

SUKAN KOMANWEL 1998: CABARAN PENGURUSAN KOMPLEKS SUKAN NEGARA, 1998 HINGGA 2000

Muhammad Nordin Hassan*

Noraini Mohamed Hassan**

Azharuddin Mohamed***

Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 50603 Kuala Lumpur, MALAYSIA

Abstrak

Kompleks Sukan Negara (KSN) merangkumi kemudahan sukan yang terdapat di Bukit Jalil dan di Bukit Kiara. Antara kemudahan yang terdapat di Bukit Jalil ialah Stadium Nasional, Stadium Putra (tertutup), Stadium Hoki, Pusat Akuatik Nasional dan Kompleks Skuasy. Manakala kemudahan di Bukit Kiara ialah Stadium Juara dan Kompleks Boling Padang Nasional. Oleh yang demikian, objektif makalah ini ditulis adalah untuk membincangkan mengenai cabaran pengurusan yang dihadapi oleh Kompleks Sukan Negara (KSN) ekoran pembinaan kemudahan sukan sempena Sukan Komanwel 1998. Cabaran-cabaran yang dihadapi selepas berakhirnya temasya tersebut menjadi perhatian utama. Namun disentuh juga masalah yang dihadapi setelah siapnya pembinaan KSN tersebut sebelum temasya bermula. Kepentingan penulisan kajian ini adalah untuk memberi gambaran bahawa pembinaan kemudahan sukan mega walaupun memberi imej positif kepada industri sukan negara tetapi ianya memberi impak yang besar kepada pengurusannya. Selain itu, dimasukkan juga sejarah kemudahan sukan dan Sukan Komanwel 1998 sebagai pengenalan. Kaedah yang digunakan adalah kualitatif dengan memberikan tumpuan kepada analisis laporan akhbar yang diperolehi dari Arkib Negara Malaysia Kuala Lumpur dan Perpustakaan Utama Universiti Malaya serta Perpustakaan Sukan Majlis Sukan Negara di Bukit Jalil. Hasil kajian menunjukkan terdapat masalah dari segi pembinaan dan pengurusan kemudahan sukan dan isu menjadikan KSN sebagai tumpuan rekreasi orang ramai menjadi cabaran yang signifikan kepada pengurusan KSN.

Kata kunci: Sukan Komanwel 1998, Kompleks Sukan Negara, Cabaran, Pembangunan, Pengurusan

Abstract

The National Sports Complex (KSN) includes sports facilities in Bukit Jalil and Bukit Kiara. Among the facilities in Bukit Jalil are the National Stadium, Putra Stadium (covered), Hockey Stadium, National Aquatic Centre and Squash Complex. While the facilities in Bukit Kiara are the Juara Stadium and the National Bowling Complex. Therefore, the objective of this paper is to discuss the management challenges faced by the National Sports Complex (KSN) following the construction of sports facilities in conjunction with the 1998 Commonwealth Games. The challenges faced after the end of the games are the main concern. However, the problems faced after the completion of the construction of the KSN before the games began are also touched upon. The importance of writing this study is to provide an impression that the construction of mega sports facilities, although giving a positive image to the national sports industry, has a great impact on its management. In addition, the history of sports facilities and the 1998

Commonwealth Games is also included as an introduction. The method used was qualitative by focusing on the analysis of newspaper reports obtained from the National Archives of Malaysia Kuala Lumpur and the Main Library of the University of Malaya as well as the Sports Library of the National Sports Council in Bukit Jalil. The results of the study showed that there are problems in terms of the construction of sports facilities and the issue of making KSN a focus for public recreation is a significant challenge to the management of KSN.

Keywords: *Commonwealth Games 1998, National Sports Complex, Challenges, Development, Management*

Pengenalan

Kemudahan sukan dibina sejak era Victorian di Britain iaitu sejak 1830-an sehingga penganjuran olimpik moden di Greece pada tahun 1896.¹ Sejak itu, kemudahan sukan seperti stadium menjadi suatu bangunan awam yang sangat berguna untuk mengadakan acara-acara yang menjadi tumpuan masyarakat. Tambahan pula, terdapat perubahan dalam aktiviti masyarakat seperti keterlibatan masyarakat dalam sukan dan rekreasi yang mempengaruhi peranan sesebuah kemudahan sukan. Ia juga mempengaruhi reka bentuk sesebuah kemudahan tersebut. Reka bentuk ini terhasil daripada kemajuan teknologi selain kejadian malapetaka dan keadaan sosial yang turut menyumbang kepada pembinaan kemudahan sukan yang mengutamakan keselamatan dan keselesaan penonton. Kemudahan sukan seperti stadium dan arena yang terkemuka memberi gambaran tentang tamadun masyarakat pada sesuatu zaman.

Pembangunan kemudahan juga memberi fokus kepada prospek komersil, keuntungan material dan faedah berhibur. Kemudahan sukan dilihat sebagai alat penjana pendapatan kepada sesebuah bandar atau daerah tertentu. Oleh yang demikian dengan adanya kemudahan sukan, ia memberi nafas baharu dan menjanjikan ganjaran faedah yang lumayan dan maksimum.² Sebagai contoh, orang Yunani membina kemudahan sukan seperti stadium sebagai arena lumba jalan kaki (*footrace*). Kemudahan tersebut dikelilingi tempat duduk seperti tangga untuk kemudahan penonton menyaksikan acara yang berlangsung. Pembinaan kemudahan ini dilihat sebagai permulaan kepada konsep pembinaan stadium. Antara kemudahan yang masih dapat dilihat pada hari ini ialah di Athens, Delphi, Epidaurus dan Olympia. Kemudahan sukan di Athens dapat memuatkan 50,000 penonton dalam 46 barisan kerusi yang diperbuat daripada batu marmar.³

Pada zaman Rom, banyak kemudahan sukan dibina dengan pelbagai kemudahan sampingan seperti tempat mandi untuk para atlet, kemudahan terapi fizikal dan kemudahan rekreasi.⁴ Pada zaman Rom juga, *Amphitheater* digunakan untuk perlawanan manusia dengan haiwan ganas selain *Colosseum* yang dibina untuk tujuan yang sama. *Amphitheater* dan *Colosseum* dapat menampung penonton sehingga 45,000 orang. Menjelang abad ke-20, semangat kesukanan kembali melanda masyarakat Eropah. Gelanggang-gelanggang dibina untuk tujuan perlawanan laga lembu (*bull fight*). Tempat-tempat seperti *Cirque D'Hiver* dibina di Perancis. Di negara-negara lain juga dibina arena untuk laga lembu seperti di Sepanyol, Portugal dan Amerika Latin.⁵ Pada tahun 1896, Sukan Olimpik diperkenalkan semula atau dikenali sebagai Olimpik Moden. Oleh itu, Stadium Olimpik pertama yang dibina oleh Herodus Atticus pada tahun 170 Masihi dibaik pulih sehingga dapat menampung 66,000 penonton.⁶

Di Tanah Melayu, walaupun tiada kemudahan sukan seperti stadium dibina pada abad ke-19, namun kemudahan sukan disediakan oleh kelab-kelab elit sosial. Pada pertengahan abad ke-19, kelab-kelab sosial ditubuhkan oleh golongan profesional kolonial. Antaranya ialah Kelab Lumba Kuda Pulau Pinang atau *The Penang Turf Club* (PNTC) pada tahun 1864, *Royal Selangor Club* (RSC) yang ditubuhkan pada tahun 1884 dan *Royal Lake Club* yang ditubuhkan pada 16 Ogos 1890. Kelab-kelab ini menyediakan kemudahan sukan lumba kuda sebagai aktiviti utama selain kemudahan sukan seperti *billiard*, *pool*, kriket dan bola sepak. Kelab-kelab ini ditubuhkan oleh golongan elit Eropah yang bertugas sebagai pegawai-pegawai kerajaan pada masa itu.⁷ Selain itu, orang Cina yang kaya dan berpendidikan Inggeris dari Negeri-negeri Selat turut menubuhkan kelab-kelab elit sosial seperti *Weld Hill Club*, *Bukit Nanas*, *Kuala Lumpur*.⁸

Kelab-kelab yang ditubuhkan ini dimonopoli oleh pedagang, peniaga dan pegawai British yang bertugas di Tanah Melayu. Kelab-kelab yang ditubuhkan menjadikan acara lumba kuda sebagai aktiviti utama kelab mereka. Ini adalah kerana pada masa tersebut, aktiviti menunggang kuda adalah aktiviti yang digemari oleh masyarakat Eropah. Tambahan pula, kuda merupakan pengangkutan utama sebelum kenderaan berenjin diperkenalkan di Tanah Melayu menjelang awal abad ke-20. Perlumbaan kuda yang menjadi semakin popular menarik ramai peminat untuk datang menyaksikan perlumbaan. Kesannya, banyak kemudahan dipertingkatkan seperti pembinaan kandang kuda yang lebih banyak dan tempat duduk utama yang dibesarkan. Perkembangan ini mendorong kepada keperluan kemudahan yang lebih banyak dan moden. Kemudahan untuk sukan lain seperti kriket, ragbi, tenis, bola sepak dan hoki hanya muncul pada akhir abad ke-19 tetapi masih tidak meminggirkan aktiviti lumba kuda sebagai aktiviti utama.⁹

Kehadiran masyarakat Eropah yang semakin bertambah pada penghujung abad ke-19 sehingga tercetusnya Perang Dunia Kedua menyaksikan perkembangan dan pengenalan sukan baharu seperti menembak serta sukan bermotor. Keadaan ini menyebabkan pelbagai kemudahan sukan dibina untuk menampung permintaan sukan tersebut. Antara kemudahan yang dibina adalah seperti padang bola, golf, gelanggang badminton dan kolam renang di merata tempat seperti di bandar, kampung malahan di estet-estet dan tanah perseorangan.¹⁰ Pada awal tahun 1900, terdapat usaha menubuhkan kelab dan persatuan di Melaka. Pada masa ini sebuah badan yang dinamakan Pelatih Adab ditubuhkan di Limbongan, Klebang, Melaka pada tahun 1909.¹¹ Pada tahun yang sama juga Kelab Sultan Sulaiman ditubuhkan di Kuala Lumpur yang mempunyai dewan yang mampu menampung seramai 1,000 orang dan mempunyai sebuah pentas. Ia digunakan untuk aktiviti sukan seperti badminton, sepak raga dan bola keranjang. Sebuah bilik perpustakaan turut disediakan untuk kegunaan ahli dan orang ramai. Di dalam rumah kelab terdapat sebuah restoran, kantin, bilik *billiard*, bilik mesyuarat, bar dan asrama untuk anggota pemain atau pelawat daripada luar.¹²

Kemudahan sukan di institusi pengajian juga diwujudkan semasa era penjajahan contohnya di Kolej Melayu Kuala Kangsar, Victoria Institution, Sekolah Tinggi Anderson, Clifford School dan banyak lagi. Kewujudan kemudahan sukan di institusi yang berkenaan juga menyumbang kepada perkembangan sosial seperti bersukan. Suatu pendekatan yang dilakukan oleh British untuk menggalakkan kehadiran anak-anak Melayu ke sekolah yang dibina Inggeris adalah dengan melengkapkan kebanyakan sekolah Melayu di luar bandar dengan sebuah padang bola agar anak-anak Melayu tersebut tidak hanya belajar agama di rumah tapi bermain bola apabila tamat masa belajar di sekolah.¹³ Namun begitu, tidak semua kemudahan padang disediakan oleh British dan tidak semua kemudahan tersebut terletak di kawasan sekolah. Terdapat juga kemudahan bersukan dibina disebabkan pembinaan institusi pendidikan. Kolej Melayu Kuala Kangsar yang ditubuhkan pada tahun 1905 misalnya mempunyai sebuah padang yang dikhususkan untuk pelajarannya menjalankan aktiviti luar bilik darjah. Oleh itu, sukan seperti bola sepak, kriket, golf, tenis dan hoki diperkenalkan seawal penubuhan kolej. Manakala tokoh yang bertanggungjawab ialah pengetuanya iaitu William Hargreaves.¹⁴

Selepas Perang Dunia Kedua, didapati pembinaan kemudahan sukan berbentuk stadium mula dirancang oleh pihak pemerintah. Kesedaran untuk membina stadium lahir daripada terdedahnya masyarakat di Tanah Melayu khususnya orang Melayu terhadap sukan terutamanya bola sepak. Terdapat sebuah stadium di Jalan Ampang pada masa tersebut, namun ia musnah ketika perang. Oleh itu, British mendapat desakan daripada persatuan dan ahli sukan

untuk membina lebih banyak stadium untuk bersukan. Bertolak dari sini bermulanya era pembinaan stadium untuk sukan khususnya bola sepak. Stadium Chin Woo yang dibina pada tahun 1953 merupakan penyedia kemudahan utama di Kuala Lumpur. Kemudahan utama yang masih digunakan pada hari ini adalah kolam renang yang pernah menjadi lokasi latihan utama atlet-atlet negara untuk ke kejohanan utama sama ada di dalam atau di luar negara. Ini adalah kerana kolam renang mempunyai saiz kolam renang olimpik. Di sini juga terletak Persatuan Olahraga dan Sukan Chin Woo untuk Selangor dan Kuala Lumpur.¹⁵

Stadium Hang Tuah dibina pada tahun 1954 di Melaka.¹⁶ Sebelum dikenali sebagai Stadium Hang Tuah, ia dikenali sebagai Stadium Kubu. Stadium Hang Tuah merupakan stadium serba guna dan boleh memuatkan seramai 15 ribu penonton. Seperti stadium bola sepak lain, ia juga digunakan untuk acara bola sepak selain balapan dan padang. Stadium ini dibuka dengan rasminya oleh Pesuruhjaya Residen Melaka, Presiden Majlis Bandaran dan juga Presiden Stadium Melaka iaitu G.E.C. Wisdom. Stadium ini menyediakan kemudahan untuk acara bola sepak seperti bilik persalinan, bilik pengadil, bangku pemain, pentas orang kenamaan, bilik solat, bilik rehat orang kenamaan, ruang pejabat dan kawasan letak kereta.¹⁷

Pada 1957 Stadium Merdeka yang merupakan stadium yang digunakan bagi kegiatan pelbagai guna telah siap dibina. Stadium Merdeka terletak di Jalan Stadium, Kuala Lumpur. Kerja-kerja pembinaannya diselenggarakan oleh pihak Jabatan Kerja Raya (JKR) mulai bulan Julai 1956. Pada 15 Februari 1956, Almarhum Tunku Abdul Rahman yang menjadi Perdana Menteri Malaysia ketika itu telah meletakkan batu asas Stadium Merdeka. Pembinaan stadium ini dilakukan atas desakan Persatuan Bola Sepak Selangor dan Persatuan Bola Sepak Malaya selepas Perang Dunia Kedua kerana stadium yang terdapat di Jalan Ampang tidak dapat digunakan lagi. Pada 15 September 1955, Jawatankuasa Perancangan Pembinaan Stadium diwujudkan bagi mengkaji pelan dan kos pembinaannya. Sebanyak 160 pelan cadangan dikemukakan kepada kerajaan dengan kos pembinaan dianggarkan berjumlah \$ 2.3 juta.¹⁸

Tetuan K.C Boon Co. Ltd dan Tetuan Lim Quee and Sons telah dilantik sebagai kontraktor utama serta pengendaliannya dilakukan oleh Jabatan Kerja Raya Tanah Melayu. Pembinaan stadium ini dipercepatkan bagi membolehkan acara sambutan kemerdekaan Tanah Melayu dapat dilakukan pada 31 Ogos 1957. Stadium Merdeka telah dibuka kepada orang ramai buat pertama kalinya pada 24 hingga 29 Ogos 1957. Pada keesokan harinya Lembaga Penguasa yang menguruskan Stadium Merdeka telah bermesyuarat untuk membincangkan mengenai perasmian Stadium Merdeka dan persiapan untuk upacara menyambut kemerdekaan Tanah Melayu serta beberapa isu lain. Semasa hari perasmian stadium, Tunku menyatakan bahawa impiannya untuk memiliki sebuah stadium yang serba lengkap telah menjadi kenyataan.¹⁹

Selepas pembinaan Stadium Merdeka, negara memerlukan sebuah stadium tertutup khas bagi permainan-permainan dalaman dan amat sesuai sebagai tempat untuk mengadakan pertunjukan kebudayaan. Satu stadium untuk perlawanan pelbagai jenis sukan, tempat pameran dan juga temasya di peringkat kebangsaan dan antarabangsa yang berlangsung di tempat tertutup (*indoor*). Permintaan terhadap pembinaan stadium kedua ini menjurus kepada lahirnya cadangan untuk membina sebuah *Multipurpose Stadium*. Antara sebab lain perlunya stadium berbumbung ialah disebabkan faktor cuaca dalam negara. Cadangan untuk dibina sebuah stadium tertutup telah disuarakan pertama kali oleh Tunku Abdul Rahman pada tahun 1959. Ini merupakan hasrat beliau untuk melihat sebuah kemudahan seperti *Earls's Court*, London.²⁰

Beberapa persatuan sukan telah memberikan respon yang sangat positif terhadap cadangan Tunku ini, antaranya ialah Persekutuan Hoki Malaya, Persekutuan Angkat Berat Malaya dan Persatuan Badminton Malaya.

Maka dengan itu, kerajaan telah meluluskan pembinaan sebuah stadium tertutup yang diberi nama Stadium Negara pada September 1960. Stadium Negara telah siap dibina menjelang April 1962 setelah mengambil masa 18 bulan untuk pembinaannya. Pembinaannya menelan belanja sebanyak RM 4 juta dan ia mampu menampung penonton seramai 12 000 orang pada satu-satu masa. Ia mempunyai keluasan kawasan pertunjukan sebanyak 18000 kaki persegi dan sesuai untuk semua jenis acara dalam dewan (*indoor games*). Pada 19 April 1962, Stadium Negara telah dibuka dengan rasminya oleh Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong, Tuanku Syed Putra Ibni Al-marhum Syed Hassan Jamalullail. Stadium Negara merupakan stadium tertutup pertama dibina di negara ini dan terletak bersebelahan dengan Stadium Merdeka Kuala Lumpur.²¹

Pentadbiran Kemudahan Sukan

Pentadbiran kemudahan sukan melibatkan pelbagai jenis dan peringkat organisasi seperti badan korporat, institusi pendidikan, bank, syarikat multinasional, institusi perubatan, majlis-majlis daerah dan perbandaran, kerajaan tempatan, negeri dan persekutuan.²² Jika dilihat dalam ruang lingkup yang luas, kemudahan sukan meliputi dewan dan bangunan awam dan sudah pastinya, stadium. Pembinaan sesebuah kemudahan sukan bukan sahaja melibatkan pemilihan lokasi yang strategik tetapi juga meliputi pelaburan tenaga, emosi dan peruntukan kewangan yang banyak. Stadium Merdeka misalnya dibina dengan perbelanjaan berjumlah \$2 juta pada 1957 bersempena dengan kemerdekaan Tanah Melayu. Sementara itu, Kompleks Sukan Negara (KSN) Bukit Jalil yang siap dibina pada tahun 1998 menelan belanja sebanyak RM1.2 bilion bersempena penganjuran Sukan Komanwel 1998.²³ Dengan jumlah perbelanjaan yang besar sudah tentu fungsi dan aspek-aspek yang perlu ada pada KSN mesti memenuhi permintaan dan persepsi pihak kerajaan serta orang ramai. Selain itu, ia juga harus menepati persepsi ahli sukan sebagai *venue* untuk sukan elit.

Jadual 1: Aspek-Aspek Penting Pembinaan Kemudahan Sukan

Perkara
Ruang Permainan
Kapasiti Tempat Duduk
Keperluan Pencerahan
Keselesaan
Keperluan Permukaan Lantai
Keselamatan dan Kesihatan

Sumber: Salleh Aman, *Pengurusan Sukan Aplikasinya di Malaysia*, Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya, 2006, hlm. 104.

Terdapat objektif tertentu dalam mentadbir kemudahan sukan. Sesebuah kemudahan harus memberi gambaran yang menyeluruh mengenai reka bentuk, binaan, perniagaan dan penyelenggaraan. Pentadbirannya merupakan proses yang berterusan dan ia berhubung kait dengan fungsi atau objektif dalam organisasi. Antaranya ialah memberi perkhidmatan berkualiti, mengoptimalkan penggunaan, menguruskan risiko kemudahan dan

memaksimumkan faedah penggunaan kemudahan. Jika mengambil contoh pembinaan Kompleks Sukan Negara, objektif-objektif yang dinyatakan ini menjadi isu utama kepada pentadbiran KSN baik sebelum berlangsungnya Sukan Komanwel ke-16 ataupun selepas berakhirnya temasya tersebut. Isu yang menjadi cabaran meliputi kesan pembinaan kompleks hinggalah kepada usaha menjadikan kompleks tersebut sebagai pilihan orang ramai beriadah.

Sukan Komanwel 1998

Pada tahun 1991, melalui Majlis Olimpik Malaysia (MOM), Malaysia membida untuk menjadi tuan rumah Sukan Komanwel ke-16. Setahun kemudian iaitu pada 21 Julai 1992, Kuala Lumpur memenangi bidaan tersebut dengan mengalahkan pencabar terkuatnya Bandaraya Adelaide dengan undian 40-25 yang memihak kepada Kuala Lumpur. Acara sukan tersebut diadakan pada 11 hingga 21 September 1998 dan mempertandingkan 15 acara sukan. Pemilihan ini merupakan suatu pengiktirafan tertinggi yang diberikan kepada negara. Selain itu pengiktirafan tersebut menjadi lebih istimewa kerana penganjuran Sukan Komanwel pada kali ini merupakan yang terakhir dilangsungkan pada abad ke-20. Selepas diumumkan keputusan tersebut, Syarikat *Sukom Ninety Eight* Berhad ditubuhkan khusus untuk menguruskan Sukan Komanwel 1998. Maka keperluan kepada kemudahan sukan bertaraf dunia amat dititik beratkan bagi memastikan kejayaan kepada penganjuran dan juga kepada penyertaan acara-acara sukan yang dianjurkan.

Sebelum dipilih untuk menjadi tuan rumah, Malaysia hanya mempunyai Stadium Merdeka dan Stadium Negara sebagai *venue* untuk penganjuran kejohanan-kejohanan bertaraf dunia dan kompetitif serta bersifat karnival.²⁴ Kedua-dua stadium tersebut bukan sahaja telah berusia tetapi dari segi kapasiti, fasiliti dan lokasi juga dilihat tidak mampu menganjurkan sukan kedua terbesar di dunia itu. Oleh yang demikian, kerajaan bercadang membangunkan sebuah kompleks sukan yang bertaraf dunia bagi menggantikan Stadium Merdeka dan Stadium Negara. Langkah kerajaan ini bertepatan dengan wawasan untuk membina sebuah kompleks sukan yang dirancang sejak tahun 1973 lagi.²⁵

Jadual 2: Tuan Rumah Sukan Komanwel, 1930 – 1998

Tarikh Kejohanan	Tuan Rumah
16 – 23 Ogos 1930	Hamilton, Kanada
04 – 11 Ogos 1934	London, England
05 – 11 Februari 1938	Sydney, Australia
04 – 11 Februari 1950	Auckland, New Zealand
30 Julai – 07 Ogos 1954	Vancouver, Kanada
18 – 26 Julai 1958	Cardiff, Wales
21 November – 01 Disember 1962	Perth, Australia
04 – 13 Ogos 1966	Kingston, Jamaica
16 – 25 Julai 1970	Edinburgh, Scotland
24 Januari – 02 Februari 1974	Christchurch, New Zealand
03 – 12 Ogos 1978	Edmonton, Kanada

30 September – 09 Oktober 1982	Brisbane, Australia
24 Julai – 02 Ogos 1986	Edinburgh, Scotland
24 Januari – 03 Februari 1990	Auckland, New Zealand
18 – 28 Ogos 1994	Victoria, Kanada
11 – 21 September 1998	Kuala Lumpur, Malaysia

Sumber: Muhammad Muda, "The Significance of Commonwealth Games in Malaysia's Foreign Policy", *The Round Table*, 346, 1998, hlm. 213.

Kompleks Sukan Negara

Akta Kompleks Sukan Negara (sebelum tahun 1998 dikenali Perbadanan Stadium Merdeka) telah dipinda pada tahun 1987 dan dikenali sebagai Akta 433.²⁶ Ia digubal bagi memastikan kesinambungan dari kejayaan yang dikecapi oleh KSN semasa mentadbir dan menguruskan Stadium Merdeka dan Stadium Negara dari tahun 1963 sehingga tahun 1997. KSN diberi tanggungjawab baharu sebelum berlangsungnya Sukan Komanwel Ke-16 pada tahun 1998. Bermula pada bulan Julai 1998, KSN diamanahkan oleh kerajaan untuk mentadbir dan mengurus Kompleks Sukan Negara (KSN) yang terdiri daripada tujuh buah *venue* dan tiga buah kawasan rekreasi. Ia merupakan satu cabaran yang perlu dihadapi demi memastikan matlamat pembinaan KSN tercapai dan terus popular serta digunakan walaupun selepas berlangsungnya temasya Sukan Komanwel yang ke-16. Tanggungjawab menguruskan Stadium Merdeka dan Stadium Negara yang sebelum ini berada di bawah KSN diserahkan kepada UEM Berhad.²⁷

Matlamat pembinaan KSN ialah mencapai objektif dan misi strategik yang digariskan oleh kerajaan sejak tahun 1970-an iaitu untuk memupuk perpaduan dan melahirkan masyarakat Malaysia yang sihat dan cergas. Perancangan kerajaan pusat untuk memiliki kompleks seperti KSN bukan satu usaha yang baharu malah telah diutarakan oleh YAB Tun Abdul Razak selaku Perdana Menteri Malaysia yang kedua. Usaha diteruskan oleh YAB Tun Hussein Onn dan YAB Tun Dr. Mahathir untuk mengenal pasti tanah di Bukit Jalil dan akhirnya di bawah kepimpinan YAB Tun Dr. Mahathir, terbinanya KSN. Keunggulan *venue* di KSN terbukti dengan kejayaan yang dikecapi sebagai tuan rumah Sukan Komanwel ke-16 pada tahun 1998. Namun begitu, dalam menyediakan perkhidmatan kepada masyarakat, KSN tidak terlepas dari berhadapan dengan masalah dan cabaran. Masalah dan cabaran ini bukan calang-calang serta perlu berhadapan dengan pelbagai kerenah dari semua pihak seperti pentadbir sukan, media dan orang ramai.

Pembinaan Kompleks Sukan Negara Bukit Jalil pada 1998 merupakan cabaran yang sangat besar dalam pengurusannya selain menimbulkan isu yang sangat significant. KSN dibina semasa keadaan politik negara tidak stabil di mana isu pemecatan Datuk Seri Anwar Ibrahim masih menjadi tumpuan. Selain itu, kompleks sukan ini juga ia dibina semasa negara menghadapi masalah jerebu yang teruk sehingga terdapat gesaan dari Majlis Komanwel Antarabangsa supaya penganjuran temasya sukan tersebut dipindahkan ke negara lain atau ditangguhkan sehingga ke penghujung tahun 1998. Namun begitu, ia menjadi lebih panas apabila aspek berkaitan pembinaan kompleks tersebut turut dipersoalkan. Antaranya ialah penyelenggaraan, teknikal, risiko dan promosi serta peluang perniagaan. Isu-isu ini menjadi cabaran kepada pentadbir KSN untuk mengatasinya disebabkan kos pembinaannya yang tinggi.

Cabaran Pengurusan KSN dan Penyelesaian

Walaupun diperlukan sebagai persediaan negara untuk menganjurkan Sukan Komanwel pada tahun 1998, pembinaan Kompleks Sukan Negara sememangnya satu keputusan yang sangat berisiko. Kos yang melebihi RM1 bilion menjadikannya satu pelaburan jangka masa panjang yang memerlukan pulangan yang menguntungkan. Di sebalik pelaburan yang tinggi, pembinaan kemudahan yang moden dan kejayaan penganjuran Sukan Komanwel, timbul cabaran yang perlu dihadapi oleh pengurusan KSN dalam memastikan ia terus berfungsi dalam industri sukan negara.

1. Pengurusan Kemudahan dan Kewangan

KSN harus dapat memberi gambaran sebenar tentang reka bentuk, binaan, penyelenggaraan dan prospek perniagaan. Selain itu, terdapat aspek-aspek penting yang diambil kira dalam memastikan kemudahan yang diwujudkan dapat memenuhi permintaan orang ramai seperti ruang permainan, kapasiti tempat duduk, keperluan pencahayaan, keselesaan, keperluan permukaan lantai, keselamatan dan kesihatan, keperluan padang rumput, kolam renang, trek olahraga dan kemudahan lain yang difikirkan perlu. Menurut Abu Bakar Kassim, bekas Pengurus Besar KSN, KSN perlu untuk mencapai objektif sebenar pengurusan kemudahan seperti memberikan perkhidmatan yang menyeluruh, mengoptimalkan penggunaan kemudahan dan peralatan, menguruskan risiko kemudahan sukan dengan baik dan memaksimumkan faedah penggunaan kemudahan sukan tersebut.

Terdapat beberapa isu berbangkit dalam menguruskan kemudahan sukan, misalnya yang berkait dengan polisi, operasi, promosi, penggunaan dan pengawalan. Ada antara isu ini timbul sejak KSN ditubuhkan dan ada isu yang merupakan isu semasa. Antara isu yang harus diberi perhatian adalah seperti penyelenggaraan kemudahan sukan, pengetahuan teknikal dalam menguruskan kemudahan sukan, sejauh mana kemudahan sukan dapat menjadi mesra pengguna kurang upaya dan juga pengurusan risiko kemudahan sukan serta pengurusan sumber-sumber kewangan. KSN harus mencapai Objektif kewangan iaitu elemen yang sangat penting untuk dilaksanakan oleh KSN. KSN mempunyai tanggungjawab membina dan mengekalkan kedudukan kewangan yang stabil.

Secara fiskal, tanggungjawab KSN dalam pengurusan kewangan adalah seperti merancang dan meramal kedudukan kewangan, membuat keputusan kewangan yang cekap dari aspek perolehan dan penggunaan dana, mengawal dan memantau perjalanan urusan kewangan, melaporkan prestasi kewangan kepada Kementerian Belia dan Sukan (KBS) dan berunding dengan pihak-pihak yang terlibat sebagai penyumbang dana seperti KBS dan syarikat penaja seperti Axiata. Perancangan kewangan meliputi aspek mengenal pasti sumber kewangan yang boleh dijadikan dana untuk menggerakkan sesuatu program dan sumber tersebut perlulah berkekalan. KSN mengenakan yuran bagi penggunaan balapan kepada orang ramai berdasarkan kategori pengguna. Selain itu, geran daripada kerajaan juga menjadi sumber pendapatan utama kepada KSN.

KSN turut membuat belanjawan yang komprehensif agar ia dapat meramal risiko dan kesan kewangan yang bakal diterima jika terjadi kekurangan dana untuk dibelanjakan. Jika diperhatikan, terdapat peningkatan dalam kutipan kewangan untuk Stadium Merdeka dan Stadium Negara. Pada dekad 1960-an, kutipan sewa yang berjaya diperolehi adalah sebanyak \$150,000 dan meningkat kepada \$166,000 pada 1970-an.²⁸ Pada 1980-an, kutipannya

meningkat kepada RM175,000 dan tahun-tahun 1990-an, kutipan sewaan mencecah angka RM223,000.²⁹ Dari segi membuat keputusan kewangan, mahu tidak mahu, KSN perlu mencari sumber sendiri tanpa terlalu bergantung kepada dana daripada kerajaan.

Oleh yang demikian, antara langkah yang dilakukan oleh KSN ialah mengkorporatkan kemudahan sedia ada, penglibatan aktif dalam mempromosikan penajaan dan mengenal pasti cara yang bijak untuk menggunakan kaedah perbelanjaan yang optimum yang meliputi perbelanjaan tetap dan berubah serta kaedah pengurangan kos. KSN menggunakan sistem tender terbuka untuk menjamin akauntabiliti dan ketelusan pada setiap bahagian yang ingin menjalankan projek. Sekiranya autoriti kewangan diturunkan oleh pengurus bahagian lain, audit kewangan perlu dilakukan secara berkala untuk mengelakkan kecurangan dan penyelewengan di bahagian berkenaan. Penalti dan tindakan pembetulan juga perlu diambil ke atas bahagian lain dalam organisasi sekiranya masalah penyelewengan berlaku. Dengan cara ini ia dapat memastikan penggunaan dana yang sebenar selari dengan belanjawan yang disediakan.

2. Isu ‘Gajah Putih’

‘Gajah putih’ merupakan istilah yang sering digunakan apabila merujuk kepada sesuatu binaan atau bangunan yang mahal kos pembinaannya tetapi tidak digunakan atau tidak dimanfaatkan sepenuhnya apabila bangunan tersebut siap dibina, dengan kata lain ia dibiarkan kosong tanpa penggunaan selepas siap dibina. Isu ‘gajah putih’ ini jugalah yang menghantui Kompleks Sukan Negara setelah selesai penganjuran Sukan Komanwel ke-16 pada tahun 1998. Pelbagai pihak menuding jari kepada pihak kerajaan mengenai isu ini dan mempersoalkan bagaimana sebuah kompleks sukan yang berharga RM1.2 bilion mampu dimanfaatkan sepenuhnya. Lebih menyedihkan terdapat tuduhan bahawa kompleks sukan ini berdiri sebagai sebuah monumen untuk dipamer, ditatap dan dikenang.

Dalam konteks Stadium Merdeka dan Stadium Negara, pembinaan kedua-dua stadium ini memang diperlukan oleh pentadbir sukan, ahli sukan dan pengurus acara sukan kerana pada tahun 1956 sehingga 1963, tidak terdapat sebuah stadium yang ideal yang dapat menampung penganjuran pelbagai acara sukan yang dilengkapi dengan kemudahan terbuka ataupun tertutup. Oleh itu, jika diperhatikan dengan siapnya Stadium Merdeka, Pesta Bola Merdeka dianjurkan setiap tahun yang sememangnya mendapat sambutan baik daripada peminat bola sepak mahupun penaja seperti Tan Chong Motor, Hotel Merlin, Good Year, Bank UMBC dan sebagainya.³⁰ Pesta Bola Merdeka dianjurkan bertujuan untuk menampung kegiatan-kegiatan sukan dan memupuk persahabatan serta menggalakkan perkembangan bola sepak di Asia.³¹

Berbeza dengan Kompleks Sukan Negara di Bukit Jalil, pembinaannya hanya disebabkan oleh keperluan untuk menganjurkan Sukan Komanwel ke-16 pada September 1998 dan tidak lebih daripada itu. Pada tempoh yang sama, sudah terdapat banyak stadium dan kompleks sukan milik negeri, institusi dan agensi kerajaan seperti Stadium Shah Alam, Stadium Bola Sepak Kuala Lumpur di Cheras; Stadium Selayang; Stadium Majlis Bandaraya Petaling Jaya, Stadium Hoki, Tenis dan Skuasy di Jalan Duta, Kuala Lumpur; Kompleks Renang Dewan Bandaraya Kuala Lumpur di Cheras; Kompleks Sukan di Shah Alam dan seumpamanya sebelum Kompleks Sukan Negara di Bukit Jalil dibina. Justeru itu, adalah suatu yang lojik dek akal jika ada yang mendakwa bahawa pembinaan KSNBJ akan menjadi ‘gajah putih’.³²

Kompleks ini menempatkan lima buah stadium utama iaitu Stadium Nasional yang boleh memuatkan kapasiti seramai 100,000 orang diikuti oleh Stadium Putra (16,000 orang), Stadium Hoki Nasional 1 (16,000 orang), Stadium Hoki 2 (2,000 orang), Pusat Akuatik Nasional (4,000 orang) dan Pusat Skuasy Nasional (1,000 orang). Selain itu, tiga taman rekreasi yang indah turut dibina menjadikan jumlah keluasan keseluruhan kompleks ini adalah 120 hektar. Untuk itu, kos penyelenggaraannya dianggarkan bernilai RM12 juta setahun.³³ Angka bilion dan jutaan ringgit mengundang persoalan resah, berbaloikah pembinaan kompleks berkenaan kepada masyarakat tempatan atau hanya untuk memenuhi hasrat segolongan manusia yang ingin mencipta nama untuk menjadi penganjur pertama dalam kalangan negara Asia yang menayakan sukan terbilang itu?

Menurut Abu Bakar Kassim ketika beliau menjadi Pengurus Besar Perbadanan Stadium Merdeka dari tahun 1990-2005, kemunculan istilah ‘gajah putih’ hangat diperkatakan kira-kira tiga tahun sebelum penganjuran temasya Sukan Komanwel ke-16. Ketika diwawancara oleh akhbar *Utusan Malaysia* pada Jun 2001, beliau menyatakan, ‘gajah putih’ dan KSN adalah satu retorika dan penjodohan simbol yang dipadankan secara tidak rasional. Beliau menafikan kononnya KSN yang menelan belanja besar dalam proses pembinaannya hanya gah pada nama dan rupanya tetapi tidak pada nilai fungsinya atau untuk jangka masa yang pendek sahaja iaitu sepanjang temasya Sukan Komanwel dilangsungkan.³⁴

KSN mempunyai tanggungjawab sosial yang tinggi iaitu untuk melahirkan masyarakat cergas melalui penggunaan kemudahan-kemudahan yang disediakan seperti tiga buah taman rekreasi iaitu Taman Komanwel, Taman Keluarga dan Pesisiran Sungai Kuyoh. Kemudahan-kemudahan ini menjadi tempat yang popular dalam kalangan penduduk setempat dan sekitarnya untuk melakukan pelbagai aktiviti kekeluargaan dan riadah terutamanya pada hujung minggu.³⁵ Ini tidak termasuk kemudahan utama lain seperti Stadium Nasional, Stadium Putra, Pusat Akuatik, Pusat Boling Padang di Bukit Kiara dan sebagainya yang juga menarik perhatian orang ramai untuk menggunakannya.

Bagi merealisasikan matlamat tanggungjawab sosial tersebut, sejurus selepas siapnya pembinaan KSN pada 1998, KSN mengambil langkah yang wajar seperti kebenaran penggunaan sesetengah kemudahan secara percuma iaitu ketiga-tiga taman rekreasi untuk aktiviti riadah. Penggunaan gelanggang permainan seperti padang bola sepak, ragbi, gelanggang bola tampar pantai, sepak takraw, bola keranjang, bola jaring dan lain-lain hanya dikenakan bayaran yang terlalu minimum berbanding dengan kos penyelenggaraannya. Kadar sewa yang dikenakan adalah antara RM30 hingga RM50 bergantung kepada jenis kemudahan dan tempoh masa penggunaan. Tempat letak kereta yang disediakan di KSN juga adalah selesa dan mudah dengan kadar sewa sebanyak RM1.50 untuk sekali masuk. Ia merupakan kadar paling rendah jika dibandingkan dengan tempat-tempat letak kereta lain di sekitar kawasan Lembah Kelang. Sementara itu, tempat letak kereta di KSNBJ juga sering dijadikan pusat terminal bas sementara semasa musim perayaan untuk kemudahan orang ramai pulang bercuti. Tumpuan dan minat masyarakat dalam menggunakan kemudahan di KSN dapat menolak dakwaan isu ‘gajah putih’ tersebut.³⁶

Setelah selesai penganjuran Sukan Komanwel 1998, Stadium di kompleks berkenaan boleh disewa oleh orang ramai dengan kadar sewa yang berbeza antara satu sama lain. Misalnya sewaan Pusat Akuatik Nasional bagi acara bertiket adalah 15 peratus daripada hasil kutipan atau RM2,000 (yang mana lebih tinggi) akan menjadi milik perbadanan. Bagi acara tidak bertiket pula sewanya adalah sebanyak RM2,500 sehari (maksimum 12 jam) atau RM250

sejam untuk acara berbentuk pertandingan. Menurut KSN, adalah menjadi matlamat pihak pengurusan memastikan agar semua stadium digunakan setiap hari sepanjang tahun. Pelbagai acara giat dijalankan secara agresif yang merangkumi acara-acara sukan seperti pertandingan bola sepak dan hoki selain acara-acara bukan sukan yang merangkumi pameran auto, konsert artis tempatan dan luar negara serta pertandingan musabaqah al-Quran.³⁷

3. Kadar Sewa yang Tinggi

Isu mengenai kadar sewa menjadi satu cabaran yang seakan-akan sukar diselesaikan oleh KSN. Ini adalah kerana KSN terpaksa berdepan dengan persatuan-persatuan sukan kebangsaan yang secara halusnyanya inginkan kemudahan percuma disediakan kepada mereka. Isu ini menjadi semakin panas sehingga mendapat perhatian dalam persidangan parlimen dan campur tangan daripada Menteri Belia dan Sukan. Sejak terbinanya Kompleks Sukan Negara, terdapat beberapa persatuan sukan yang menyewa di kompleks tersebut. Antaranya ialah Persatuan Bola Jaring Malaysia, Persekutuan Hoki Malaysia, Persatuan Skuasy Malaysia dan Persekutuan Lawn Bowls Malaysia. Isu kadar sewa yang menjadi pertikaian antara KSN dan persatuan sukan meliputi kadar sewa premis atau pejabat persatuan dan kadar sewa untuk menggunakan gelanggang bagi penganjuran sesuatu pertandingan.

Namun begitu, isu sewa untuk penganjuran lebih menjadi keutamaan kerana ia melibatkan pendapatan kepada persatuan. Jika di Stadium Merdeka dan Stadium Negara, kadar sewaan tidak menjadi isu yang besar. Tidak kira sama ada sewaan gelanggang untuk menganjurkan program ataupun sewaan ruang untuk pejabat, hampir tiada rungutan daripada penyewa. Jika adapun ianya melibatkan masalah-masalah teknikal yang melanda penyewa seperti bekalan elektrik terputus, perkhidmatan pencucian yang tidak mengikut jadual dan kemudahan yang tidak diselenggarakan dengan baik. Berbanding dengan KSNBJ, masalah sewa yang tinggi didapati membebankan penyewa. Datuk Sieh Kok Chi, Setiausaha Majlis Olimpik Malaysia (MOM) pernah menyatakan:

“KSN dan persatuan sukan telah mengadakan satu perbincangan untuk menetapkan satu kadar sewa yang berpatutan untuk acara sukan. Kadar sewa ini adalah yang terendah dan mereka setuju. KSN perlu disewakan supaya mendapat sedikit pulangan untuk kerja-kerja penyelenggaraan.”³⁸

Menurut Datuk Khalid Yunus, mantan Presiden Kesatuan Olahraga Malaysia, dari segi sewa, KSN dan persatuan sukan bersetuju dengan satu kadar yang lebih rendah jika dibandingkan dengan aktiviti lain. Sebaliknya Encik Zainal Othman, Naib Presiden Persatuan Renang Amatir Malaysia (ASUM) mendakwa kadar sewaan yang terlalu tinggi menyebabkan ASUM tidak menganjurkan program di Pusat Akuatik Nasional. Menurut beliau, persatuan-persatuan renang negeri mencapai kata putus untuk menganjurkan pertandingan renang di setiap negeri dan pihak berkuasa tempatan tidak mengenakan sebarang bayaran untuk menggunakan kolam renang mereka. Sewaan di Pusat Akuatik Nasional yang terlalu tinggi menyukarkan bayaran ditampung kerana banyak pertandingan renang perlu diadakan sekurang-kurangnya selama tiga hari.³⁹

Sejurus selepas siapnya KSNBJ dan Kompleks Sukan Negara Bukit Kiara (KSNBK) pada tahun 1998, Kementerian Belia dan Sukan meneliti semula kadar sewa yang dikenakan terhadap penggunaan kompleks sukan di seluruh negara bagi memastikan bayarannya berpatutan. Setiausaha Parlimen kementerian ketika itu iaitu Datuk Shahrizat Abdul Jalil menyatakan bahawa kementerian berpandangan kadar sewa yang tinggi bukan merupakan

halangan utama untuk seseorang menjalankan aktiviti sukan tetapi perkara itu akan tetap diberi perhatian. Apa yang menjadi keutamaan adalah kebijaksanaan pihak yang mengendalikan KSN berusaha menjadikannya menarik untuk dikunjungi kerana terdapat sesetengah kemudahan di KSN tetap menjadi tumpuan kerana menarik perhatian biarpun bayaran dikenakan.⁴⁰

Selepas penganjuran Sukan Komanwel ke-16, KSN melahirkan rasa kesal terhadap dakwaan Presiden Persatuan Bola Jaring Malaysia (PBJM) iaitu Norminshah Sabirin bahawa kadar sewa bagi Stadium Juara adalah terlalu tinggi. Pengurus KSN ketika itu iaitu Abu Bakar Kassim mempersoalkan tindakan Norminshah membesar-besarkan isu sewaan tersebut kerana ia boleh diselesaikan secara rundingan. Tambahan pula, KSN telah mengadakan perjumpaan dengan persatuan-persatuan sukan kebangsaan yang terlibat dengan *venue* KSNBJ dan KSNBK di Stadium Nasional pada 5 November 1998. Perjumpaan itu bertujuan membincangkan beberapa perkara mengenai penggunaan KSNBJ dan KSNBK serta mendapatkan maklum balas tentang kadar sewa.

Melalui perjumpaan itu, persatuan-persatuan sukan diminta mengemukakan cadangan balas terhadap kadar sewa namun PBJM tidak mengemukakan cadangan, manakala cadangan-cadangan dari persatuan-persatuan lain yang diterima dan dikaji sebelum dikemukakan kepada KBS. Penentuan sewa dibuat dengan mengambil kira pelbagai aspek dan pandangan terutama kos *overhead*, teknologi, taraf *venue*, kos penyelenggaraan dan margin keuntungan. Norminshah mendakwa Kejohanan Bola Jaring Peringkat Kebangsaan pada awal November 1998 terpaksa dipindahkan ke Stadium Negara kerana kadar sewa yang tinggi dikenakan di Stadium Juara, Bukit Kiara. Menurutnya, PBJM tidak mampu mengendalikan kejohanan tahunan itu dengan bayaran tinggi sehingga RM400 setiap jam bagi gelanggang di Stadium Juara. Kejohanan itu yang disertai oleh 12 pasukan negeri berlangsung dari 6 hingga 9 Disember 1998.⁴¹

Isu kadar sewa yang serius ini akhirnya mendapat perhatian Menteri Belia dan Sukan ketika itu iaitu Tan Sri Muhyiddin Yassin. Beliau memberi jaminan persatuan sukan kebangsaan yang mahu menggunakan kemudahan di KSNBJ dan KSNBK diberi jaminan hanya dikenakan kadar sewa istimewa. Kementerian dan KSN telah menetapkan kadar munasabah berdasarkan cadangan yang dikemukakan oleh persatuan. Kadar sewa yang dikenakan adalah mengikut kategori tertentu seperti untuk latihan, menganjurkan sesuatu kejohanan atau mengadakan klinik jurulatih. Bagaimanapun, jika latihan atlet adalah di bawah program Majlis Sukan Negara (MSN) untuk menghadapi sesuatu pertandingan, MSN dikehendaki membayar sewa tersebut berdasarkan peruntukan yang disalurkan. Perkara ini dicapai dalam Seminar Pemasaran Kompleks Sukan Negara yang diadakan khusus untuk membincangkan langkah-langkah untuk mempromosi KSN kepada masyarakat pada 14 Disember 1998 di Stadium Putra Bukit Jalil.⁴²

Selain itu, Tan Sri Muhyiddin juga bertemu dengan Presiden MOM ketika itu iaitu Tunku Imran Tunku Jaafar bagi membincangkan isu kadar sewa. Hasilnya, kementerian memberi jaminan pemberian keistimewaan kepada persatuan dalam hal yang berkait dengan sewa.⁴³ Namun begitu, Persatuan Hoki Malaysia (PHM) mengeluh terhadap bayaran sewaan kemudahan yang terpaksa dibayar untuk menganjurkan Kejohanan Hoki Bawah 21 Tahun Kebangsaan pada tahun 1999 yang menyebabkan mereka memindahkan kejohanan tersebut ke Ipoh walaupun sepatutnya ia dijadualkan berlangsung di Stadium Hoki Bukit Jalil, Kuala Lumpur. Nampaknya penetapan harga atau kadar sewa masih tidak boleh menyelesaikan masalah kepada persatuan sukan. Namun sebenarnya PHM mahukan penggunaan stadium

secara percuma daripada KSN dan bukannya pengurangan kadar sewaan kerana penetapan kadar telah dibuat ketika seminar antara KSN dan persatuan sukan pada tahun 1998.⁴⁴

Lantas perkara ini ditegur oleh Menteri Belia dan Sukan. Menurut beliau, PHM tidak harus mengharapkan ihsan kerajaan untuk menggunakan KSN secara percuma sebaliknya perlu memahami mengenai kos penyelenggaraan sehingga RM12 juta setahun yang perlu ditanggung oleh KSN untuk menguruskan kompleks tersebut. Kadar sewa istimewa kepada semua persatuan yang mahu menggunakan kemudahan itu telah ditetapkan dan tidak banyak berbeza dari tempat lain. Bagaimanapun, kenyataan mengenai kadar sewa sebanyak RM50 ribu yang perlu dibayar oleh PHM untuk kegunaan padang hoki sempena Kejohanan Piala Sultan Azlan Shah adalah tidak benar kerana penetapan sewa telah ditetapkan dalam perbincangan penetapan kadar sewa pada 1998 lagi. Sebenarnya KSN sudah menetapkan pendapatan 15 peratus daripada hasil jualan tiket, sewa sebanyak RM500 sehari diberi termasuk elektrik dan air serta mengenakan RM50 untuk paparan iklan pihak penaja.⁴⁵

Natijahnya, meskipun KSN adalah sebuah agensi kerajaan yang tidak mendapat sebarang peruntukan dalam menjalankan operasinya dan lebih berorientasikan komersial dan keuntungan, perhatian berkenaan pengurangan kadar sewa, kadar sewa istimewa bagi persatuan-persatuan sukan dan pakej istimewa untuk aktiviti-aktiviti sukan sekolah dan majlis konvokesyen oleh institusi pengajian tinggi awam dan swasta juga dititikberatkan. Pada tahun 2000 sahaja, pihak pengurusan KSN memberi pengurangan kepada penganjur hampir RM300 ribu daripada jumlah keseluruhan pendapatan sebenar sebanyak RM1,720,749.60.⁴⁶ Berbanding dengan kadar sewaan di Stadium Merdeka dan Stadium Negara, harga sewaan lebih fleksibel di mana kadarnya adalah mengikut keperluan dan kategori pengguna. Maka tidak hairanlah Persatuan Bola Jaring Malaysia rela memindahkan kejohanan bola jaring remajanya ke Stadium Negara kerana sewaan di sana jauh lebih murah berbanding di KSNBK. Untuk rekod, sewaan di Stadium Negara adalah sebanyak RM300 sehari atau 15 peratus daripada kutipan harga tiket jika acara tersebut mengenakan bayaran masuk atau RM300 sehari dan RM30 bagi setiap jam tambahan.⁴⁷

4. Pilihan dan Tumpuan Orang Ramai

KSN menjalankan pelbagai program dan aktiviti kesenian bagi memastikan KSNBJ terus dikunjungi dan menjadi destinasi pelancongan. Menurut Pengurus KSN, Abu Bakar Kassim, KSNBJ tidak dibiarkan sepi selepas temasya Sukan Komanwel 1998 (SUKOM 98) sebaliknya banyak program dirangka sebelum tahun 1998 berakhir dan pelaksanaannya berjalan secara berperingkat mulai tahun 1999. Pusat Akuatik Nasional juga dibuka kepada orang ramai bagi menggalakkan mereka menggunakan kemudahan yang terdapat di situ untuk beriadah. Selain itu, satu kawasan lapang yang terletak bersebelahan dengan medan selera di Pusat Akuatik Nasional dijadikan kawasan pertunjukan setiap hujung minggu. Satu sistem keahlian telah diwujudkan untuk orang ramai menjadi ahli dan menikmati diskaun kepada penggunaannya. Ternyata pelbagai program dirangka dalam usaha memastikan KSN tidak sepi dan digunakan oleh orang ramai.⁴⁸

Kenyataan Abu Bakar Kassim ini sebagai mengulas rungutan peniaga di kompleks tersebut yang mendakwa mengalami kerugian akibat tempat tersebut kurang dikunjungi selepas SUKOM 98 melabuhkan tirai pada bulan September 1998. Beliau turut meminta orang ramai khususnya rakyat tempatan menjadikan kompleks tersebut sebagai tempat pelancongan dan rekreasi baharu di Lembah Kelang. Beliau memberitahu pihaknya juga telah meminta Lembaga

Penggalakan Pelancongan Malaysia supaya menyenaraikan KSN sebagai salah satu destinasi pelancongan di negara ini.⁴⁹

Pihak Kementerian Belia dan Sukan juga mempunyai misi dalam mempromosikan KSNBJ kepada orang ramai khususnya kepada masyarakat di luar negara. Setelah berjaya mempamerkan kecemerlangan negara dalam menganjurkan temasya sukan kedua terbesar di dunia iaitu Sukan Komanwel '98, Tan Sri Muhyiddin Yassin merancang satu bentuk program berbentuk hiburan iaitu menganjurkan majlis penganugerahan MTV, *Academy Award* serta *Grammy Award* di Kuala Lumpur iaitu satu majlis anugerah artis-artis terkenal di Amerika Syarikat yang kebiasaannya ditonton secara langsung dari sana. Tambahan pula, kita sedia maklum orang ramai amat menggemari jika artis-artis tersebut jika didatangkan dari Hollywood boleh menyebabkan bilangan penonton bertambah ramai. Tambahan pula dari segi kemudahan prasarana yang disediakan di KSN cukup lengkap segala-galanya di mana bukan sahaja sesuai untuk acara sukan, tetapi juga untuk acara bukan sukan seperti program ceramah perdana, muzik hiburan dan sebagainya.⁵⁰

Menurut laporan akhbar *Mingguan Malaysia* pada 1 November 1998, tidak salah jika kawasan yang cantik dan luas itu dijadikan tempat pameran jentera-jentera besar termasuk kereta, helikopter dan sebagainya. Kalau KSN lebih kreatif bukan setakat sukan dan nyanyian sahaja diadakan, ia sesuai sepanjang zaman dan untuk apa sahaja. Apa yang penting orang ramai yang datang menyaksikan acara yang dianjurkan mestilah mempunyai fikiran yang terbuka dan berpandangan jauh.⁵¹ Seajar dengan itu, KSN mengadakan Seminar Sehari Pemasaran KSN Bukit Jalil dua bulan selepas berakhirnya Sukan Komanwel 1998. Seminar yang bermula dari lapan pagi hingga lima petang ini bertujuan memasarkan dan mempromosikan stadium kepada pelanggan yang berpotensi, memberi penerangan tentang kemudahan, kadar sewa dan penggunaan *venue*. Seminar tersebut mengandungi sesi pembentangan kertas kerja, tayangan video dan pameran.⁵²

Melaluinya, KSN berharap untuk mendapatkan maklum balas dan pandangan daripada peserta serta bertukar-tukar fikiran berhubung pengurusan *venue*. Seminar yang diadakan dengan kerjasama Kementerian Belia dan Sukan (KBS) itu dihadiri oleh 1,000 peserta yang terlibat dengan pengurusan atau penganjuran pertunjukan dan sebagainya. Para peserta yang menghadiri seminar ini terdiri daripada pengurus pertunjukan hiburan, pameran dan ekspo, pengurus acara, wakil-wakil dari syarikat swasta, persatuan sukan kebangsaan dan negeri, sektor kerajaan, institusi pengajian tinggi dan orang perseorangan yang berminat. Inisiatif-inisiatif lain yang dilakukan oleh KSN dengan kerjasama KBS ialah memberi insentif tertentu kepada pihak yang mahu menggunakan kemudahan di kompleks ini dalam tempoh panjang dan kerap. Selain itu, KSN turut membuka skim keahlian kompleks ini yang membolehkan ahli menerima beberapa kemudahan istimewa seperti diskaun harga tiket untuk menyaksikan sesuatu kejohanan dan pertunjukan.⁵³

Untuk mewujudkan sistem keahlian, sebuah kelab renang di Pusat Akuatik Nasional diwujudkan seawal tahun 2000. Ahli-ahli kelab diberi tawaran istimewa bagi menyertai aktiviti-aktiviti yang dianjurkan oleh Pusat Akuatik Nasional. Pulangan yang banyak juga dapat dijana oleh KSN jika program akuatik dipromosi dengan lebih hebat lagi serta mampu menarik minat orang ramai menyertainya.⁵⁴ KSN juga menganjurkan Pertandingan Bola Sepak Terbuka Sembilan Sebelah kalah mati untuk merebut Piala KSNBJ sebagai satu usaha mempromosikan KSNBJ selain mempopularkan sukan bola sepak selaku sukan nombor satu negara. Menurut Pegawai Pembangunan Acara, Md. Farid Nor,

“Kami sebenarnya mahu mempromosikan kompleks itu dan orang ramai juga boleh datang untuk lawatan. Sebagai permulaan, kami menganjurkan kejohanan bola sepak ini yang akan dijadikan acara tahunan. Sambutan terhadap kejohanan itu menggalakkan ditambah dengan hadiah lumayan menanti pemenang dengan juara akan membawa pulang RM1,500, Naib Johan akan menerima RM1,000, tempat ketiga dan keempat akan memperolehi wang tunai RM500, tempat kelima hingga kelapan akan menerima RM200 manakala tempat kesembilan hingga keenambelas akan menerima cenderahati, kesemua peserta juga diberi sijil penyertaan.”⁵⁵

Oleh yang demikian, sememangnya pihak KSN berharap dengan pelbagai usaha yang dilakukan dan dengan kerjasama pihak KBS dapat menjayakan usaha mempromosikan KSN kepada orang ramai. Usaha-usaha yang mantap dan berterusan juga perlu dilaksanakan agar ia tidak sekadar menjadi ‘hangat-hangat tahi ayam’ sahaja. Selain itu, kerjasama antara KSN dan pihak kementerian wajar diperkasakan lagi bagi menjamin keberkesanan usaha menjadikan KSN tumpuan orang ramai.

5. Mengutamakan Acara Bukan Sukan

Cabaran ini tidak terlalu serius pada dekad 1960-an sehingga 1980-an kerana pada masa itu, Stadium Merdeka dan Stadium Negara sememangnya popular untuk semua acara tanpa mengira sama ada sukan atau hiburan. Lagi pula, bilangan penggiat acara sukan dan hiburan pada masa tersebut tidak begitu ramai. Maka, sentiasa ada ruang untuk mereka menggunakan kemudahan Stadium Merdeka dan Stadium Negara. Tambahan pula, industri hiburan dan sukan silih berganti naik turunnya. Sekejap sukan menjadi pilihan, maka banyak acara sukan dianjurkan. Pada masa lain pula acara hiburan menjadi pilihan, maka program berbentuk hiburan menjadi tumpuan. Namun, keadaan ini berbeza apabila Kompleks Sukan Negara siap dibina. Pandangan masyarakat terhadap stadium menjurus kepada fungsinya sebagai penyedia kemudahan untuk acara-acara sukan semata-mata. Oleh itu, jika terdapat keadaan di mana stadium lebih digunakan sebagai *venue* acara selain daripada sukan seperti mengutamakan acara hiburan, perkara ini menjadi isu yang hangat diperkatakan.

Wartawan akhbar *Kosmo*, MN Norzasrudin dan Radiah Saori dalam laporan khas mengenai KSN yang bertajuk ‘Kompleks Sukan atau Kompleks Hiburan?’ keluaran 1 Oktober 2004 melaporkan KSN bukan lagi tempat untuk atlet beraksi sebaliknya ia lebih dikenali sebagai gelanggang pesta, karnival dan hiburan.⁵⁶ Oleh yang demikian, mereka berdua menemuramah beberapa tokoh sukan berkenaan hal ini. Namun maklum balas dari tokoh-tokoh sukan ini adalah sebaliknya. Menurut bekas Ketua Pengarah Majlis Sukan Negara, Datuk Mazlan Ahmad, KSN dibina untuk semua acara walaupun tujuan asalnya adalah bagi kegunaan sukan. Menurut beliau,

“Kita tidak boleh menyalahkan pihak pengurusan kerana mereka perlu mendapatkan keuntungan untuk menampung kos penyelenggaraan. Tugas mereka adalah untuk menjaga stadium dan memperoleh keuntungan dari penganjuran beberapa program selain dari acara sukan. Jika hanya menumpukan kepada acara sukan, hasil penganjuran acara sukan tidak mampu untuk menampung kos penyelenggaraan. Kekurangan penonton untuk menyaksikan acara sukan bukan tugas KSN. Itu adalah kelemahan penganjur sukan itu sendiri.”⁵⁷

Manakala, menurut Presiden Konfederasi Berbasikal Asia (ACC) yang juga Presiden Lumba Basikal Perak, Datuk Seri Darshan Singh Gill,

“tujuan utama pembinaan KSN adalah untuk kegunaan semua bentuk kejohanan yang melibatkan acara sukan sama ada di peringkat kebangsaan atau antarabangsa. Kerajaan telah melabur banyak wang untuk membina KSN. Menurut beliau, dari melihat stadium itu kosong lebih baik mempelbagaikan fungsinya. Walau bagaimanapun, keutamaan diberikan sekiranya ada sesuatu kejohanan sukan hendak diadakan. Pelaburan banyak telah disumbangkan dan KSN perlu mendapatkan hasil dan sekurang-kurangnya bagi membiayai kos penyelenggaraan.”⁵⁸

Presiden Kesatuan Olahraga Amatur Malaysia (KOAM), Datuk Khalid Yunus pula berpendapat:

“... isu ini tidak benar kerana KSN dibina adalah untuk kegunaan semua aktiviti sukan. Menurut beliau, setiap persatuan sukan mempunyai jadual mereka sendiri sepanjang tahun. Contohnya KOAM hanya menggunakan KSN dua kali setahun dan persatuan juga mempunyai pilihan sama ada ingin menggunakan KSN atau stadium lain mengikut kemampuan. Walaubagaimanapun tidak dinafikan bahawa kehadiran penonton adalah lebih ramai jika program hiburan diadakan kerana hiburan mempunyai daya tarikan tersendiri dan ini terpulanglah kepada penonton untuk membuat pilihan.”⁵⁹

Datuk Sieh Kok Chi, Setiausaha Majlis Olimpik Malaysia (MOM) pula mengatakan bahawa:

“Kerajaan telah memberikan peruntukan sebanyak RM12 juta setahun untuk tujuan promosi dan memelihara KSN. KSN perlu mencari sumber kewangan sendiri untuk menampung kos-kos lain seperti pembayaran gaji pekerja selain daripada beberapa tindakan telah diambil untuk menggalakkan acara sukan dijalankan di KSN sebagaimana yang disarankan oleh kerajaan.”⁶⁰

Terdapat juga dari kalangan penggiat seni yang menyatakan bahawa KSN merupakan stadium bertaraf dunia, mempunyai kemudahan yang lengkap dan mampu menarik penonton yang ramai kerana saiznya yang luas. Menurut kumpulan nasyid Nowseeheart, disebabkan faktor-faktor inilah ramai penggiat seni memilih untuk mengadakan konsert di KSN. Selain penggiat seni, terdapat juga pengurus acara untuk jualan dan pameran yang memberi maklum balas seperti Pengarah Urusan Syarikat Bestliner Sendirian Berhad, Encik Yusman Yusri Ahmad. Beliau menyatakan pelbagai aktiviti hiburan yang diadakan di KSN memang mendatangkan kesan kepada pemikiran rakyat terhadap imej sukan negara. Acara tahunan seperti Bazar Ramadhan dan Karnival Bebas Cukai memang tidak boleh dielakkan kerana penganjurannya dipersetujui oleh pihak pengurusan KSN.⁶¹

6. Kerosakan Kemudahan

Kompleks Sukan Negara Bukit Jalil dibina dengan kos sebanyak RM1.2 bilion manakala sebuah lagi kompleks sukan iaitu di Bukit Kiara yang menempatkan Stadium Juara untuk bola

jaring dan lima padang (*green*) *lawn bowls* menelan kos sebanyak RM26 juta. Dengan jumlah kos yang begitu besar untuk membina kemudahan-kemudahan ini sudah pasti bagi pihak kerajaan amnya dan KSN khususnya menginginkan kesempurnaan dalam proses pembinaannya. Dengan kata lain, sebarang kecacatan dalam menyiapkan bangunan dan kemudahan lain tidak harus menjadi halangan. Namun begitu, setelah selesai pembinaannya, didapati banyak kecacatan dan kerosakan yang perlu dibaiki. Seinggakan isu ini mendapat perhatian dari pihak Kementerian Belia dan Sukan.

Sehubungan itu, Menteri Belia dan Sukan, Tan Sri Muhyiddin Yassin mengingatkan kontraktor yang terbabit dalam pembinaan infrastruktur Sukan Komanwel supaya mematuhi jadual yang dipersetujui. Semua pembinaan gelanggang perlu disiapkan mengikut jadual kerana masih terdapat pelbagai kerja persiapan tambahan yang perlu dilakukan sebelum gelanggang berkenaan boleh digunakan. Terdapat kontraktor yang memandang ringan tarikh penyerahan yang dipersetujui kerana menyangka tempoh itu boleh dilanjutkan. Beliau mengambil contoh Stadium Hoki Pantai bernilai RM17.1 juta yang tiga bulan lewat daripada jadual asal kerana kekuarangan pekerja serta kerja tambahan mengubah kabel elektrik. Pembinaan arena *lawn bowls* dan stadium bola jaring yang bernilai RM26 juta turut menghadapi masalah walaupun tinggal lapan peratus lagi untuk disiapkan tetapi kontraktor meminta tarikh dilanjutkan untuk dua bulan lagi walaupun ia sepatutnya siap pada bulan Disember 1997.⁶²

Keadaan menjadi bertambah buruk apabila pada Julai 1998, berlaku kejadian hujan lebat dan angin kencang ketika Kejohanan Pra Sukan Komanwel sedang berlangsung. Kejadian itu mengakibatkan kebocoran di Stadium Utama dan bumbung di Pusat Akuatik yang menyebabkan satu acara terjun terpaksa ditangguhkan kerana ruang penonton dibasahi air hujan ekoran tempas angin. Walau bagaimanapun, kontraktor utama KSN iaitu UEM menyatakan bahawa kerosakan tersebut adalah kecil dan ia dapat diperbaiki dalam tempoh kurang dari 24 jam. Tambahan pula UEM menyatakan mereka bertanggungjawab terhadap semua kecacatan yang timbul dan memperbaikinya dengan segera dalam tempoh tanggungan kecacatan.⁶³

Kesimpulan

Perkembangan kemudahan sukan dapat diukur dari aspek jumlah dan jenis kemudahan serta kecanggihannya. Banyak negara berlumba-lumba membina kemudahan sukan yang serba moden dan berteknologi tinggi kerana impikasinya merentasi nilai sosial dan ekonomi. Bukan setakat itu sahaja, pengurusan kemudahan sukan sewajarnya tahu dan mahu menyelenggara dan mengoperasikannya ke tahap optimum. Demi memperolehi perkhidmatan kemudahan sukan yang berkualiti tinggi, perkembangannya harus selari dengan pembangunan budaya khususnya penyelenggaraan.

Kompleks Sukan Negara (KSN) bermatlamat menjadi sebuah kompleks sukan yang terunggul di persada dunia melalui penyediaan kelengkapan yang terkini dan tercanggih selaras dengan motonya iaitu, 'Unggul, Canggih dan Cemerlang' dan sekali-kali tidak pernah dan tidak akan mengabaikan tanggungjawab kepada masyarakat. Justeru itu, agar semua pihak khususnya rakyat jelata tidak merasa kecewa dan kemudian menuduh projek gemilang sebagai suatu pembaziran, usaha berterusan perlu dilaksanakan bukan sekadar mempromosi, tetapi memastikan kompleks indah ini terus menyumbang kepada manfaat semua. Sebagai warga Malaysia kita cukup bangga dan gah dengan kejayaan ini. Pihak KSN menguruskan kompleks tersebut dengan sempurna sehingga kini malah pelbagai program yang melibatkan karnival

perdagangan, hiburan, acara rasmi kerajaan, konvensyen, seminar dan rekreasi turut diadakan di kompleks ini.

Walaupun sasaran dari segi kewangan masih belum tercapai, KSN mampu menguruskan kompleks-kompleksnya dengan kekuatan kewangan sendiri tanpa bergantung kepada dana kerajaan. Dengan usaha yang keras dan bersungguh-sungguh sahaja mampu menjadikan KSN sebuah agensi penyedia kemudahan sukan yang kuat dan diyakini akan prestasinya baik di mata masyarakat tempatan bahkan juga di mata dunia. Jika diperhatikan, cabaran yang hebat datang selepas terbinanya Kompleks Sukan Negara di Bukit Jalil. Semasa KSN hanya menguruskan Stadium Merdeka dan Stadium Negara, cabarannya tidaklah sehebat selepas terbinanya KSN. Cabaran pada masa itu lebih berkisar mengenai aspek teknikal seperti penyelenggaraan, kebersihan dan bekalan elektrik dan air. Masalah-masalah tersebut dapat diatasi dengan baik dan mudah serta berkesan oleh pengurusan KSN. Oleh yang demikian, pihak pengurusan KSN harus lebih proaktif dan progresif dalam menghadapi cabaran-cabaran yang mendatang.

Penghargaan

Alhamdulillah saya bersyukur kehadiran Ilahi kerana berjaya menyiapkan makalah ini. Saya ingin mengucapkan penghargaan tidak terhingga kepada kedua Allahyarham ibubapa saya. Setinggi-tinggi penghargaan juga kepada kedua-dua penyelia saya iaitu Dr Noraini Mohamed Hassan dan Dr. Azharuddin Mohamed Dali kerana sentiasa membantu saya menyiapkan makalah ini. Terakhir sekali kepada pihak Jabatan Sejarah dan Fakulti Sastera dan Sains Sosial yang sudi menerima saya sebagai pelajar. Semoga Jabatan dan Fakulti akan sentiasa cemerlang pada masa-masa mendatang.

Biodata

* Muhammad Nordin Hassan (nordin_80@um.edu.my) (corresponding author) adalah pelajar PhD di Jabatan Sejarah, Fakulti Sastera dan Sains Sosial, Universiti Malaya, 50603, Kuala Lumpur, MALAYSIA

** Noraini Mohamed Hassan (ainnorima@um.edu.my) adalah pensyarah di Jabatan Sejarah, Fakulti Sastera dan Sains Sosial, Universiti Malaya, 50603, Kuala Lumpur, MALAYSIA

*** Azharuddin Mohamed Dali (azharud@um.edu.my) adalah pensyarah di Jabatan Sejarah, Fakulti Sastera dan Sains Sosial, Universiti Malaya, 50603, Kuala Lumpur, MALAYSIA

Received: 5 Mac 2025

Reviewed: 22 April 2025

Accepted: 28 Jun 2025

Nota

- ¹ Ataillah Abd. Rahman, "Pengurusan Kemudahan Sukan", dalam Mohd. Salleh Aman, *Pengurusan Sukan Aplikasinya di Malaysia*, Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya, 2006, hlm. 103.
- ² Ibid.
- ³ Ibid.
- ⁴ Adnan Hj. Nawang, J.S. Sidhu, *Stadium Merdeka dan Stadium Negara: Meniti Sejarah Kegemilangan*, Kuala Lumpur: Perbadanan Stadium Merdeka, 1999, hlm. 2.
- ⁵ Ibid.
- ⁶ Ibid.
- ⁷ Barbara Watson Andaya dan Leonard Y. Andaya, *A History of Malaysia*, Palgrave, Hampshire, 2001, hlm. 206.
- ⁸ Ibid.
- ⁹ Muhammd Nordin Hassan, "Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010", Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 23.
- ¹⁰ Barbara Watson Andaya dan Leonard Y. Andaya, *A History of Malaysia*, Palgrave, Hampshire, 2001, hlm. 132.
- ¹¹ Ahmat Adam, 'Pertumbuhan Kesedaran Sosial Orang-orang Melayu di Melaka Pada tahun-Tahun 1920-an dan 1930-an, Dalam Asmad, Dokumentasi Seminar Sejarah Melaka, 14-18 Disember 1976, Kerajaan Negeri Melaka, hlm. 306
- ¹² Muhammd Nordin Hassan, "Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010", Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 35.
- ¹³ J.M. Gullick, *Old Kuala Lumpur*, Kuala Lumpur: Oxford University Press, 1994, hlm. 41.
- ¹⁴ Khasnor Johan, *Educating the Malay Elite: The Malay College of Kuala Kangsar*, Kuala Lumpur: Pustaka Antara, 1996, hlm. 39.
- ¹⁵ Muhammd Nordin Hassan, "Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010", Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 39.
- ¹⁶ Pada 31 Ogos 2001, stadium ini dikenali sebagai Stadium Hang Tuah. Pada masa kini, ia diuruskan oleh Perbadanan Stadium Melaka sejak 1 Jun 2005.
- ¹⁷ Muhammd Nordin Hassan, "Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010", Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 40.
- ¹⁸ Adnan Hj. Nawang, J. S. Sidhu, *Stadium Merdeka dan Stadium Negara : Meniti Sejarah Kegemilangan*, Kuala Lumpur : Perbadanan Stadium Merdeka, 1999, hlm. . 12
- ¹⁹ Ibid
- ²⁰ *Stadium Merdeka Souvenir*, hlm. 9
- ²¹ *Stadium Negara Kuala Lumpur Souvenir Brochure*.
- ²² Ataillah Abd. Rahman, "Pengurusan Kemudahan Sukan", hlm. 102.
- ²³ Muhammd Nordin Hassan, "Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010", Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 97.
- ²⁴ Karnival bermaksud Pesta besar-besaran biasanya disertai oleh perarakan dan acara meriah. Sila rujuk Kamus Dewan Edisi ke-4 di pautan <https://prpm.dbp.gov.my>.
- ²⁵ UEM Berhad, *The Building of the National Sports Complex, Kuala Lumpur, Malaysia*, Kuala Lumpur: UEM Publication, 1999, hlm. 7.
- ²⁶ Perbadanan Stadium Merdeka, *Laporan Tahunan 2007*, hlm. . 3.
- ²⁷ Ibid., hlm. 4.
- ²⁸ Ibid., hlm. 5.
- ²⁹ Ibid.
- ³⁰ Persatuan Bola Sepak Malaysia, *Pesta Bola Merdeka*, Kuala Lumpur: FAM, 1974, hlm. 1.
- ³¹ Mohd. Fazil, *25 Tahun Pesta Bola Merdeka*, Petaling Jaya: FAM, 1981, hlm. 19-20
- ³² Muhammd Nordin Hassan, "Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010", Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 98.
- ³³ Ibid
- ³⁴ Abu Bakar Kassim, "Kompleks Sukan Negara Bukan Gajah Putih", *Utusan Malaysia*, 11 Jun 2001.
- ³⁵ Ibid.
- ³⁶ Muhammd Nordin Hassan, "Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010", Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 102.
- ³⁷ Ibid., hlm. 101-105.
- ³⁸ "Kompleks Sukan atau Kompleks Hiburan", *Kosmo*, 1 Oktober 2004.

- ³⁹ “Kadar Sewa Kompleks Sukan Akan Diteliti”, *Utusan Malaysia*, 5 Mei 1998.
- ⁴⁰ Ibid.
- ⁴¹ “Soal Sewa Boleh Dirunding – KSN”, *Utusan Malaysia*, 27 November 1998.
- ⁴² “Persatuan Dapat Sewa Istimewa Guna Kompleks Sukan Negara”, *Utusan Malaysia*, 15 Disember 1998.
- ⁴³ Ibid.
- ⁴⁴ Muhammd Nordin Hassan, “Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010”, Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 104.
- ⁴⁵ “Persatuan Wajar Bayar Sewaan – Muhyiddin”, *Berita Harian*, 11 Mac 1999.
- ⁴⁶ Ibid.
- ⁴⁷ Pamplet Harga Sewan Kemudahan MSN dan KSN (Stadium Merdeka dan Stadium Negara).
- ⁴⁸ Muhammd Nordin Hassan, Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010, Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 108.
- ⁴⁹ Abu Bakar Kassim, “Kompleks Sukan Negara Bukan Gajah Putih”, *Utusan Malaysia*, 11 Jun 2001.
- ⁵⁰ “Kompleks Sukan atau Kompleks Hiburan”, *Kosmo*, 1 Oktober 2004, hlm. 60.
- ⁵¹ “Mempopularkan Kompleks Sukan Negara”, *Mingguan Malaysia*, 1 November 1998.
- ⁵² Muhammd Nordin Hassan, “Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010”, Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. 107.
- ⁵³ “Persatuan Dapat Sewa Istimewa Guna Kompleks Sukan Negara”, *Berita Harian*, 15 Disember 1998.
- ⁵⁴ *Laporan Tahunan KSN 2005*, hlm. 37.
- ⁵⁵ “Promosi Kompleks Sukan Negara”, *Harian Metro*, 1 Februari 1999, hlm. 35.
- ⁵⁶ “Kompleks Sukan atau Kompleks Hiburan”, *Kosmo*, 1 Oktober 2004, hlm. 60.
- ⁵⁷ Ibid.
- ⁵⁸ Ibid.
- ⁵⁹ Ibid.
- ⁶⁰ Ibid.
- ⁶¹ Muhammd Nordin Hassan, Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010, Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008, hlm. . 111.
- ⁶² “Swasta Urus Lapan Arena”, *Berita Harian*, 6 Januari 1998.
- ⁶³ Ibid.

Rujukan

Adnan Hj. Nawang, J.S. Sidhu, *Stadium Merdeka dan Stadium Negara: Meniti Sejarah Kegemilangan*, Kuala Lumpur: Perbadanan Stadium Merdeka, 1999.

Andaya, Barbara Watson dan Andaya, Leonard Y., *A History of Malaysia*, Palgrave, Hampshire, 2001.

Asmad, Dokumentasi Seminar Sejarah Melaka, Kerajaan Negeri Melaka, 14-18 Disember 1976,

Ataillah Abd. Rahman, "Pengurusan Kemudahan Sukan", dalam Mohd. Salleh Aman, *Pengurusan Sukan Aplikasinya di Malaysia*, Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya, 2006.

Berita Harian, 6 Januari 1998; 15 Disember 1998; 11 Mac 1999.

Gullick, J.M., *Old Kuala Lumpur*, Kuala Lumpur: Oxford University Press, 1994

Harian Metro, 1 Februari 1999.

Khasnor Johan, *Educating the Malay Elite: The Malay College of Kuala Kangsar*, Kuala Lumpur: Pustaka Antara, 1996.

Kosmo, 1 Oktober 2004.

Laporan Tahunan KSN 2005.

Mingguan Malaysia, 1 November 1998.

Mohd. Fazil, *25 Tahun Pesta Bola Merdeka*, Petaling Jaya: FAM, 1981.

Muhammd Nordin Hassan, *Sejarah Perbadanan Stadium Merdeka, 1963-2010*, Disertasi Sarjana, Jabatan Sejarah, Universiti Malaya, 2008.

Perbadanan Stadium Merdeka, *Laporan Tahunan 2007*.

Persatuan Bola Sepak Malaysia, *Pesta Bola Merdeka*, Kuala Lumpur: FAM, 1974.

UEM Berhad, *The Building of the National Sports Complex, Kuala Lumpur, Malaysia*, Kuala Lumpur: UEM Publication, 1999.

Utusan Malaysia, 5 Mei 1998; 27 November 1998; 15 Disember 1998; 11 Jun 2001.