

Pelaksanaan Kolej-Kolej Kembar di UPM: Isu dan Cabaran

Sidek Ab Aziz, Khairulmazmi Ahmad, B.T. Hang Tuah Baharudin,
Mohamad Aris Mohd Moklas, Latifah Sailful Yazan & Mohamad Azani Alias
UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

ABSTRAK

Penggabungan beberapa entiti merupakan salah satu daripada strategi institusi untuk memperkasa dan mengukuhkan sistem pengurusan dan pentadbirannya. Penggabungan kolej kediaman pastinya mempunyai beberapa manfaat yang ketara. Yang jelas, melalui penggabungan ini, UPM dapat meningkatkan kualiti sumber kepemimpinan agar lebih berwibawa dan daya saing bagi mendepani perkembangan ekonomi semasa. Selain itu, penggabungan kolej kediaman juga dapat mewujudkan sekumpulan Pengetua yang mempunyai aspirasi dan matlamat strategik yang sama, seia-sekata dan sehati-sejiwa. Pada masa yang sama, kolej-kolej yang bergabung dapat menikmati faedah seperti penjimatan kos dan peningkatan kecekapan operasi. Penggabungan juga membolehkan UPM lebih bersedia untuk menghadapi kesan semasa ekonomi negara. Di UPM khasnya, sebahagian besar kolej kediaman telah diarahkan untuk bergabung antaranya Kolej Canselor (KC)-Kolej Keenam (K6), Kolej Tun Dr Ismail (KTDI)-Kolej Kelima (K5), Kolej Mohamad Rashid (KMR)-Kolej Pendeta Za'ba (KPZ), Kolej 10-Kolej 11, Kolej 12-Kolej 15 dan Kolej 14-Kolej 16. Ini bermakna 6 Pengetua berusaha keras untuk mentadbir dan mengurus Kolej Berkembar secara profesional, efektif, adil dan saksama. Kertas kerja ini bertujuan untuk berkongsi beberapa isu dan cabaran yang diharungi oleh Pengetua Kolej Berkembar di UPM. Antara isu yang timbul termasuklah peruntukan masa mengurus dan mentadbir, pencapaian Petunjuk Prestasi Utama (KPI) individu vs Kolej Berkembar, peruntukan kewangan, pendanaan pendapatan kolej serta pengurusan sahsiah pelajar. Manakala cabaran yang dihadapi termasuklah persepsi pelajar, staf dan felo terhadap pengetua, bilangan penganjuran aktiviti kolej. Penggunaan aplikasi media sosial seperti WhatsApp, Facebook, Twitter dan Instagram dapat digunakan bagi penyaluran maklumat, arahan semasa dari pihak atasan, serta perkongsian berita serta peristiwa hasil dari aktiviti para pelajar di kolej-kolej.

Kata kunci: Kolej Kembar, Universiti Putra Malaysia, Isu dan Cabaran

PENGENALAN

Universiti Putra Malaysia (UPM) pada masa kini mempunyai 17 buah kolej kediaman (Jadual 1 dan Graf 1) di Kampus Serdang untuk menampung penginapan lebih 12,000 pelajar serta sebuah kolej kediaman di Kampus Bintulu, Sarawak. Sebagai sebuah Universiti Penyelidikan yang tersohor, UPM menitikberatkan soal kebajikan warganya khusus di kolej kediaman. Kolej kediaman berperanan sebagai pusat pembelajaran kedua selepas fakulti dengan memberi fokus menyediakan pelbagai jenis kemudahan dan perkhidmatan kepada para pelajar. Kemudahan asas yang baik serta memenuhi kehendak pengguna telah disediakan dan diurus oleh UPM sebagai salah satu cara untuk mewujudkan modal insan yang cemerlang.

Kolej Kediaman menawarkan pelbagai kemudahan yang lengkap dan moden demi menepati keperluan pelajar. Sebahagian besar kolej mempunyai akses internet, pembersihan harian, kemudahan untuk sistem kumbahan serta pelbagai lagi kemudahan lain untuk memberikan keselesaan. UPM juga sangat prihatin terhadap keperluan asas pelajar kelainan upaya (OKU). Terdapat sejumlah ruang khusus yang telah diubah suai dan dilengkapi dengan kemudahan yang bersesuaian untuk keperluan mereka agar kehidupan di kampus selesa, terjamin dan selamat. UPM juga sangat komited dalam menjamin keselamatan dan keamanan warganya. Justeru itu, persekitaran kampus dilindungi sepenuhnya oleh pegawai keselamatan yang berdedikasi dalam menjalankan tugas mereka. Kawasan parkir juga dilindungi sepenuhnya untuk memastikan bahawa kenderaan para pelajar dan kakitangan UPM sentiasa selamat. Perkhidmatan kepada Pelajar Luar Kampus (PLK) turut ditawarkan oleh Bahagian Hal-Ehwal Pelajar (BHEP) dengan memberi bantuan kebajikan, perkhidmatan sukan dan rekreasi, mengadakan sesi dialog bagi membincang isu dan cadangan juga menyediakan senarai rumah kediaman di kawasan Serdang.

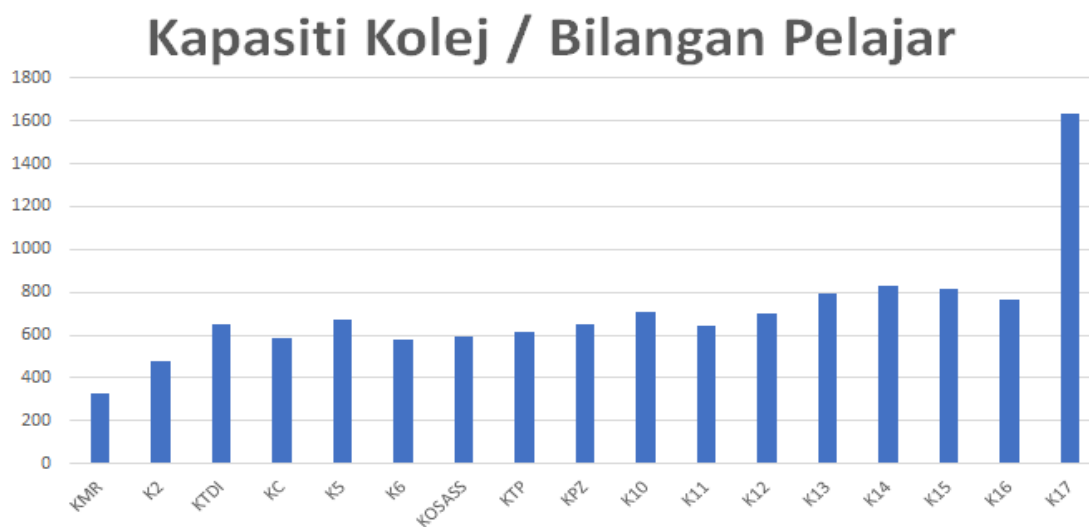
Kemelesetan ekonomi negara turut memberi impak yang besar terhadap aktiviti dan kualiti pengurusan kolej kediaman di UPM. Dengan pengurangan dana mengurus secara drastik meninggalkan lompong yang besar terhadap keupayaan kolej untuk terus berfungsi. Barisan pengurusan kolej dikehendaki melaksanakan strategi baharu dan berfikir secara kreatif supaya untuk terus kekal relevan dan berdaya maju.

Antara pendekatan drastik UPM dengan melaksanakan penggabungan kolej agar fungsi asas kolej terus berjalan secara maksimum tanpa menjejaskan kualiti perkhidmatan kepada pelajar. Di UPM, kolej-kolej kediaman yang bergabung adalah Kolej Canselor (KC)-Kolej Keenam (K6), Kolej Tun Dr Ismail (KTDI)-Kolej Kelima (K5), Kolej Mohamad Rashid (KMR)-Kolej Pendeta Zaaba (KPZ), Kolej 10-Kolej 11, Kolej 12-Kolej 15 dan Kolej 14-Kolej 16. Ini bermakna enam Pengetua berusaha untuk mentadbir dan mengurus kolej berkembar secara profesional, efektif, adil dan saksama. Berbanding dahulu terdapat 17 pengetua di Kampus Serdang tetapi kini UPM

hanya mempunyai 11 orang Pengetua sahaja. Kertas kerja ini membincangkan isu dan cabaran selepas proses penggabungan kolej kediaman untuk dikongsi bersama pembaca.

Jadual 1: Kolej-kolej kediaman di Universiti Putra Malaysia dan bilangan penghuni pada sesi pengajian 2017/2018.

Nama Kolej	Kolej	Bilangan Pelajar	Nama Kolej	Kolej	Bilangan Pelajar
Kolej Mohamad Rashid	KMR	330	Kolej Pendeta Za'aba	KPZ	649
Kolej Kedua	K2	476	Kolej Sepuluh	K10	708
Kolej Tun Dr Ismail	KTDI	654	Kolej Sebelas	K11	646
Kolej Canselor	KC	586	Kolej Dua Belas	K12	702
Kolej Kelima	K5	670	Kolej Tiga Belas	K13	792
Kolej Keenam	K6	580	Kolej Empat Belas	K14	829
Kolej Sultan Alaeddin Shah	KOSASS	595	Kolej Lima Belas	K15	817
Kolej Tun Perak	KTP	617	Kolej Enam Belas	K16	767
			Kolej Tujuh Belas	K17	1,633

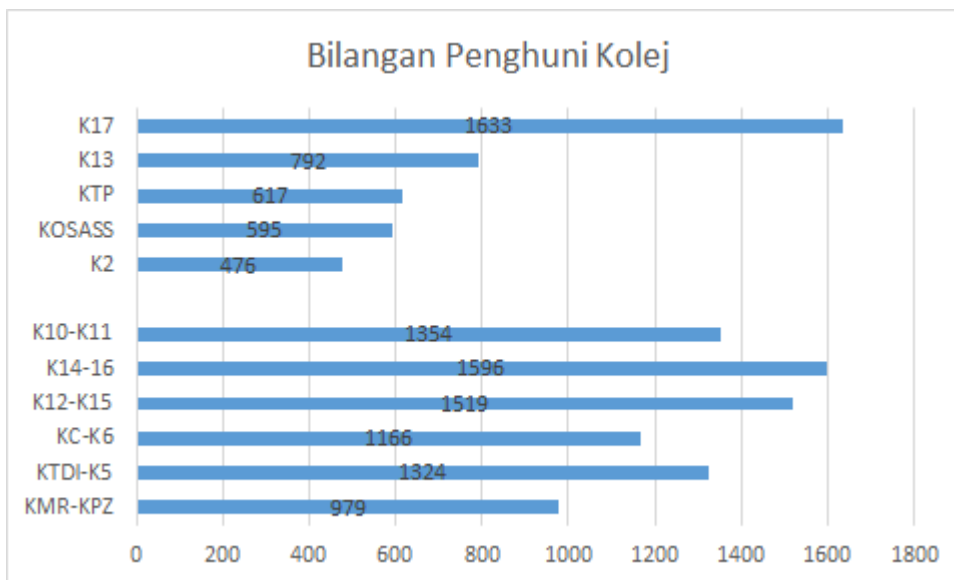


Graf 1. Taburan bilangan penghuni kolej-kolej kediaman di UPM.

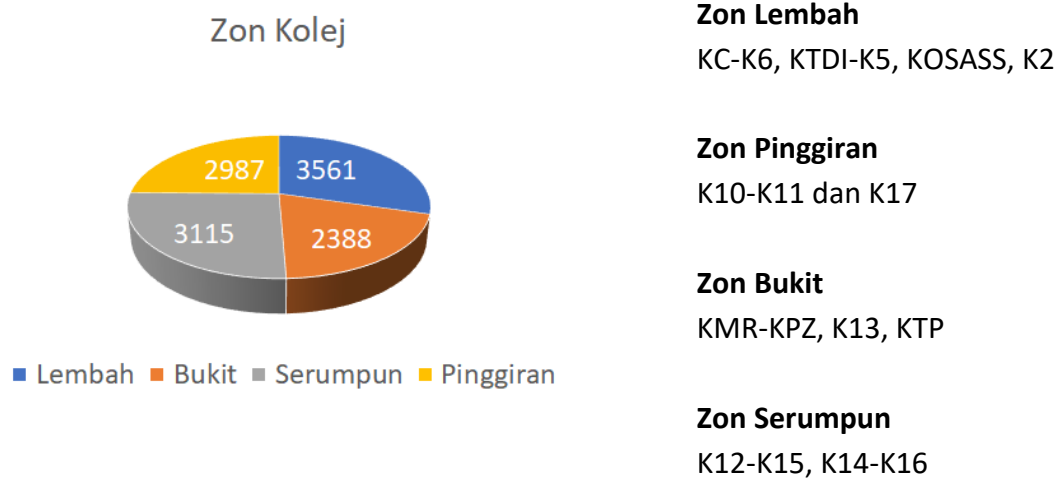
ISU DAN CABARAN

Data di dalam Graf 2 menunjukkan bilangan penghuni kolej-kolej yang digabungkan. Kapasiti kolej bermula dari 900 hinggalah 1600, hampir menyamai penghuni K17 (Kolej Kediaman Terbesar). Penggabungan kolej kediaman pastinya mempunyai beberapa manfaat yang ketara dan ianya bertujuan untuk penjimatan kos operasi, memperkasa dan mengukuhkan sistem pengurusan dan pentadbiran. Apa yang jelas, melalui penggabungan ini, UPM dapat meningkatkan sumber kepimpinan yang berwibawa dan daya saing bagi berhadapan dengan perkembangan semasa.

Selain itu, penggabungan kolej-kolej kediaman ini juga dapat mewujudkan sekumpulan pengetua yang mempunyai aspirasi dan matlamat strategik yang sama, seia sekata, sehati dan sejiwa. Pada masa yang sama, kole-kolej yang bergabung juga dapat menikmati faedah-faedah seperti penjimatan kos dan peningkatan kecekapan operasi. Penggabungan juga membolehkan pihak UPM lebih bersedia untuk menghadapi kesan semasa ekonomi negara. Ke arah memaksimumkan kolaborasi antara kolej, maka zon kolej kediaman telah dicadangkan seperti Graf 3. Hasilnya 4 zon dengan purata dengan 3,000 orang penghuni bagi setiap zon. Ini bermakna setiap zon boleh merancang satu pusat kemudahan pelajar dan aktiviti yang berpusat merangkumi program, kafeteria, kebajikan, riadah, sosial dan sebagainya.



Graf 2. Bilangan penghuni disetiap kolej selepas penggabungan dilaksanakan.



Graf 3. Zon-zon kolej kediaman hasil kesepakatan entiti kolej-kolej yang berdekatan antara satu dengan yang lain.

Organisasi di universiti mestilah melalui fasa transformasi supaya untuk terus kekal relevan dan memberi impak yang signifikan kepada pemegang taruh (stakeholder). Ia sejajar dengan ciri universiti itu sendiri di mana seharusnya bersifat fleksibel mengikut keperluan semasa dan tidak terlampau kaku (rigid) dan berprotokol untuk melalui proses transformasi. Secara lahiriahnya transformasi dilaksanakan untuk mengekalkan atau meningkatkan impak tetapi pada masa yang sama dapat mengurangkan kos operasi, meningkatkan produktiviti dan memberi nilai tambah kepada organisasi tersebut. Oleh yang demikian, penggabungan secara pentadbiran di kolej kediaman di UPM harus dilihat dari segi konteks penjimatan dan mengoptimumkan sumber manusia dan kewangan.

Analisis kekurangan vs kelebihan penggabungan kolej kediaman haruslah dilihat pada konteks yang lebih meluas agar nilai impak menjadi lebih signifikan. Pada masa yang sama, penggunaan sumber manusia yang optimum juga perlu diperhalusi untuk mengelakkan beban tugas melampau (overstretch) dikalangan pegawai yang terlibat di mana akan menyebabkan produktiviti menurun. Oleh yang demikian, penetapan KPI yang sejajar dengan beban pengurusan di 2 kolej kediaman dikalangan pengetua haruslah diperhalusi oleh pihak pengurusan tertinggi.

CABARAN DI PIHAK PENGETUA

Konsep penggabungan namun tidak sebumbung pada ketika ini pastinya memberikan cabaran kepada 6 orang pengetua kolej berkembar. Antara perkara yang menjadi isu besar termasuklah:

- a) Peruntukan masa yang seadil dan saksama.
- b) Pencapaian kpi personal vs 2 kolej kediaman
- c) Peruntukan kewangan yang tidak mencukupi.
 - d) Pendanaan sendiri bagi setiap kolej
 - e) Pengurusan sahshiah para pelajar setiap kolej

Antara isu yang timbul termasuklah peruntukan masa pengurusan dan pentadbiran, masa pengetua yang terhad, disamping kerja-kerja pensyarah pencapaian Petunjuk Prestasi Utama (KPI) individu vs 2 kolej kembar, peruntukan kewangan, pendanaan pendapatan kolej sendiri serta pengurusan sahshiah para penghuni kolej. Manakala cabaran awal yang dihadapi oleh Pengetua termasuklah :

- a) Persepsi pelajar terhadap pengetua.
- b) Persepsi staf Pentadbiran.
- c) Synchronise aktiviti/program kolej berkembar
- d) Media Sosial

Manakala cabaran yang dihadapi termasuklah persepsi pelajar, staf dan felo terhadap Pengetua dan jumlah penganjuran aktiviti kolej yang melampau. Penggunaan media sosial seperti WhatsApp, Facebook, Twitter dan Instagram dapat digunakan bagi penyaluran maklumat, arahan semasa dari pihak atasan, serta perkongsian berita serta peristiwa hasil dari aktiviti para pelajar di kolej-kolej. Dapatan maklum balas awal daripada kalangan Pengetua kolej berkembar adalah seperti berikut.

Pengetua 1:

“Jujurnya, saya belum dapat berkongsi idea sebab baru sahaja melangkah masuk ke alam pengetua dan belum sempat jumpa “students”. Walau bagaimanapun dalam sebulan ini, satu pengalaman yang menarik dalam usaha mengurus dua kolej. Mesyuarat dengan staf kedua-dua kolej berjalan dengan baik. Pengurus/Penolong pengurus, MTM dan felo nampaknya sangat positif untuk bergabung merancang dan melaksanakan aktiviti.

Dengan bilangan pelajar yang hampir 1600 orang, kami merancang mengurangkan bilangan aktiviti dan pada masa yang sama merancang beberapa aktiviti berimpak tinggi yang melibatkan penyertaan seramai mungkin pelajar. Mudah-mudahan usaha kami berjaya.”

Pengetua 2:

“Mungkin ada sedikit tekanan. Pada dasarnya KPI kita akan berganda. Disamping pengurusan masa di dua kolej serta akademik di Fakulti, kesemuanya agak mencabar. Kecekapan dalam penyampaian dalam pengurusan di kolej yang berbeza menjadi persoalan kini. Walau bagaimana pun, penggabungan ini terutama kolej lelaki dan kolej perempuan akan mengurangkan pertindihan aktiviti, dan pelajar akan mempunyai lebih banyak masa terluang”.

Pengetua 3:

“Kami menerima cabaran penggabungan dua kolej secara positif. Sehingga kini telah tiga kali mesyuarat pengurusan dan pentadbiran yang melibatkan staf sokongan, felo dan wakil pelajar dari Majlis Tertinggi Mahasiswa telah dijalankan sebaiknya. Malahan aktiviti sosial sempena sambutan perayaan telah juga dilibatkan bersama staf kedua-dua kolej.

Rata-rata staf pelaksana bersetuju dengan penggabungan ini. Lebih ramai lagi lebih meriah dalam penyertaan sesuatu aktiviti”.

Pengetua 4:

“Bagi saya dengan penggabungan ini, penggunaan kemudahan di kedua-dua kolej dapat dilakukan secara lebih optimum, disamping sumber tenaga kerja yang optimum. Malahan wang pengurusan dapat dijitamkan apabila aktiviti pelajar dibuat secara bersama, dan memberi banyak lagi ruang silang perkongsian aktiviti pelajar antara dua kolej.

Apa yang penting kedua-dua staf dan pelajar kolej dapat berkongsi kepakaran pengalaman, dan kemahiran, serta saling melengkapi ke arah menjadikan kolej kediaman yang terhebat”.

Pengetua 5:

“Penggabungan kolej merupakan langkah drastik universiti bagi memastikan fungsi dan peranan kolej untuk terus kekal relevan. Sejajurnya kami menerima kenyataan ini secara positif walaupun cabaran yang menanti di hujung sana amat luar biasa.

Berkat kerjasama daripada semua warga, staf, felo dan MTM kami berjaya menharungi liku yang pertama dengan jayanya. Yang paling utama adalah semangat untuk terus berjaya, galakan dan sokongan daripada pengurusan tertinggi menjadi pemangkin”.

PENUTUP

Penggabungan beberapa kolej-kolej kediaman di UPM dapat memperkasa dan mengukuhkan sistem pengurusan dan pentadbirannya. Penggabungan ini dapat meningkatkan kualiti sumber kepimpinan agar lebih berwibawa dan daya saing bagi mendepani perkembangan ekonomi semasa. Penjimatan kos dan peningkatan kecekapan operasi turut diberi perhatian. Penggabungan juga membolehkan UPM lebih bersedia mendepani kesan semasa ekonomi negara. Isu dan cabaran di pihak pengetua pastinya dapat diatasi sebaik mungkin, apabila semua pihak seia-sekata, sehati-sejiwa dalam mewarnai penggabungan kolej kediaman di UPM.

BIBLIOGRAFI

- Bowman, E.H. & Singh,H.(1989). "Corporate Restructuring: Trends and Consequences". Dlm Rock, R. (Ed), Corporate Restructuring, New York: McGraw-Hill.
- Bowman, E.H. & Singh,H.(1990). "Overview of Corporate Restructuring: Trends and Consequences". Dlm M. Rock and R. Rock (Ed), Corporate Restructuring, New York: McGraw-Hill.
- Lang. L. & R. Stulz. (1993). "Does Corporate Diversification Create Value?". Working Paper, Stern School of Business, New York University.
- Lichtenberg, F. (1992). "Industrial De-Diversification and Its Consequences for Productivity". *Journal of Economic Behavior and Organization*, 18, 427-438.
- Lubatkin, M. & Chatterjee, S. (1991). "The Strategy-Shareholder Value Relationship: Testing Temporal Stability Across Market Cycles". *Strategic Management Journal*, 12(4), 251-270.