

KONSEP PEMBANGUNAN SEMULA KAMPUS TAMAN SISWA, UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

Mohd Syahril Bin Said, Prof. Dr. Kamarudin Bin Ngah,
Dr. Azlizan Bin Talib, Sr. Dr. Mohd. Nazaruddin Bin Yusof, Mat Khalid Bin Md Noh

Pusat Pengajian Kerajaan, UUM, Sintok, Malaysia

Abstrak : Kertas Kerja ini membincangkan cadangan konsep pembangunan semula kampus UUM di Taman Siswa, Jitra dan pelan strategik pelaksanaan projek yang telah dicadangkan. Kawasan kampus Taman Siswa UUM berkenaan telah menjangkau usia 32 tahun dan kini hanya beroperasi sebagai kawasan perumahan dan penginapan yang disewa kepada orang awam, pekerja industri, staf dan pelajar antarabangsa UUM. Faktor usia bangunan yang telah lama dan keadaan bangunan yang semakin uzur menyebabkan pihak pengurusan UUM terpaksa memperuntukan perbelanjaan kewangan yang tinggi bagi tujuan kos penyelenggaraan bangunan dan infrastruktur di persekitaran kawasan kampus tersebut yang berkeluasan 19 ekar. Beban kos penyelenggaraan yang semakin tinggi dan lokasi kawasan kampus yang sangat strategik di pusat tumpuan pembangunan baharu di Bandar Darul Aman menjadikan potensi pembangunan semula kampus berkenaan amat rasional dan berdaya maju. Hasil penemuan kajian mendapati potensi pembangunan semula kawasan kampus Taman Siswa amat tinggi dengan konsep tumpuan pembangunan berbentuk Pembangunan Bercampur iaitu melibatkan aktiviti perniagaan berkapasiti tinggi, perumahan bertingkat eksklusif, pusat perubatan pakar, pusat pendidikan antarabangsa dan pembinaan utama iaitu Menara UUM yang menempatkan pusat pengajian siswazah UUM. Pembangunan baharu yang dicadangkan berupaya menjadi mercu tanda baharu pembangunan moden di Jitra dan menaikkan imej prestij UUM sebagai sebuah universiti pengurusan terkemuka.

Kata kunci : gunatanah, pelan konsep, pelaksanaan projek

1. Pengenalan

Jawatankuasa Pembangunan Fizikal Universiti Utara Malaysia (UUM) telah memutuskan supaya pembangunan Taman Siswa yang berkeluasan 19 ekar di Bandar Darul Aman, Jitra, Kedah dikaji semula. Ini bertujuan melihat apakah opsi terbaik dalam usaha pembangunan semula Taman Siswa ini yang mampu memberikan pulangan optima kepada Universiti dengan mengambil kira pelbagai potensi dan konstrain pemajuan. Sehubungan itu pasukan perunding dari kalangan pensyarah UUM telah dilantik untuk mengkaji dan mencadangkan konsep pembangunan semula dengan projek yang sesuai dan strategik untuk kawasan

tersebut di samping meningkatkan imej dan prestij UUM. Kertas kerja ini bertujuan membincangkan cadangan konsep pembangunan semula kampus UUM di Taman Siswa, Jitra dan pelan strategik pembangunan projek yang telah dicadangkan.

2. Rasional Pembangunan

Perdana Menteri YAB Dato' Seri Mohd Najib menyarankan supaya universiti tempatan menjadi lebih inovatif dan mempunyai kemampuan sendiri (*self-sufficient*) sama ada dalam penawaran kursus-kursus, program atau inisiatif lain untuk pembangunan ke arah mencapai objektif-objektif yang telah ditetapkan dalam Pelan Transformasi Universiti yang merupakan kunci kepada pencapaian Pelan

Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2015-2025 (News Strait Times, September 2015).

Tun Dr. Mahathir Mohamad dalam penulisan blog beliau chedet.cc telah menyoalakan:

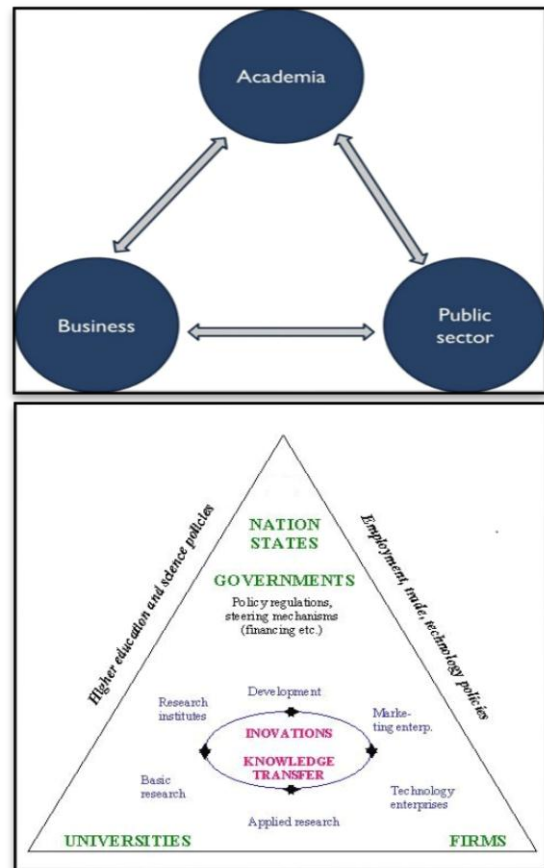
- i. *I had often wondered why university towns like Cambridge and Oxford do not develop in Malaysia after we build universities in places far from the towns.*
- ii. *After much study and thinking things over, I have concluded that it is because universities, particularly Government universities, build all the shops within the campus and probably operate them as well. The residences for the students and staff are all built by the University.*
- iii. *Developers find no opportunity for developing the surrounding land through building shops and residences for staff and students. There will only be university campuses and no university towns.*
- iv. *Universities can be catalysts for new growth areas. That was how Cambridge and Oxford towns were founded. With clever planning these university towns can be very attractive and can attract visitors, especially relatives of the students coming to visit them.*
- v. *Maybe those in charge of university funding and development should think about this.*

(Mahathir Mohamad, 2011)

Berdasarkan pendapat dua pemimpin tersebut dapat disimpulkan bahawa universiti tempatan terutamanya universiti awam harus memikirkan konsep baharu dalam merancang dan membangunkan supaya ianya memenuhi bukan sekadar keperluan pendidikan tetapi juga untuk kepentingan ekonomi dan sosial masyarakat.

Menurut Henry Etzkowitz (2008), Teori *Triple Helix* menerangkan tentang hubungkait dan interaksi pihak academia,

swasta dan pihak Kerajaan yang dapat melahirkan inovasi yang boleh menguntungkan semua pihak. Ini dapat diilustrasi dengan model berikut :



Rajah 1 : Model “Triple Helix”

Sehubungan itu, dicadangkan supaya Pembangunan Semula Kampus Taman Siswa ini dijadikan model UUM dalam melahirkan satu inovasi dan mercu tanda baharu yang akan membuka peluang baru kepada semua pemegang taruh pembangunan (*stakeholders*).

3. Latar Belakang Tapak Cadangan

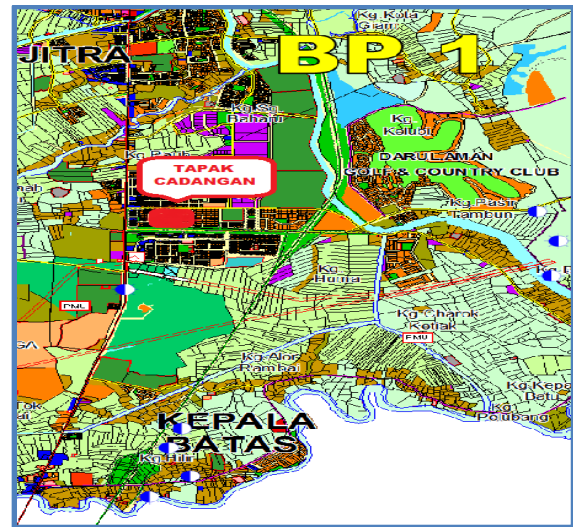
3.1 Sejarah Awal Tapak

Universiti Utara Malaysia (UUM) ialah universiti keenam negara yang secara rasminya ditubuhkan pada 16 Februari

1984. UUM juga satu-satunya Universiti yang ditetapkan supaya mengkhusus bidang pengurusan sejak awal penubuhannya. Perancangan pembinaan Universiti Keenam ini bermula apabila Kementerian Pendidikan Malaysia (sekarang ini IPTA berada di bawah Kementerian Pengajian Tinggi) merancang untuk menubuhkan Universiti ini dalam bulan ogos 1983. Pada 19 Oktober 1983 Jemaah Menteri telah memberi kelulusan rasmi ke atas projek yang pada waktu itu dinamakan "Projek Universiti Keenam", di Kedah. Beberapa bulan kemudian, pejabat rasmi Universiti Keenam ini diberi nama Universiti Utara Malaysia dibuka secara rasminya pada 15 Februari 1984 di Jitra. Empat bulan kemudian, UUM berpindah ke Kampus Darul Aman di Jitra pada bulan Jun 1984 apabila fasa pertama projek berkenaan siap. Perpindahan itu dilakukan untuk menyambut ketibaan pelajar sulung universiti menjelang kemasukan mereka pada awal bulan Julai 1984 (Unit Komunikasi Korporat UUM, 2016).

Dalam catatan sejarah UUM, universiti yang terletak paling utara ini bermula di kampus semmentaranya di Bandar Darul Aman dekat Jitra dan kemudian setelah enam tahun di sana, berpindah ke Kampus Sintok, kira-kira 30 km di utara Jitra. Sebelum terbinanya kampus UUM di Sintok, kawasan Hutan Simpan Sintok seluas 4,000 hektar ini adalah kawasan yang digazetkan sebagai kawasan hitam akibat aktiviti pengganas komunis oleh Parti Komunis Malaya (PKM) yang bergerak di selatan Thailand. Kawasan kajian ini mempunyai nilai ekonomi yang tinggi berdasarkan kepada "prime land" misalnya anggaran kos RM12/ kaki persegi untuk pembangunan perumahan

3.2 Lokasi Tapak Cadangan



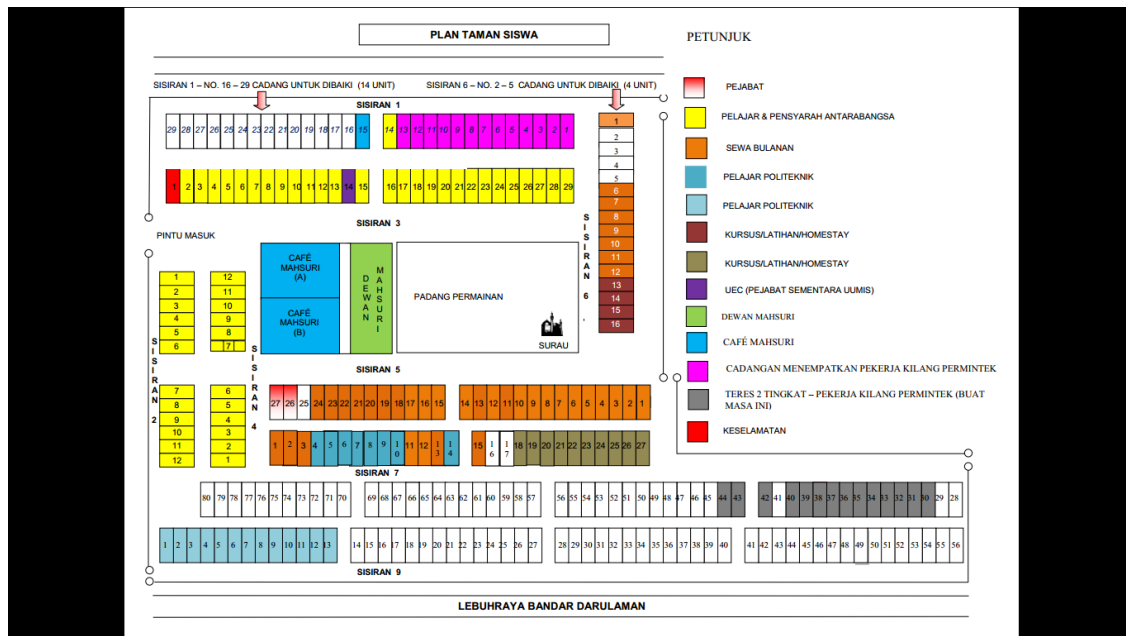
Rajah 2 : Pelan Lokasi Tapak Cadangan

3.3 Keadaan Semasa Tapak Cadangan

Lokasi Taman Siswa adalah strategik dan dikelilingi oleh pelbagai tarikan termasuklah dari segi gunatanah komersil, industri, pendidikan, kewangan dan sebagainya. Secara amnya, lokasi Kampus Taman Siswa mudah untuk diakses kerana mempunyai sistem sirkulasi yang baik dan sistematik. Selain itu, tapak ini juga mempunyai beberapa jalan masuk utama daripada pelbagai arah menjadikan lokasinya lebih strategik dan mampu meningkatkan nilai tambah kepada kawasan ini.

Secara umumnya, tapak cadangan ini dikelilingi oleh gunatanah utama iaitu kawasan komersil yang terdiri daripada Pasaraya Yawata dan deretan rumah kedai yang menawarkan pelbagai barangan dan perkhidmatan. Selain itu, terdapat kawasan industri yang terdiri daripada pelbagai aktiviti sokongan, institusi pendidikan termasuklah Institut Pendidikan Guru (IPG), Politeknik Sultan Abdul Halim Muadzam Shah (POLIMAS), Institut Latihan Perindustrian (ILP), Institut Aminudin Baki (IAB) dan Sekolah Rendah Bandar Darul Aman. Sebagai tambahan, lokasi Taman Siswa juga dikelilingi oleh gunatanah kediaman seperti Taman Mahsuri, Taman Tunku Maheran, Darul Aman Height dan

sebagainya yang mana semua gunatanah sekongan ini mampu menyumbang ke arah kedayamajuan pembangunan Taman Siswa untuk menjadi salah satu mercu tanda baru di Bandar Jitra.



Rajah 3 : Pelan Susunatur Kampus Taman Siswa UUM

4. Analisis Potensi Dan Konstrain Pembangunan

Kawasan kajian mempunyai potensi besar untuk dibangunkan secara pembangunan-bercampur atau 'mixed-development', yang menggabungkan pembangunan guna tanah institusi, perumahan, perniagaan, perhotelan, pusat rawatan, pusat pendidikan (sekolah antarabangsa) serta dilengkapi dengan pelbagai kemudahan yang terancang dan sistematik.

Kesemua kemudahan ini ditawarkan dalam bentuk 'one-stop centre', menerusi rekabentuk moden dengan nilai-nilai arkitektur dan estetika yang kreatif serta menarik. Satu komuniti dinamik dan kreatif akan dapat dibentuk menerusi pembangunan guna tanah ini dan seterusnya memberikan nilai tambah kepada kawasan yang dimajukan, termasuk kawasan sekitarnya.

Kedudukannya sebagai 'prime land' sekaligus memperlihatkan potensi yang besar untuk dibangunkan dengan konsep pemajuan guna tanah yang bersesuaian.

4.1 Potensi Pembangunan Perumahan

Tapak projek Kampus Taman Siswa yang merupakan 'prime land' memberikan banyak 'advantages' kepada cadangan pembangunan yang memberikan pulangan kos dan sosial yang optimum, termasuk cadangan guna tanah perumahan. Kedudukan tapak yang strategik dengan kemudahan kesampaian memberikan potensi besar untuk membangunkannya dengan komponen perumahan. Kesediaan kawasan perumahan di sekitarnya akan membentuk satu skim perumahan yang lebih terancang dan sistematik. Bagi mengoptimumkan keperluan pembangunan yang dibenarkan di kawasan ini, pembangunan perumahan berketumpatan sederhana dan tinggi adalah sesuai,

berbentuk perumahan pangsapuri atau kondominium. Perumahan ini sesuai untuk memenuhi keperluan pelajar antarabangsa serta membekalkan perumahan kepada keluarga kecil/serdahana yang lebih eksklusif. Konsep '*gated community*' melengkapkan cadangan perumahan ini, beserta pelbagai kemudahan yang menawarkan '*value added*' kepada pembeli/penyewa.

4.2 Potensi Pembangunan Institusi

Guna tanah institusi (dalam konteks ini adalah ruang pejabat atau kompleks/menara UUM) menjadi '*catalyst*' dan '*landmark*' pembangunan tapak ini. Tapak ini mempunyai potensi besar untuk merealisasikan visi dan hasrat UUM dalam konteks membentuk jaringan '*industrial partnerships*' serta '*community engagement*', sepertimana dijelaskan dalam bab 2. Penempatan pejabat pengurusan '*graduate study*' atau '*PACE*' merupakan antara alternatif terbaik dalam penggunaan ruang institusi ini, di samping kemudahan-kemudahan lain termasuk dewan persidangan, bilik kuliah dan sebagainya. Kedudukannya yang strategik dan berprestij akan membentuk '*pull factor*' dalam menarik dan menawarkan ruang-ruang pejabat/korporat untuk disewakan dan memberikan pulangan yang baik. Faktor kesampaian samada daripada Utara-Selatan dan jalanraya persekutuan memberikan potensi besar kepada permintaan ruang institusi ini.

4.3 Potensi Pembangunan Perniagaan

Kedudukan tapak dalam kawasan perniagaan strategik memberikan kelebihan kepada Taman Siswa untuk dimajukan dengan guna tanah ini. Pembangunan kompleks membeli-belah boleh membentuk '*anchor*' kepada pertumbuhan sosio-ekonomi Bandar Jitra, memberikan peluang-peluang ekonomi yang lebih luas, berdaya saing serta berskala besar dalam menampung permintaan masa hadapan. Permintaan tinggi kepada ruang

perdagangan/perniagaan semasa memperlihatkan potensi besar untuk pemajuan guna tanah ini. Selain berkonsepkan rumah-kedai, antara alternatif lain adalah penawaran unit-unit perniagaan di bawah satu bumbung kompleks, ruang kiosk, ruang pameran dan incubator bagi memenuhi keperluan pelbagai lapisan peniaga/pengusaha. Penyediaan kemudahan sirkulasi, letak kereta dan pejalan kaki akan melengkapkan pembangunan guna tanah ini.

4.4 Potensi Pembangunan Perhotelan

Kawasan tapak mempunyai potensi besar untuk menawarkan kemudahan perhotelan 4 atau 5 Bintang, sesuai dengan kedudukannya dalam kawasan pembangunan-bercampur yang menawarkan pelbagai kemudahan perumahan, institusi, perniagaan dan pusat rawatan yang bersifat eksklusif. Kesampaian kepada kemudahan-kemudahan ini dalam jarak berjalan kaki memberikan kelebihan kepada pelanggan, dan dilihat sebagai '*one-stop center*' yang terancang dan sistematik. Konsep '*hospital*' boleh diaplikasikan dalam pembangunan ini dengan mengintegrasikan kemudahan perhotelan dan hospital pakar/pusat rawatan di bawah satu bumbung. Pendekatan '*health tourism*' menampakkan potensi besar untuk dilaksanakan dalam konteks pembangunan ekonomi wilayah utara dan IMT-GT.

4.5 Pembinaan Pusat Perubatan Pakar

Pembangunan guna tanah pusat rawatan atau hospital pakar mempunyai potensi besar dalam memenuhi permintaan komuniti antarabangsa (IMT-GT) serta tempatan. Kemudahan infrastruktur, kesampaian serta kemudahan '*one-stop centre*' memberikan kelebihan kepada pemajuan guna tanah ini, termasuk kemudahan lapangan terbang, perkhidmatan keretapi '*double-track*' serta tenaga pakar yang sedia ada. Kesselesaian dan kemudahan ini bukan sahaja untuk pesakit tetapi juga memenuhi keperluan

keluarga pesakit, termasuk kemudahan rekreasi (misalnya padang golf di Darul Aman Golf and Resort) yang berdekatan. Pakej-pakej rawatan dan penginapan boleh ditawarkan, termasuk program perancangan, membeli-belah dan sebagainya.

4.6 Pembinaan Sekolah Antarabangsa

Sekolah Antarabangsa merupakan sebahagian daripada guna tanah institusi yang mempunyai potensi besar untuk dibangunkan di tapak kajian, selaras dengan perancangan '*graduate study*' di menara UUM. Komuniti pelajar antarabangsa UUM yang besar memerlukan kemudahan seperti ini, di samping terdapat ramai golongan '*expatriate*' yang bekerja di persekitaran kawasan Jitra, termasuk sektor perkilangan dan perkhidmatan. Penyediaan kemudahan dan persekitaran yang lebih kondusif menjadikan guna tanah ini lebih menarik dan berpotensi untuk dibangunkan.

Potensi dan konstrain ini telah dibincangkan secara analatikal menerusi interpretasi data/peta/rajaah serta foto. Umumnya perbincangan potensi dan konstrain ini dibuat dalam konteks dasar/strategi pembangunan negara, wilayah dan negeri, serta mempertimbangkan isu-isu tempatan dan global, termasuk visi universiti (UUM) dan kerangka dasar pengajian tinggi negara, serta pembangunan guna tanah sekeliling. Walau bagaimanapun analisis menunjukkan tidak banyak konstrain baik dalam bentuk fizikal, perundangan mahupun sosio-budaya di kawasan kajian yang boleh menjadi halangan kepada cadangan pembangunan semula Kampus Taman Siswa ini.

5. Cadangan Pelan Konsep

Cadangan Pelan Konsep Pembangunan Fizikal projek ini adalah di

peringkat kajian pra-kemungkinan (*Pre-Feasibility*). Oleh itu, komponen-komponen pembangunan yang dicadangkan bukan berdasarkan kajian pasaran yang terperinci tetapi lebih berasaskan analisis potensi, pandangan perunding (seperti arkitek dan pemaju) dan pandangan ahli-ahli dalam kajian projek ini. Setelah mendapat kelulusan secara prinsip dari pihak pengurusan universiti, barulah kajian kemungkinan yang lebih terperinci akan dijalankan.

Dalam merangka cadangan pelan pembangunan fizikal projek ini, beberapa prinsip pembangunan diambilkira, ini termasuklah:

- i. Menempatkan "Iconic UUM Tower @ UUM City Campus" yang bukan sahaja memenuhi keperluan fungsi tetapi juga mempunyai impak visual yang mengukuhkan imej umum UUM.
- ii. Pembangunan bercampur bersepadu serta fokus kepada beberapa tema terpilih. Contohnya tema berkaitan bidang "*education, residential and hospitality @ hospitel*"
- iii. Mengambil pendekatan pembangunan bangunan "*high-rise*" yang memaksimumkan gunatanah dan tahap kepadatan tertakluk kepada kehendak pelan tempatan Daerah Kubang Pasu.
- iv. Mementingkan pembangunan yang mesra alam sekitar dari aspek bangunan hijau dan cekap tenaga serta persekitaran hijau dengan lanskap, kawasan lapang dan rekreasi.
- v. Keutamaan kepada pembangunan yang mempunyai aktiviti-aktiviti yang berkepentingan wilayah.
- vi. Mementingkan "*pedestrianized traffic*" berbanding dengan "*vehicular traffic*".
- vii. Kawasan pembangunan adalah "*free-flow open public access*" dan keselamatan hanya terhad kepada bangunan dan sistem patrol sahaja.
- viii. Mempunyai "*anchor tenants*" yang terpilih sebagai "*crowd-puller*" central Physical Plan



Rajah 4 : Cadangan Pelan Konsep

Dalam Pelan Cadangan Konsep ini, beberapa tema dikemukakan dalam satu pembangunan integrasi bercampur (*integrated mixed-use development*). Tema-tema utama termasuklah:

- i. Mercu tanda UUM sebagai sebuah peneraju pembangunan pendidikan
- ii. Pusat kesihatan pelancongan bertaraf wilayah, dan
- iii. Pusat membeli belah bertaraf "Hyphermarket"

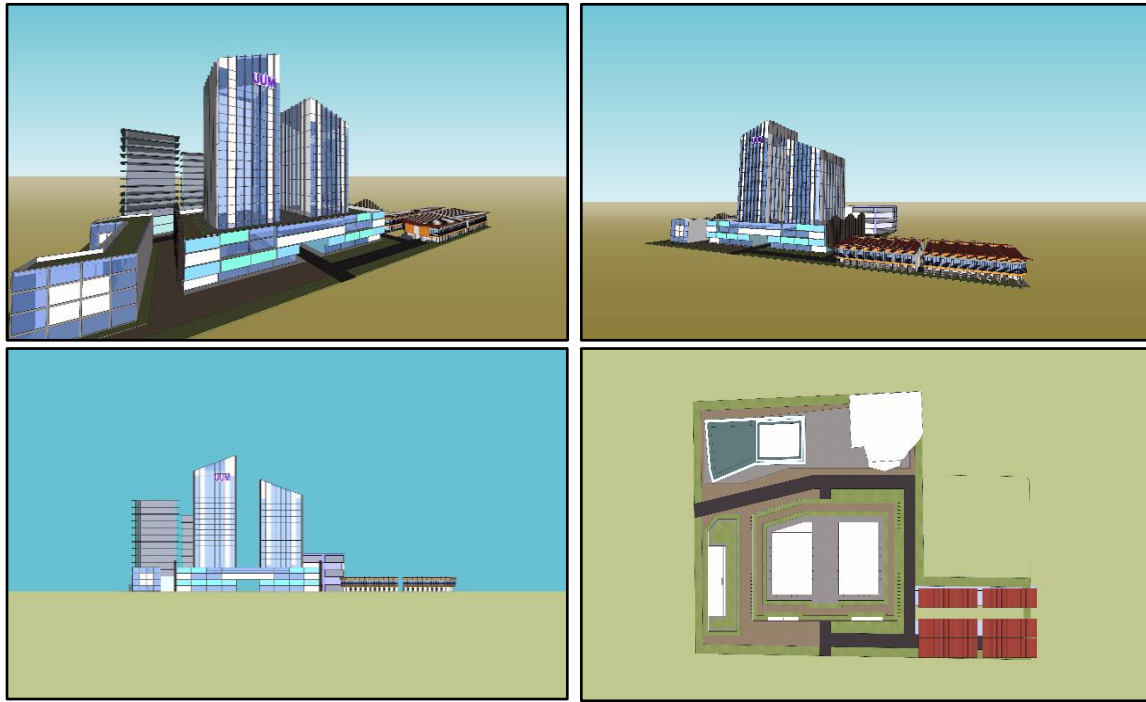
Kesemua tema-tema pembangunan ini adalah bertaraf wilayah (*regional market*). Dengan adanya akses yang amat baik dari aspek lebuhraya, lingkaran jalan tempatan, lapangan terbang, keretapi dan pelabuhan, lokasi tapak projek adalah amat strategik untuk semua jenis pembangunan. Namun, pembangunan harus fokus kepada beberapa tema yang berdayamaju serta mempunyai impak kewangan yang maksimum.

Ketiga-tiga tema yang dicadangkan berpotensi untuk menjadi tarikan utama kepada lokasi projek dan masing-masing tema mempunyai sinergi kepada satu sama lain. Contohnya, pasaran terbuka *hyphermarket* terdiri dari pelbagai lapisan masyarakat yang mewakili pelbagai kumpulan pendapatan dan dari pasaran

inihlah jugalah timbul pasaran kepada perkhidmatan pendidikan, kesihatan dan lain-lain lagi.

Jadual 1 : Cadangan Komponen Pembangunan

Komponen	Keluasan Kasar (Acres)
UUM Tower <ul style="list-style-type: none"> • Penthouse • Hotel/ Convention Center • Office • SOHO & Studio Apartment • Graduate Schools • Other UUM Functions 	2.81
Medical & Health Center <ul style="list-style-type: none"> • Medical Complex • Hotel • Other Ancillary Facilities 	2.51
Hypermarket <ul style="list-style-type: none"> • Anchor Tenant 1 • Anchor Tenant 2 • Arts & Cultural Center 	6.33
UUM International School	1.73
Shophouses	3.09



Rajah 5 : Lakaran Illustrasi Rekabentuk Pembangunan

Pasaran bukan sahaja sekitar Jitra, Alor Setar, dan Kangar, tetapi boleh menjangkau kepada kawasan selatan Thailand. Hospital Pakar di Pulau Pinang misalnya dapat menarik pelanggan bukan sahaja dari Pulau Pinang, Perak, Kedah, dan Perlis sahaja, tetapi terdapat juga pelanggan yang semakin meningkat dari Singapore, Indonesia, dan Selatan Thailand. Kualiti perkhidmatan yang tinggi dan kos yang rendah mungkin menjadi antara tarikan kepada pelancong kesihatan luar negara ini.

Dalam tema mercu tanda UUM, pembangunan sebahagian fungsi UUM akan ditempatkan di sini. Contoh pembangunan yang bersesuaian termasuklah *UUM Graduate Studies*, *UUM Distance Learning Center*, *UUM University-Industry Collaboration Center*, *UUM Alumni Collaboration Center*, *UUM International School*, *Art and Cultural Center*, *Entrepreneurship Development Institute*, *UUM Staff Cooperative* dan lain-lain pembangunan yang difikirkan perlu.

Pembangunan ini melambangkan satu model pembangunan "*UUM City Campus*" dalam masyarakat yang menggunakan dasar terbuka dan mesra pelanggan. Pendidikan tinggi seharusnya menjadi pemangkin kepada pembangunan sosial

dan ekonomi serta inovasi terutamanya dalam dunia yang diterajui pengetahuan. Kesemua fungsi-fungsi UUM yang dicadangkan untuk ditempatkan ke projek perlu dibuat "Needs Analysis" yang lebih terperinci dalam peringkat kajian seterusnya. "Needs Analysis" juga perlu dalam perbincangan, perundingan dan perjanjian pembangunan dengan rakan pemaju terpilih.

6. Strategi Pelaksanaan Cadangan Projek

Dari segi pelaksanaan pelan komersial projek ini, beberapa pendekatan boleh digunakan untuk menjamin kejayaan. Hasil kajian, dicadangkan dua (2) konsep pelaksanaan umum berikut:

6.1. Usahasama dengan Satu Syarikat Swasta yang Terpilih

Menerusi kaedah ini, UUM sama ada secara terus atau melalui anak syarikat UUM akan memeterai perjanjian usahasama dengan **satu** syarikat yang berkemampuan dari segi teknikal dan kewangan untuk membangunkan projek mengikut konsep, terma dan syarat yang dipersetujui. Satu jemputan "*Request for Proposal @ RFP*" kepada syarikat-syarikat yang telah

disenaraipendek akan dilakukan oleh pihak UUM.

Syarikat yang berjaya setelah satu penilaian oleh Pasukan Pakar/Pengurusan UUM (@ Jawatankuasa) dibuat, akan menandatangani perjanjian usahasama/kontrak untuk melaksanakan projek tersebut mengikut struktur ekuiti yang dipersejui. Dalam hal ini ekuiti UUM akan berdasarkan nilai aset tanah (setelah lulus tukar syarat dan kebenaran merancang) yang dimiliki oleh UUM (juga boleh ditambah 5% sebagai "goodwill").

Kos dari segi kajian kemungkinan, peminanaan dan operasi akan ditanggung oleh syarikat terpilih. Kontrak ini boleh dilaksanakan berdasarkan konsep "*Design, Build, Operate/Sell (agreed portion), and Transfer*" untuk satu konsesi selama 15 hingga 20 tahun.

Kelemahan kaedah ini ialah UUM akan bergantung kepada satu syarikat dan keutuhan syarikat dari segi kepakaran dan kewangan menjadi kunci kepada kejayaan projek. Kelebihannya pula pihak UUM hanya akan berurusan dengan satu pihak sahaja.

6.2. Usahasama dengan Beberapa Syarikat Swasta Terpilih

Menerusi kaedah ini pula, UUM sama ada secara terus atau melalui anak syarikat UUM akan memeterai perjanjian usahasama dengan beberapa syarikat pelaksana yang berkemampuan dari segi teknikal dan kewangan untuk membangunkan projek mengikut konsep, terma dan syarat yang dipersetujui.

Melalui kaedah ini, UUM berperanan menjadi "Site Developer" dimana pihak UUM akan menandatangani perjanjian dengan beberapa syarikat pelaksana terpilih mengikut komponen pembangunan/tema. Contohnya, jika komponen pembangunan ialah bidang perhotelan, maka satu jempunan "*Request for Proposal @ RFP*" kepada syarikat-syarikat yang mempunyai kemampuan dalam bidang itu sahaja akan dibuat. Adalah sukar untuk mendapatkan syarikat yang pakar dalam

pelbagai bidang terutamanya bidang-bidang yang bukan "*core business*".

Syarikat yang berjaya setelah satu penilaian oleh Pasukan Pakar/Pengurusan UUM (@ Jawatankuasa) dibuat, akan menandatangani perjanjian usahasama/kontrak untuk melaksanakan projek tersebut mengikut struktur ekuiti yang dipersejui. Dalam hal ini ekuiti UUM akan berdasarkan nilai aset tanah (setelah lulus tukar syarat dan kebenaran merancang) yang dimiliki oleh UUM (juga boleh ditambah 5% sebagai "*goodwills*"). Kos dari segi kajian kemungkinan, peminanaan dan operasi akan ditanggung oleh syarikat terpilih. Kontrak ini boleh dilaksanakan berdasarkan konsep "*Design, Build, Operate/Sell (agreed portion), and Transfer*" untuk satu konsesi selama 15 hingga 20 tahun.

Kelemahan kaedah ini ialah UUM akan berurusan dengan banyak pihak tetapi kelebihannya pula, dengan syarikat yang fokus dalam bidang masing-masing serta kemampuan kepakaran dan kewangan, pihak UUM dapat mengurangkan risiko kegagalan projek.

Walaubagaimanapun konsep pelaksanaan ini tidak terhad kepada dua kaedah ini sahaja, sebaliknya ia bergantung kepada strategi dan pertimbangan pihak pengurusan tertinggi universiti berkaitan dengan cadangan-cadangan yang lebih terperinci dan konstruktif.

7. Rumusan

Pada tahap ini, adalah terlalu awal untuk memutuskan fasa-fasa pembangunan dan anggaran kos secara terperinci. Anggaran kos dan fasa pembangunan bergantung kepada banyak faktor-faktor yang masih belum dikenalpasti pada tahap ini, contohnya setiap komponen pembangunan mempunyai implikasi kos yang berbeza. Faktor-faktor ini hanya boleh dikenalpasti apabila kajian kemungkinan terperinci dilaksanakan.

Kajian ini masih lagi di tahap konseptual dengan beberapa pelan alternatif. Lanjutan daripada laporan konseptual ini, akan disusuli dengan kajian terperinci termasuk analisis pasaran dan

lain-lain laporan teknikal termasuk lukisan skematik serta lukisan perincian (*detailed design*) yang kesemuanya akan memberikan anggaran kos yang lebih tepat. Kajian ini hanyalah berbentuk konseptual dan tidak mengambilkira kajian kemungkinan teknikal dan keupayaan kewangan.

Fasa-fasa pembangunan secara terperinci akan diputuskan setelah keputusan berkenaan dengan pelaksanaan projek diluluskan dan kajian kemungkinan terperinci dilaksanakan.. Dijangkakan pelaksanaan keseluruhan fasa pembangunan ini akan melibatkan tempoh masa selama 10 tahun.

Rujukan

Abdullah Sani Hanafi. Pengarah Hidaka Construction Sdn Bhd. Temubual pada Mac 2016. Alor Setar : Kedah.

Etzkowitz, Henry. (2008). *The Triple Helix: University Industry Government Innovation in Action*. London : Routledge

Ibrahim Abdul Aziz. (2016). Pengurus Hartanah. Keretapi Tanah Melayu Berhad (KTMB). Temubual pada April 2016. Kuala Lumpur.

Mahathir Mohamad. (2011). University and Development. Pautan daripada Blog chedet.cc. pada Mac 2011.

Mohd Najib Tun Razak. (2015). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Akhbar News Strait Times. *Khamis, 10 September 2015*.

Mohd Shahid Shamin. Pengurus Projek. BDB Land Sdn. Bhd. Temubual pada April 2016. Jitra : Kedah.

Tengku Mahmud Tengku Husain. (2016). Arkitek. Syarikat TGMA Sdn Bhd. Temubual pada Mac 2016. Kangar : Perlis.