, Meyer & Co. di cawangan Betawi iaitu Arnold V. Lorenz-Meyer yang telah di hantar ke kem tahanan Dehra Dun. Beliau yang sebelum ini berkhidmat sebagai pengurus firma tersebut di Singapura sedang bercuti di Sumatra bersama isterinya apabila meletusnya Perang Dunia Kedua. Maka, beliau tidak dapat pulang ke Singapura dan hilang kesemua harta bendanya di sana.<sup>69</sup>

Sebaik pihak Jepun menyerah kalah dan sekembalinya pihak British ke Tanah Melayu dan Singapura pada tahun 1945, penduduk berbangsa Jerman telah ditahan di Penjara Changi pula. Kesukaran yang dialami oleh penduduk bangsa Jerman turut dirasai oleh perniagaan Jerman. Pihak British telah mengenakan sekatan sepuluh tahun ke atas syarikat Jerman daripada memulakan kembali perniagaan

mereka di Tanah Melayu dan Singapura. Walau bagaimanapun, sifat Behn Meyer yang berpandangan jauh berjaya mengekalkan agensi pra-perangnya di Tanah Melayu dan Singapura dengan merundingkan satu persetujuan di London dengan rakan sejawatnya iaitu sebuah syarikat dagang British yang terkemuka dan mantap, Simons, Paterson & Co. Syarikat ini juga berada dalam *shipping conference* yang sama di Singapura pada lewat tahun 1890-an. Menjelang 1948, Simons, Paterson & Co mula mengusahakan agensi kedua-dua Behn Meyer dan Straits Java Trading Co.<sup>70</sup>

Salah satu kelebihan syarikat Behn Meyer yang jelas membantunya mengatasi risiko politik pada era peperangan ini adalah kewujudan pemain utama syarikat yang dedikasi dan komited pada kelangsungan syarikat. Seorang pemain utama Behn Meyer adalah Georg von Daggenhausen yang telah menyumbang tenaga dalam pertumbuhan dan kelangsungan Behn Meyer pra dan pasca Perang Dunia Kedua. Pada tahun 1949, beliau telah dihantar bertugas ke pejabat Paterson, Simons & Co. di Singapura. Beliau berkhidmat sebagai pembantu di Straits Java Trading Company cawangan Singapura sebelum perang. Daggenhausen mengendalikan kesemua agensi ini dan beliau terus berkhidmat dengan Behn Meyer sehingga tahun 1967. Sebagaimana dengan syarikat dagang yang lain, pengetahuan dan pengalaman di rantau ini menjadi faktor penting bagi kelangsungan syarikat dan peranan Daggenhausen dalam memastikan kelangsungan syarikat ini amat penting.

Selain itu, peranan rakan kongsi Behn Meyer juga amat penting dalam mengekalkan kelangsungan syarikat. Antara tahun 1840 hingga 1959, empat keluarga telah membentuk perkongsian syarikat ini tetapi rakan kongsi dari luar juga diterima dari masa ke semasa apabila keadaan memerlukan. Sepanjang tempoh ini, keluarga pengasas, Lorenz-Meyer, dapat bertahan selama empat generasi diikuti dengan tiga generasi dari keluarga Witthoefft dan Schoenberg serta dua generasi dari keluarga Kellinghusen. Keluarga Witthoefft, terutama sekali Franz Heinrich Witthoefft sebagai rakan kongsi dan pemegang saham dari 1900-1941, telah memainkan peranan yang sangat penting dalam membina semula syarikat Arnold Otto Meyer dan Behn, Meyer & Co. (rajab 1). Jelas tergambar komitmen dan kesetiaan rakan kongsi ini dalam cabaran yang dihadapi terutama dalam tempoh peperangan. Semangat mereka untuk memastikan kelangsungan syarikat begitu kuat. Ini dapat dilakukan disebabkan pengalaman panjang mereka berkhidmat untuk syarikat dan sekaligus pendedahan mereka kepada geo-politik dan sosio-ekonomi Tanah Melayu dan Singapura khususnya serta rantau Asia Tenggara amnya. Inilah yang

dimaksudkan dengan pengeksploitasian pengurusan maklumat yang berjaya memacu syarikat ke peringkat yang lebih tinggi.

Ahli keluarga ini memegang jawatan sebagai rakan kongsi dan juga pengarah serta pengerusi syarikat dari masa ke semasa. Perlantikan seorang rakan kongsi melibatkan proses yang ketat dan hanya mereka yang berkecukupan dilantik tanpa mengambilkira sama ada mereka merupakan ahli keempat-empat keluarga tersebut atau orang luar. Bagi seorang ahli keluarga yang ingin dilantik, beliau harus membuktikan kualiti kepimpinannya dan pengalamannya bekerja di pelbagai peringkat syarikat. Rakan kongsi yang sedia ada akan membincangkan perlantikan rakan kongsi baru firma tersebut. Walau bagaimanapun sekiranya mereka didapati tidak layak maka mereka boleh terus menjadi pemegang saham.<sup>71</sup> Proses ketat ini memastikan governan syarikat berjalan dengan cekap dan teratur.

Rakan kongsi ini memainkan peranan penting dalam pengurusan operasi syarikat apabila mereka di Hamburg sering melawat dan mengadakan perbincangan dengan pihak pengurusan subsidiari syarikat di Asia Tenggara tiga atau empat kali setahun. Behn Meyer dapat menyesuaikan matlamat syarikat dengan keadaan politik rantau tersebut melalui lawatan yang kerap diadakan dari Hamburg. Ini juga dapat memastikan wujudnya pengaliran maklumat yang licin di antara Hamburg dan Kuala Lumpur atau Singapura contohnya.<sup>72</sup> Dengan menggunakan sistem pengurusan yang ketat, firma tersebut dapat memastikan kelangsungan syarikat.

Apabila syarikat Jerman dibenarkan untuk kembali beroperasi di Tanah Melayu dan Singapura pada tahun 1955, Behn Meyer selari dengan semangat gigih dan tidak mudah luntur telah menubuhkan kembali syarikatnya menggunakan nama asalnya. Dagenhausen menjadi pengarah urusannya pada bulan Mei 1955. Kesemua agensi pra-perang telah dipindahkan balik dan Paterson, Simons & Co., telah dibayar komisyen bagi dua kali ganda bilangan tahun di mana syarikat tersebut mengendalikan kesemua agensi Behn Meyer.<sup>73</sup> Ini merupakan situasi menang-menang bagi kedua-dua syarikat. Bagi Behn Meyer, syarikat tersebut dapat mengekalkan perniagaan dan agensinya manakala Paterson, Simons & Co mendapat keuntungan besar apabila diberi peluang menguruskan agensi Behn Meyer dan dibayar komisyen yang tinggi.

Behn Meyer telah membuka cawangan di Pulau Pinang dan Kuala Lumpur dan menjelang 1958, berjaya mendapatkan semula statusnya yang terdahulu sebagai syarikat dagang terkemuka di rantau ini. Behn Meyer segera bertindak balas kepada situasi pasca-kolonial apabila Persekutuan Tanah Melayu memperoleh kemerdekaan pada tahun 1957 dengan mempelbagaikan aktivitinya termasuk pengedaran baja,

agrokimia, polimer, bahan kimia industri, kertas dan jentera. Menjelang tahun 1958, Behn, Meyer & Co. menubuhkan sebuah pejabat di Tanah Melayu dengan cawangan di Kuala Lumpur dan Pulau Pinang. Behn Meyer & Co (Malaysia) Sdn Bhd yang ditubuhkan pada bulan Disember 1959 telah mengambil alih perniagaan Behn, Meyer & Co. Ltd., yang telah ditubuhkan di Singapura pada 1840. Ibu pejabat Behn Meyer bagi rantau Asia Tenggara terus kekal di Kuala Lumpur, Malaysia sehingga kini.

### Kesimpulan

Melalui keterangan mengenai Behn Meyer ini, jelas antara ciri penting yang diperlukan bagi mengurus risiko politik adalah mengeksploitasi pengurusan pengetahuan bukan sahaja merujuk kepada aktiviti perniagaan tetapi juga isu serantau. Ini selari dengan paradigma OLI yang dianjurkan oleh Dunning mengenai *ownership* dan *locational advantages* serta *internalisation*. Behn Meyer memindahkan operasinya ke Hindia Timur Belanda dan menggunakan nama syarikat yang baru bagi mengekalkan perniagaannya di rantau Asia Tenggara pasca Perang Dunia Pertama. Behn Meyer juga melalui strategi yang bijak telah mengeksploitasi hubungan rapat dengan rakan dagang Britishnya yang telah dibina sejak penghujung abad ke-19 bagi mengekalkan perniagaannya di rantau ini pasca Perang Dunia Kedua. Pengurusan risiko politik yang cemerlang ini berjaya dilakukan melalui pengurusan pengetahuan yang baik.

Pengurusan pengetahuan yang baik tercapai hasil sumbangan beberapa pemain utama syarikat yang lama berkhidmat dengan Behn Meyer. Semangat keusahawanan sebagaimana dicirikan oleh sikap inovatif dan kreatif yang ditonjolkan oleh Schumpeter serta komitmen kakitangan pengurusan terutamanya membantu kelangsungan Behn Meyer walaupun terpaksa menghadapi risiko politik yang besar. Ini termasuk kerugian dan kehilangan harta benda sebanyak dua kali pada waktu peperangan. Pengurusan risiko politik bersama dengan kepekaan syarikat kepada keadaan pasaran dan kemampuannya menjangka perubahan luaran (pengurusan pengetahuan) menjadikan Behn Meyer sebagai salah satu syarikat multinasional yang berjaya di rantau ini.

### Nota

- <sup>1</sup> T.H. Moran, *International Political Risk Management: Exploring New Frontiers*, Washington: IBRD, 2001, hlm. 213-14.
- <sup>2</sup> Rachael Addicott, Gerry McGivern, Ewan Ferlie, "Networks, Organizational Learning and Knowledge Management: NHS Cancer

- Networks", *Public Money & Management*, Jilid. 26, No. 2, April 2006, hlm. 87-94.
- <sup>3</sup> Tanah Melayu merujuk kepada negeri-negeri Selat (yang terdiri daripada Pulau Pinang (1786), Singapura (1819) dan Melaka (1824) dan lain-lain negeri di Semenanjung sehingga 1948 apabila Singapura dikecualikan daripada Persekutuan Tanah Melayu. Dari 1948 hingga pembentukan Malaysia 1963 Singapura kekal sebagai tanah jajahan British yang berasingan dari Persekutuan Tanah Melayu yang merdeka pada tahun 1957.
- <sup>4</sup> K.G. Tregonning, 'How Germany Made Malaya British', *Asian Studies*, 2 1964, hlm. 180-7; C.D. Cowan, *Nineteenth-Century Malaya*; D. MacIntyre, 'Britain's Intervention in Malaya: the origin of Lord Kimberley's instructions to Sir Andrew Clarke in 1873', *Journal of South East Asian Studies*, 2 1961, hlm. 47-69.
- <sup>5</sup> James W. Gould, *The United States and Malaysia*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1969.
- <sup>6</sup> Khoo Kay Kim, 'The Origin of British Administration in Malaya', *Journal of Malayan Branch of Royal Asiatic Studies*, 39 1966, hlm. 52-91.
- <sup>7</sup> Shakila Yacob, *The United States and the Malaysian Economy*, London: Routledge: 2008.
- <sup>8</sup> Di antara tahun 1906 hingga 1920, satu Straits Settlements Dollar (\$S) adalah bersamaan dengan Sterling 2s 4d dan satu pound sterling bernilai S\$8.57.
- <sup>9</sup> Tregonning, 'How Germany Made Malaya British', hlm. 180-87; James W. Gould, *The United States and Malaysia*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1969, hlm. 64-5; Khoo, Salma Nasution, *More than Merchants: A History of the German-speaking Community in Penang, 1800-1940s*. Penang: Areca Books, 2006, hlm. 70-71.
- <sup>10</sup> Joseph Norbert Frans Marie Campo, *Engines of Empire: steamshipping and state formation in colonial Indonesia*. Hilversum: Verloren, 2002, hlm. 251.
- <sup>11</sup> George Bogaars, 'The effect of the opening of the Suez Canal on the trade and development of Singapore', *Journal of the Malayan Branch of the Royal Asiatic Society* (selepas ini *JMBRAS*), 38(1), hlm. 111, 1955.
- <sup>12</sup> Tareq Abd. El-Hamid Ahmed Amin, 'Anglo-German Rivalry in the Malay Peninsula and Siam, 1870-1909', Tesis Ph.D., Universiti Malaya, 1995, hlm. 58-68.
- <sup>13</sup> Sistem kredit atau surat kredit adalah surat arahan yang membenarkan bank untuk membayar jumlah yang dinyatakan di atas surat itu kepada penama atau wakil yang selalunya merupakan sebuah bank yang lain. Surat kredit adalah penting dalam transaksi perdagangan apabila bayaran bagi transaksi import-export melibatkan dua bank, satu di negara hos dan satu lagi di negara asal.
- <sup>14</sup> Walter Makepeace, Dr. Gilbert Brooke, Roland St.J. Bradell, *One Hundred Years of Singapore*, London: John Murray, 1921, hlm. 50
- <sup>15</sup> Charles Burton Buckley, *An Anecdotal History of Old Times in Singapore*, Kuala Lumpur, University of Malaya Press, 1965, hlm. 200-215.

- <sup>16</sup> Alfred Chandler, *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1990, hlm.11-2; 415-9.
- <sup>17</sup> John H. Dunning, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Wokingham, Berkshire: Addison Wesley, 1993.
- <sup>18</sup> Bogaars, 'The Effect of the Opening of the Suez Canal', 111.
- <sup>19</sup> Wong Lin Ken, 'The Trade of Singapore, 1819-1869', *Journal of Malayan Branch of Royal Asiatic Society* 33, 1960, hlm. 167-8.
- <sup>20</sup> *Straits Budget*, 7 Januari 1915. Lihat juga C.M. Turnbull, *The Straits Settlements (1826-1867): Indian Presidency to Crown Colony*, Kuala Lumpur: Oxford University Press, 1972, hlm. 180-1.
- <sup>21</sup> Jabatan Negara, *Despatches from United States Consuls in Singapore, 1833-1906*, Konsulat Jeneral Amerika Syarikat, Singapura, 15 Oktober 1901.
- <sup>22</sup> Syarikat perkapalan lain yang terkemuka termasuk Kingsin Line, German-Australia Steamship Co., dan Hamburg-America Steamship Co. Tareq Abd. El-Hamid Ahmed Amin, 'Anglo-German Rivalry', hlm. 72-8
- <sup>23</sup> *Straits Budget*, 16 Februari 1917.
- <sup>24</sup> *Straits Budget*, 11 Mac 1909
- <sup>25</sup> *Straits Budget*, 16 Februari 1917.
- <sup>26</sup> *Straits Budget*, 11 Mac 1909
- <sup>27</sup> Chiang Hai Ding, *A History of Straits Settlements Foreign Trade 1870-1915*, Singapura: Muzium Negara Singapura, 1978, hlm. 37, 37n.
- <sup>28</sup> Arkib Negara UK, CO 323 /676/14, Kedutaan British, Tokyo, 29 Julai 1915.
- <sup>29</sup> Joseph A. Schumpeter, *History of Economic Analysis* (New York: Oxford University Press, 1954).
- <sup>30</sup> Bogaars, 'The Effect of the Opening of the Suez Canal', hlm. 111.
- <sup>31</sup> 'The Hungry Forties', *The Straits Times*, 16 September 1957, hlm. 8.
- <sup>32</sup> 'Big Singapore Firm Maybe Revived', *The Straits Times*, 9 Ogos 1936, hlm. 15.
- <sup>33</sup> Siddique Sharon, 'Early German Commercial Relations to Singapore: Behn, Meyer & Co., Singapore - Arnold Otto Meyer, Hamburg', dalam *Southeast Asia and the Germans*, Tubingen-Basle: Horst Erdmann Verlag, 1977, hlm. 173.
- <sup>34</sup> Arkib Negara Malaysia, Kuala Lumpur (selepas ini ANM), 'Java Agency of Behn Meyer', CO 273/421, 1915, Jilid 3-4.
- <sup>35</sup> Campo, *Engines of Empire*, hlm. 251.
- <sup>36</sup> CO 848/33. No C 11173/5130/18, Pejabat Luar, 3 Januari 1934. Arkib Negara UK.
- <sup>37</sup> Emil Helfferich, *Behn Meyer & Co. - Arnold Otto Meyer (Vol. I)*. Hamburg: Hans Christian Verlag, 1981, hlm. 43-4.
- <sup>38</sup> Nasution, *More than Merchants*, hlm. 120.
- <sup>39</sup> "The Chamber's Oldest Members", *Singapore International Chamber of Commerce Economic Bulletin*, 31 Oktober 1973, hlm.55.
- <sup>40</sup> Syarikat perkapalan terkemuka yang lain termasuklah Kingsin Line, German-Australia Steamship Co., dan Hamburg-America Steamship

- Co. Tareq Abd. El-Hamid Ahmed Amin, 'Anglo-German Rivalry', hlm.72-8.
- <sup>41</sup> "Germans in Singapore", *Straits Times Weekly Issue*, 5 November 1890, hlm. 6.
- <sup>42</sup> *Shipping conference* (perkumpulan sesama syarikat perkapalan) ini membentuk satu pakatan sulit dalam kalangan pemilik kapal untuk menangani persaingan. Dalam *shipping conference* di Singapura, pemilik kapal memberi rebet rahsia kepada syarikat dagang untuk mengalakkan mereka menyertai sistem ini. Bagi maklumat lanjut lihat, 'Shipping Rings', *The Singapore Free Press*, 2 Oktober 1908, hlm.5.
- <sup>43</sup> Francis E. Hyde, *Far Eastern Trade 1860-1914*, London: Adam & Charles Black, 1973, pp.127-30; W.G.Huff, *The Economic Growth of Singapore: Trade and Development in the Twentieth Century*, Cambridge: Cambridge University Press, 1994, hlm. 127-30.
- <sup>44</sup> Firma lain yang tidak kurang penting adalah Rautenberg, Schmidt & Co. (1849), yang berkembang pada tahun 1878 dengan mengambilalih sepuluh agensi Eropah yang baru; Zapp, Bauer & Co. (1854); Heiber, Katz & Co. (1867), yang kemudiannya diasakan semula pada tahun 1878 sebagai Katz Bros., Brinkman, Kumpers & Co. (1867) dan E.H. Hinnekindt (1868). Lihat juga G. Bogaars, 'The Effect of the Opening of the Suez Canal on the Trade and Development of Singapore', *Journal of Malayan Branch of Royal Asiatic Society* 28 (1955) pp. 111, 111n and 114.
- <sup>45</sup> Kapal pemusnah Perancis *Mosquet* telah mengejar dan menyerang balas namun kekuatan Emden jauh mengatasi kapal *Mosquet* yang kemudiannya musnah dalam serangan ini. 'The "Emden's Raid in Penang", *The Singapore Free Press*, 12 Mac 1934, hlm. 3; Nasution, *More than Merchants*, hlm. 89-90.
- <sup>46</sup> 'German Business', *The Straits Times*, 6 Mac 1917, hlm. 6.
- <sup>47</sup> 'Alien Enemies', *The Straits Times*, 7 Disember 1914, hlm. 3.
- <sup>48</sup> Ibid.
- <sup>49</sup> Surat Arthur Young kepada Pejabat Tanah Jajahan, 21 Januari dan 31 Januari 1915, CO 273/420. ANM.
- <sup>50</sup> Ibid. CO 848/33.
- <sup>51</sup> *The Singapore Free Press dan Mercantile Advertiser* (1884-1942), 28 Jun, 1915; 7 Ogos 1915, hlm. 8
- <sup>52</sup> *The Singapore Free Press*, 7 April 1916, hlm. 5; 18 Mei 1916, hlm. 10.
- <sup>53</sup> Salah satu banglo Behn Meyer di Singapura menjadi tempat tinggal Duta Amerika Syarikat. Temubual dengan J.H. Friele, mantan pengarah dan perunding Kumpulan Behn Meyer, 16 Ogos 2010.
- <sup>54</sup> Pihak British telah menawarkan untuk membayar pampasan tetapi ini dibuat dalam bentuk bon kerajaan, dan tidak pernah dibayar disebabkan oleh pendudukan Jepun yang berbetulan dengan tempoh matangnya. *Ibid*, Friele.
- <sup>55</sup> 'Corporations: Property of Domestic Corporation Whose Shares Are Owned by Alien Enemies as Enemy Owned Property', *Michigan Law Review*, 27.4, 1929, hlm. 468-9.

- <sup>56</sup> Telegram dari Arthur Young, Gabenor NNS kepada Setiausaha Tanah Jajahan, 16 Januari 1915, CO 273/420, 1914-15. ANM.
- <sup>57</sup> *The Straits Times*, 7 Jun 1915, hlm. 8
- <sup>58</sup> Bagi bacaan lanjut lihat, 'Disturbances at Singapore: Conduct of German Prisoners', 2 Mac 1915, CO 273/420, 1914-15, Jilid 14-1. ANM.
- <sup>59</sup> Surat Arthur Young kepada Setiausaha Tanah Jajahan, 'Riot at Singapore', 3 Mac 1915, CO 273/419-420, 1914-15, Jilid 14-1. ANM.
- <sup>60</sup> Roland Braddell, *The Lights of Singapore*, Kuala Lumpur: Oxford University Press, 1982.
- <sup>61</sup> 'Singapore Mutiny', *The Straits Times*, 17 Februari 1935, hlm. 16.
- <sup>62</sup> Helfferich, 1983, hlm. 145.
- <sup>63</sup> Nasution, *More than Merchants*, hlm. 98.
- <sup>64</sup> Huff, *The Economic Growth of Singapore*, hlm. 127.
- <sup>65</sup> Ibid.
- <sup>66</sup> "Behn Meyer Property", *The Straits Times*, January 6 1925, hlm. 9.
- <sup>67</sup> 'Big Singapore Firm May Be Revived', *The Straits Times*, 9 August 1936, hlm. 15; 'Notes of the Day', *The Straits Times*, 20 April 1936, hlm. 10.
- <sup>68</sup> "Chinese to see German Products", *The Straits Times*, 13 Mac 1936, hlm. 13.
- <sup>69</sup> Nasution, *More than Merchants*, hlm. 100.
- <sup>70</sup> Ibid. hlm. 99; temu bual; Friele.
- <sup>71</sup> Temu bual; Schoenberg.
- <sup>72</sup> Temu bual; Friele.
- <sup>73</sup> Temu bual; Friele.