

TARIKH : 1 JUN 2020

AKHBAR : BERITA HARIAN

MUKA SURAT : M/S 13

Strategi, model perniagaan baharu pulihkan FELDA

Dari Kaca Mata



Datuk Zakaria Arshad
Lembaga Pengarah Koperasi
Perniagaan FELDA dan bekas
Ketua Pegawai Eksekutif FGV
Holdings Bhd

Jika kita meneliti organisasi FELDA yang asal, ia tidak diubah seperti sebuah 'koperasi' besar. Anggota koperasi besar ini terdiri daripada penoreka FELDA.

Setiap ahli koperasi memperartahkan modal mereka, iaitu sebidang tanah yang diusahakan sendiri. Tanah itu ditanam dengan kelapa sawit ataupun getah dan hasil ladang dijual kepada kilang koperasi.

Kemudahan daripada koperasi ini dipulangkan kepada ahlinya dalam bentuk perumahan, prasarana, pendapatan balanan serta pelbagai faedah lagi.

Penggerak utama koperasi ini adalah *politik self* atau kuasa politik yang mahu melihat koperasi dan ahlinya berjaya serta keluar daripada kepompong kemiskinan.

Peranan kuasa politik yang dipelopori Allahyarham Tun Abdul Razak ini sangat penting dalam memulakan dan menjayakan koperasi berkenaan, terutama menahului pemberian sebidang tanah yang ditanam dengan sawit atau getah, penyediaan rumah kediaman, kos pembangunan, penyediaan prasarana, pendidikan serta hidup serta pelbagai faedah lagi kepada ahli koperasi ala FELDA ini.

Tun Abdul Razak yang mempunyai kuasa politik ini, mengenal pasti dan memilih sendiri penerusi serta pengurusan kanan yang bertindak sebagai pelaksana dan pentadbir kepada program ala koperasi FELDA ini.

Tun Abdul Razak dan kerajaan pada masa itu juga sangat bertuah kerana dapat mengenal pasti tokoh terbaik untuk menduduki jawatan Penerusi FELDA.

Sementara Penerusi FELDA pula dapat mengenal pasti pengarah besar, pengurusan kanan dan kakitangan pelbagai peringkat yang sangat baik, berdedikasi serta bekerja keras tanpa menunda waktu demi menjayakan program koperasi ala FELDA ini.



Operasi FELDA kian sukar selepas tidak semua penoreka menghantar hasil ladang ke kilang FELDA. (foto/hasani)

kat yang sangat baik, berdedikasi serta bekerja keras tanpa menunda waktu demi menjayakan program koperasi ala FELDA ini.

FELDA pada masa itu menjadi contoh koperasi terbaik dunia dan menjadi tempat rujukan. Ahlinya iaitu penoreka pada ketika itu juga pernah disiplin dan memulakan peranan mereka dengan penuh dedikasi serta mengikut arahan FELDA.

Segala peraturan digariskan pentadbir FELDA dipatuhi tanpa banyak persoalan. Penerusi rancangan serta pejabat di tanah rancangan FELDA sentiasa dihormati dan ditakuti ibarat murid menaruh hormat guru disiplin mereka.

Semua hasil ladang penoreka sama ada sawit atau getah dihantar kepada kilang koperasi tanpa banyak keribut. Rikhdahan bermasyarakat penoreka juga sangat kuat dan akrab. Semangat gotong-royong sebagai sebuah keluarga besar sangat dijunjungi masyarakat lain.

Tidak hairanlah model FELDA ini menjadi contoh pada peringkat dunia dan mendapat pengiktirafan daripada pelbagai institusi antarabangsa.

Namun lama kelamaan, kegemilangan Institusi FELDA semakin pudar. Sejak kebelakangan ini, FELDA dirundung pelbagai masalah dan yang paling besar adalah hutang yang mencecah RM11 bilion.

FELDA memerlukan kuasa politik sekali lagi untuk mengeluarkan mereka daripada kepompong hutang. FELDA boleh dianggap sebagai pesakit yang mempunyai pelbagai penyakit kronik yang kini 'terkena' COVID-19, yang sedang dimasukkan ke dalam ventilator.

Ini bermakna, FELDA memerlukan kira-kira RM500 juta untuk membayar faedah sahaja. Angka ini belum termasuk perbelanjaan untuk membayar gaji kakitangan kira-kira RM250 juta dan perbelanjaan pengurusan lain bernilai sekitar RM50 juta.

Nampaknya, FELDA memerlukan kuasa politik sekali lagi untuk mengeluarkan mereka daripada kepompong hutang. FELDA boleh dianggap sebagai pesakit yang mempunyai pelbagai penyakit kronik yang kini 'terkena' COVID-19, yang sedang dimasukkan

ke dalam ventilator. Tindakan pantas perlu dibuat jika ingin menyelamatkannya. FELDA memerlukan seorang tokoh politik seperti Tun Abdul Razak untuk memberikan oksigen bagi meneruskan kehidupannya.

FELDA juga tidak bernasabah baik kerana tempoh dua tahun kebelakangan ini, mereka mendapat empat penerusi yang silih berganti. Penerusi terbaharunya adalah Datuk Seri Idris Jusoh.

Walaupun semua penerusi itu mempunyai ketokohan, berkali-kali dan memiliki rekod bersih, tidak banyak yang dapat mereka lakukan jika tempoh perkhidmatan terlalu singkat.

Seorang penerusi wajar memegang jawatan sekurang-kurangnya tiga tahun untuk lebih efektif dan dapat melaksanakan strategi yang mereka fikirkan pula.

Kesedaran menjadi lebih sulit apabila pengaruh besar serta ramai pengurusan kanannya kini terdiri orang luar yang membawa FELDA ke arah hala tuju baharu yang lebih condong kepada pendekatan komersial dan korporat.

Ini tentu mewujudkan konflik kepemimpinan antara penerusi yang berlatarbelakangkan komersial dan korporat, dengan berlatarbelakangkan koperasi ala FELDA.

Komposisi Ahli Lembaga FELDA yang mempunyai pandangan dan latar belakang berbeza juga boleh

melibatkan peranan kepada FELDA yang sedang sakit.

Disiplin dan pemikiran penoreka juga kini berubah. Anak mereka sudah membesar dan ramai yang mempunyai pelajaran tinggi serta berjaya dalam kerjaya masing-masing.

Penerusi FELDA bukan lagi menjadi tempat rujukan penoreka seperti di era Pakar rukuk utama dan penyelesaian masalah kini dimulakan oleh anak mereka, blog perubahan bukan kerajaan (NGO), Facebook, WhatsApp dan sebagainya.

Hasil ladang mereka juga tidak semestinya dihantar ke kilang FELDA (kini di bawah FGV Holdings Bhd).

Akibatnya FELDA tidak dapat menutup pendahuluan pertelangan yang mereka keluarkan. Ini mencipta satu lagi masalah baharu, iaitu hutang tertunggak. Bagaimana FELDA mahu keluar daripada ventilator jika penoreka tidak membayar hutang daripada ventilator.

Model perniagaan lama FELDA sudah tidak boleh diuna pakai lagi kerana senario sekarang jauh berbeza. FELDA juga tidak boleh mengharap dividen daripada FGV Holdings Bhd kerana ia juga 'positif' COVID-19 dan sering keluar masuk hospital.

FELDA harus mengambil kira purnia usla penoreka sekarang sudah mencapai 60 tahun atau umur yang 'rajuh' dan tidak kuat seperti di era lalu.

Difahamkan Idris sudah memulau *brainstorming* atau peramulaan fikirannya untuk lebih berkesan dan dapat melaksanakan strategi yang mereka fikirkan pula.

Diharap Idris tidak lupa untuk mendapatkan pandangan daripada pemimpin dan pengurusan lama FELDA, selain pengurusan semasa kerana mereka lebih arif dengan situasi FELDA.

Ramai dalam kalangan mereka itu yang bersedia untuk membantu FELDA *af no cost* (tanpa sebarang imbalan) dan mempunyai idea yang bermas.

Semoga strategi perniagaan baharu FELDA dapat dibuat segera sebelum ia terlambat.

KERATAN AKHBAR

TARIKH : 1 JUN 2020
AKHBAR : BERITA HARIAN
MUKA SURAT : M/S 13

Strategi, model perniagaan baharu pulihkan FELDA

Oleh Datuk Zakaria Arshad

Jika kita meneliti organisasi FELDA yang asal, ia tidak ubah seperti sebuah 'koperasi' besar. Anggota koperasi besar ini terdiri daripada peneroka FELDA.

Setiap ahli koperasi mempertaruhkan modal mereka, iaitu sebidang tanah yang diusahakan sendiri. Tanah itu ditanam dengan kelapa sawit ataupun getah dan hasil ladang dijual kepada kilang koperasi.

Keuntungan daripada koperasi ini dipulangkan kepada ahlinya dalam bentuk perumahan, prasarana, pendapatan bulanan serta pelbagai faedah lagi.

Penggerak utama koperasi ini adalah political will atau kuasa politik yang mahu melihat koperasi dan ahlinya berjaya serta keluar daripada kepompong kemiskinan.

Peranan kuasa politik yang dipelopori Allahyarham Tun Abdul Razak ini sangat penting dalam memulakan dan menjayakan koperasi berkenaan, terutama mendahulukan pemberian sebidang tanah yang ditanam dengan sawit atau getah, penyediaan rumah kediaman, kos pembangunan, penyediaan prasarana, pendahuluan sara hidup serta pelbagai faedah lagi kepada ahli koperasi ala FELDA ini.

Tun Abdul Razak yang mempunyai kuasa politik ini, mengenal pasti dan memilih sendiri pengerusi serta pengurusan kanan yang bertindak sebagai pelaksana dan pentadbir kepada program ala koperasi FELDA ini.

Tun Abdul Razak dan kerajaan pada masa itu juga sangat bertuah kerana dapat mengenal pasti tokoh terbaik untuk menduduki jawatan Pengerusi FELDA.

Sementara Pengerusi FELDA pula dapat mengenal pasti pengarah besar, pengurusan kanan dan kakitangan pelbagai peringkat yang sangat baik, berdedikasi serta bekerja keras tanpa mengira waktu demi menjayakan program koperasi ala FELDA ini.

FELDA pada masa itu menjadi contoh koperasi terbaik dunia dan menjadi tempat rujukan. Ahlinya iaitu peneroka pada ketika itu juga penuh disiplin dan memainkan peranan mereka dengan penuh dedikasi serta mengikut arahan FELDA.

Segala peraturan digariskan pentadbir FELDA dipatuhi tanpa banyak persoalan. Pengurus rancangan serta pegawai di tanah rancangan FELDA sentiasa dihormati dan ditakuti ibarat murid menghormati guru disiplin mereka.

Semua hasil ladang peneroka sama ada sawit atau getah dihantar kepada kilang koperasi tanpa banyak kerenah. Kehidupan bermasyarakat peneroka juga sangat kuat dan akrab. Semangat gotong-royong sebagai sebuah keluarga besar sangat dikagumi masyarakat lain.

Tidak hairanlah model FELDA ini menjadi contoh pada peringkat dunia dan mendapat pengiktirafan daripada pelbagai institusi antarabangsa.

Namun lama-kelamaan, kegemilangan institusi FELDA semakin pudar. Sejak kebelakangan ini, FELDA dirundung pelbagai masalah dan yang paling besar adalah hutang yang mencecah RM11 bilion.

Ini bermakna, FELDA memerlukan kira-kira RM600 juta untuk membayar faedah sahaja. Angka ini belum termasuk perbelanjaan untuk membayar gaji kakitangan kira-kira RM250 juta dan perbelanjaan pengurusan lain bernilai sekitar RM550 juta.

Nampaknya, FELDA memerlukan kuasa politik sekali lagi untuk mengeluarkan mereka daripada kepompong hutang. FELDA boleh dianggap sebagai pesakit yang mempunyai pelbagai penyakit kronik yang kini 'terkena' COVID-19, yang sedang dimasukkan ke dalam ventilator.

Tindakan pantas perlu dibuat jika ingin menyelamatkannya. FELDA memerlukan seorang tokoh politik seperti Tun Abdul Razak untuk memberikan oksigen bagi meneruskan kehidupannya.

FELDA juga tidak bernasib baik kerana tempoh dua tahun kebelakangan ini, mereka mendapat empat pengerusi yang silih berganti. Pengerusi terbaharunya adalah Datuk Seri Idris Jusoh.

Walaupun semua pengerusi itu mempunyai ketokohan, berkaliber dan memiliki rekod bersih, tidak banyak yang dapat mereka lakukan jika tempoh perkhidmatan terlalu singkat.

Seorang pengurus wajar memegang jawatan sekurang-kurangnya tiga tahun untuk lebih efektif dan dapat melaksanakan strategi yang mereka fikirkan perlu.

Keadaan menjadi lebih sulit apabila pengarah besar serta ramai pengurusan kanannya kini terdiri orang luar yang membawa FELDA ke arah hala tuju baharu yang lebih condong kepada pendekatan komersial dan korporat.

Ini tentu mewujudkan konflik kepemimpinan antara pengurusan yang berlatarbelakangkan komersial dan korporat, dengan berlatarbelakangkan koperasi ala FELDA.

Komposisi Ahli Lembaga FELDA yang mempunyai pandangan dan latar belakang berbeza juga boleh melambatkan rawatan kepada FELDA yang sedang sakit.

Disiplin dan pemikiran peneroka juga kini berubah. Anak mereka sudah membesar dan ramai yang mempunyai pelajaran tinggi serta berjaya dalam kerjaya masing-masing.

Pegawai FELDA bukan lagi menjadi tempat rujukan peneroka seperti dulu. Pakar rujuk utama dan penyelesaian masalah kini dimainkan oleh anak mereka, blog pertubuhan bukan kerajaan (NGO), Facebook, WhatsApp dan sebagainya.

Hasil ladang mereka juga tidak semestinya dihantar ke kilang FELDA (kini di bawah FGV Holdings Bhd).

Akibatnya FELDA tidak dapat mengutip pendahuluan perbelanjaan yang mereka keluarkan. Ini mencipta satu lagi masalah baharu, iaitu hutang tertunggak.

Bagaimana FELDA mahu keluar daripada ventilator jika peneroka tidak membayar hutang tertunggak mereka. Lantas model perniagaannya harus pantas ditukar supaya dapat segera keluar daripada ventilator.

Model perniagaan lama FELDA sudah tidak boleh diguna pakai lagi kerana senario sekarang jauh berbeza. FELDA juga tidak boleh mengharap dividen daripada FGV Holdings Bhd kerana ia juga 'positif' COVID-19 dan sering keluar masuk hospital.

FELDA harus mengambil kira purata usia peneroka sekarang sudah mencapai 68 tahun iaitu umur yang 'rapuh' dan tidak kuat seperti dulu lagi.

Difahamkan Idris sudah membuat brainstorming atau percambahan fikiran membabitkan pakar akademik daripada universiti terkenal tanah air dan mendapatkan beberapa maklumat daripada beberapa sumber luar.

Diharap Idris tidak lupa untuk mendapatkan pandangan daripada pemimpin dan pengurusan lama FELDA, selain pengurusan lama FGV Holdings dan seumpamanya kerana mereka lebih arif dengan situasi FELDA.

Ramai dalam kalangan mereka itu yang bersedia untuk membantu FELDA at no cost (tanpa sebarang imbuhan) dan mempunyai idea yang bernas.

Semoga strategi perniagaan baharu FELDA dapat dibuat segera sebelum ia terlambat.

Penulis adalah Lembaga Pengarah Koperasi Permodalan FELDA dan bekas Ketua Pegawai Eksekutif FGV Holdings Bhd