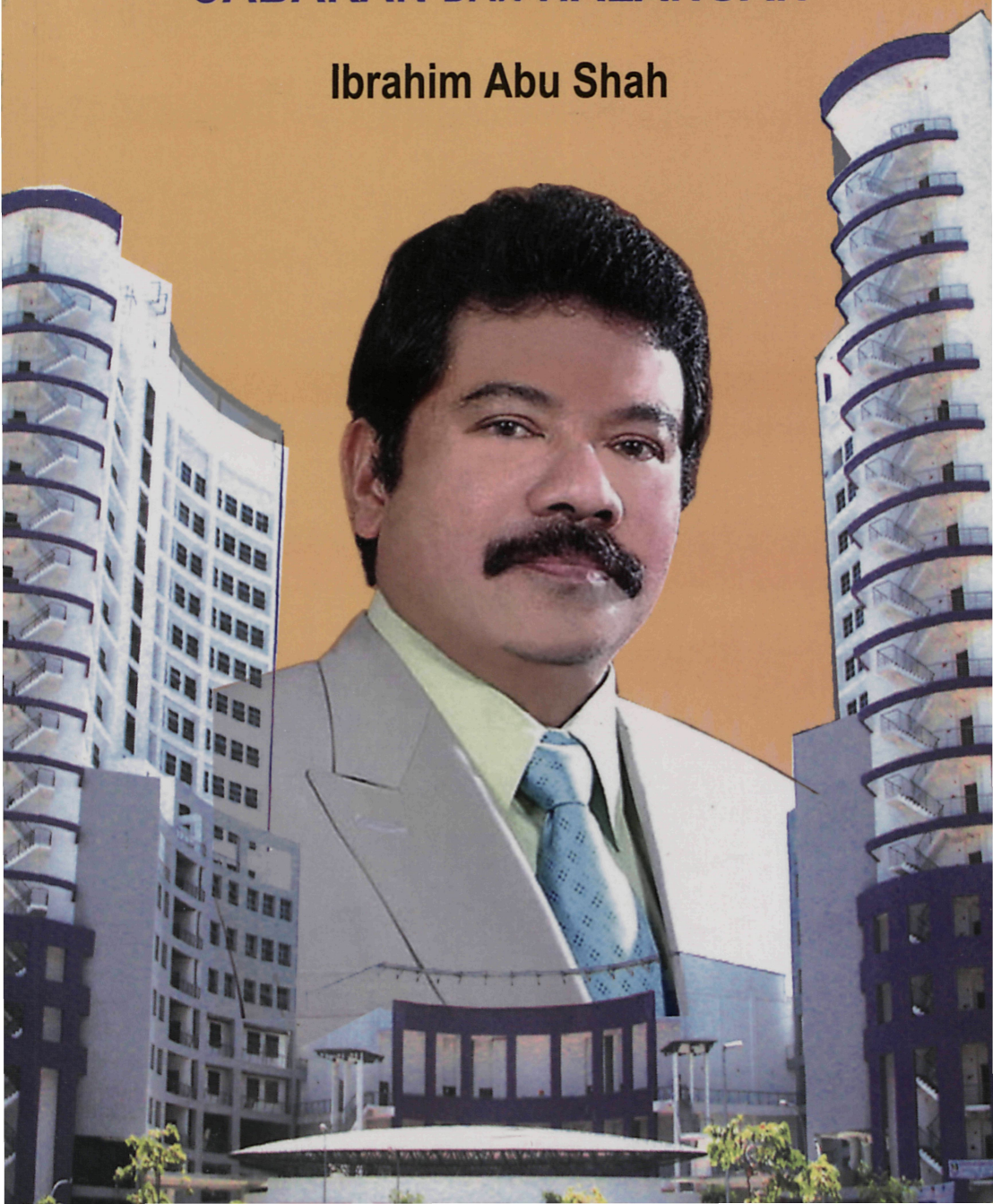


UiTM DALAM USIA 50 TAHUN

CABARAN DAN HALANGAN

Ibrahim Abu Shah



UITM DALAM USIA 50 TAHUN
CABARAN DAN HALANGAN

UiTM DALAM USIA 50 TAHUN

CABARAN DAN HALANGAN

Ibrahim Abu Shah

Pusat Penerbitan Universiti (UPENA)

Universiti Teknologi MARA • SHAH ALAM • 2006

© Pusat Penerbitan Universiti (UPENA), UiTM 2006

Hak Cipta Terpelihara. Tidak dibenarkan mengeluarkan mana-mana bahagian artikel, ilustrasi dan isi kandungan buku ini dalam apa jua bentuk dan dengan cara apa jua sama ada secara elektronik, fotokopi, mekanik, rakaman atau cara lain sebelum mendapat izin bertulis daripada Ketua Pusat Penerbitan Universiti (UPENA), Universiti Teknologi MARA, 40450 Shah Alam, Selangor Darul Ehsan, MALAYSIA.

Perpustakaan Negara Malaysia Cataloguing-in-Publication Data

Ibrahim Abu Shah, Dato Seri, 1948.

UiTM dalam usia 50 tahun; cabaran dan halangan / Ibrahim Abu Shah
(InQKA lecture series 1/2006)
ISBN 983-3644-36-8

1. Universiti Teknologi MARA. 2. Universiti Teknologi MARA--Administration.
3. Education, Higher--Administration. 4. Speeches, addresses, etc. I. Judul.
378.595115

Editor : Norashfah Hanim Yaakop Yahaya Al-Haj
Nurul'ain Mustapha
Mimi Zaleha Abd Ghani

Diatur huruf oleh : Ahmad Basrah Mohd Yasap

Rupa taip teks : Helvetica/Times

Saiz taip teks : 10/12

Dicetak di Malaysia oleh : Straits Digital Sdn Bhd
21, Jalan Kg. Pasir Baru
Off Jalan Klang Lama
58200 Kuala Lumpur

Kandungan

<i>Prakata</i>	vii
<hr/>	
Pendahuluan	1
Cabaran dan Halangan	2
Pengaliran Maklumat	3
Paradigma	3
Langkah Seterusnya	6
Kepimpinan melalui Tauladan	7
Konsep 5E	9
Membina Satu Kejayaan	18
Mengkaji dan Memperbaharui Prosedur Lapuk	23
Akhir Kata	26
<i>Appendiks</i>	27

Prakata

Dalam mencapai usia 50 tahun, UiTM telah mengatur beberapa langkah penambahbaikan, antaranya perubahan dari sudut jasmani dan rohani, mewujudkan prasarana yang lebih kondusif, pemikiran matang, yang mampu dijana oleh pelajar dan kakitangannya serta penambahan pelajar seramai 200,000 di samping peningkatan kualiti menjelang 2015. Dalam usaha yang dianggap paling mencabar ini, Institut Kualiti dan Pengembangan Ilmu atau InQKA mempunyai peranan untuk mengenalpasti langkah-langkah yang harus diambil bagi memperkukuh kedudukan UiTM demi mencapai aspirasinya serta matlamat Rancangan Malaysia Ke-9 mengikut acuan 13 kriteria UiTM yang tersendiri, termasuklah konsep *esprit de corps* yang menekankan semangat kerjasama dan kekitaan. Selari dengan kematangan dan saiznya kini, UiTM telah mencatat perkembangan yang positif dari sudut sikap, komitmen dan kerjasama stafnya, terutama sekali, dalam aspek kualiti akademik, penerbitan dan pentadbiran. Usaha ini sewajarnya diterapkan ke peringkat fakulti, kampus dan bahagian, dalam menjamin komunikasi yang lebih berkesan supaya segala amanat dan polisi dikongsi, difahami dan diterima oleh semua warga UiTM demi mencapai universiti bertaraf dunia pada tahun 2020.

UiTM dalam Usia 50 Tahun: Cabaran dan Halangan

PENDAHULUAN

Universiti Teknologi MARA (UiTM) menyambut ulang tahun yang ke-50 pada bulan November 2006. Satu usia yang boleh dianggap matang. Namun, seperti manusia yang menjangkau usia setengah abad, UiTM perlu melakukan beberapa perubahan dan penambahbaikan demi mengukuhkan kedudukannya untuk berdaya saing dalam dunia institusi pengajian tinggi. Perubahan yang dimaksudkan ialah dari sudut fizikal, termasuk prasarana yang kondusif bagi pelajar dan juga kakitangan dalam memupuk serta menjana pemikiran yang matang.

Menjelang 2015 UiTM akan berhadapan dengan ujian yang amat mencabar, ekoran daripada pertambahan jumlah pelajarinya dari 100,000 ketika ini kepada 200,000. Secara langsung menimbulkan beberapa persoalan asas yang memerlukan jawapan dan tindakan strategik. Persoalan yang pertama, mampukah UiTM menjalankan tugas dengan baik akibat daripada pertambahan pelajar ini? Kedua, mampukah UiTM terus menjana graduan yang berkualiti akibat pertambahan kuantiti pelajar? Ketiga, bagaimanakah UiTM dapat meyakinkan masyarakat bahawa pertambahan kuantiti pelajar tidak akan menjejaskan prestasi?

UiTM adalah merupakan universiti yang terbesar di Malaysia, dengan tiga belas cawangan di seluruh negara. Sungguhpun demikian ia bukan jaminan kepada lambang kualiti dan prestasi sebuah institusi pengajian tinggi bertaraf dunia. Ia harus didokong dengan paradigma serta sikap yang betul.

Sehubungan itu, InQKA dipertanggungjawab untuk memastikan UiTM sentiasa berada di landasan yang betul supaya aspirasi untuk menjadi Universiti bertaraf dunia dapat dikecapi. InQKA perlu memberikan penekanan kepada pengembangan ilmu dan kualiti, sebagaimana yang telah termaktub di dalam visi dan misinya. Penekanan kepada kualiti adalah menyeluruh. Budaya kualiti mesti diterapkan di dalam akademik, pentadbiran, sikap dan kehidupan seharian. Pengembangan ilmu bermaksud menajamkan minda dengan ilmu pengetahuan yang ada. Penggandingan ilmu dengan kualiti diharap dapat menimbulkan dan mengukuhkan nilai-nilai murni yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan cemerlang. Dalam masa yang sama memperbetulkan sikap serta paradigma ke arah kemajuan dan memperelakkan hubungan antara insan.

Apabila menyentuh isu kualiti, ia membabitkan aspek yang berkaitan dengan sikap, nilai dan cara bekerja. Ucapan ini akan menjurus kepada beberapa nilai yang tertentu untuk InQKA mengkoordinasikan perbincangan serta mengenalpasti langkah-langkah yang patut diambil untuk menjadi Universiti bertaraf dunia dan dalam masa yang sama merealisasikan Rancangan Malaysia Ke-9.

Kehidupan UiTM seperti tubuh badan manusia yang mencapai umur 50 tahun dan matang. Perbezaannya UiTM bersaiz besar serta kompleks. Ia sangat mencabar kerana memerlukan banyak tenaga, fizikal dan mental untuk bergerak. Suatu ketika dahulu UiTM boleh bertolak ansur kerana saiz yang kecil. Namun dengan peningkatan umur, tanggungjawabnya juga bertambah. Oleh itu perubahan sikap yang lebih agresif, komited, jujur dan tulus amat ditagihkan daripada warga UiTM. Jika tidak, seperti tubuh manusia UiTM akan menjadi lemah; warganya kurang bertenaga dan tidak bermaya untuk menggerakkan UiTM menjadi sebuah institusi yang terbaik dan mendapat pengiktirafan dunia.

CABARAN DAN HALANGAN

Sebenarnya banyak pembaharuan telah dibuat sejak perubahan pucuk pimpinan pada tahun 2000. Pada keseluruhannya, sikap, komitmen, kerjasama, penambahbaikan kualiti, akademik, penerbitan dan tadbir-urus di dalam pentadbiran bertambah baik. Namun demikian, banyak lagi perkara yang perlu diperbaiki terutama sekali prestasi di peringkat fakulti, kampus, bahagian serta komunikasi di antara dan sesama jabatan.

PENGALIRAN MAKLUMAT

Dalam merempuh cabaran mendatang, halangan pertama ialah pengaliran maklumat. Sebagai contoh, adakah apa yang telah diperbincangkan di Senat dan dalam mesyuarat-mesyuarat yang dianjurkan di peringkat atasan di UiTM, disebar dan difahami oleh peringkat bawahan demi menjalankan tanggungjawab dengan sepenuh hati? Pihak pengurusan UiTM asyik memperkatakan tentang 4E (Efisien, Efektif, Ekonomikal dan Etika) tetapi sudahkah konsep ini difahami dan dihayati sepenuhnya oleh setiap lapisan warga UiTM? Kegagalan menghayati konsep tersebut mengakibatkan mereka melakukan perkara-perkara yang bercanggah dengan apa yang di rancangkan?

UiTM mempunyai satu harapan yang cukup besar malah Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong telah mengisytiharkannya sebagai sebuah universiti yang bertaraf dunia dalam bidang penyelidikan pada tahun 2010. Walau bagaimanapun, konsep Universiti Bertaraf Dunia ini adalah subjektif. UiTM mempunyai tiga belas kriterianya tersendiri yang akan dikembangkan kemudian.

PARADIGMA

Cabaran seterusnya adalah paradigma atau corak pemikiran yang tidak berubah walaupun sudah berusia setengah abad. Berikut adalah corak pemikiran yang masih membelenggu sesetengah warga UiTM.

Sikap Berpuas hati

Apabila seorang insan mencapai umur 50 tahun ia mesti bekerja dengan lebih keras, agresif dan proaktif untuk memastikan tubuh badan yang lebih kuat. Kealpaan dalam menjaga tubuh badan memudaratkan kesihatan. Sikap berpuas hati akan membuat seseorang yang berusia 50 tahun tidak aktif dan mempercepatkan proses penuaan. Fenomena inilah yang sedang menular dalam UiTM. Terdapat Dekan-dekan Fakulti yang berpuas hati dengan keadaan fakulti dan pencapaian yang sedia ada.

Seorang Dekan bukan hanya untuk menguruskan perkara yang rutin. Seseorang dekan seharusnya mengurus perkara yang di luar rutin, yang menjangkau kebiasaan. Ia harus menggunakan pengalaman dan kelulusan

yang ada untuk memperkukuh dan menambahbaik kedudukan serta pencapaian fakulti dan dalam masa yang sama mengubah sikap kakitangan supaya lebih komited dengan meletakkan kepentingan organisasi melebihi kepentingan diri sendiri.

Tindakan

Pihak pengurusan telah mengeluarkan pelbagai polisi dan konsep berserta tatacara dan teori pelaksanaan tetapi hasilnya masih tidak kelihatan. Perkara tersebut tidak perlu diperbincang dan dianalisis lagi, ia mesti dilaksanakan. Setidak-tidaknya langkah yang perlu diambil telah difikirkan dan hanya menunggu proses pelaksanaan. Sebagai contoh, isu penggabungan dan perhubungan dengan industri atau rakan korporat. Apakah kesemua fakulti telah mempunyai perhubungan yang bermakna? Perhubungan yang bermakna bukan sekadar menulis surat memaklumkan mereka adalah rakan gabungan atau perhubungan tetapi apa yang lebih penting adalah tindakan-tindakan tertentu untuk memulakan perhubungan dua hala tersebut dengan memberi penekanan kepada kerja-kerja tertentu yang berkaitan dengan kualiti akademik serta pengurusan universiti. Arahan mengenai perhubungan luar yang bermakna telah dikeluarkan pada tahun 2001 tetapi di manakah hasilnya?

Proaktif vs. Reaktif

Setelah direnung semula, apakah sumbangan yang telah diberikan kepada organisasi dalam tempoh lima tahun yang lalu? Apakah tindakan yang telah diambil? Sebagai contoh, salah satu jalan kejayaan UiTM ialah melalui penggabungan dengan isu sosio ekonomi bumiputera yang kita namakan *social mobility*. Namun, adakah tindakan yang diambil dalam memperjuangkan isu ini akan menjamin kejayaan UiTM selama-lamanya?

Sudah tiba masanya cara yang lebih baik difikirkan untuk memperkukuhkan kedudukan. Adakah bidang-bidang yang dikeluarkan selama ini mencukupi? Apakah perbezaan serta pembaharuan yang telah dilakukan semenjak tahun 50-an dan 60-an dahulu? Dekan Fakulti, Pengarah Kampus dan Ketua Bahagian, seharusnya lebih proaktif dalam menggandakan usaha untuk kepentingan organisasi. Warga UiTM seharusnya lebih agresif dan proaktif dalam membantu membentuk UiTM supaya lebih cemerlang dalam berbakti kepada masyarakat yang disayangi.

Tiadaanya sikap proaktif boleh membuatkan seseorang berada dalam keselesaan dan alpa. Sebagai ketua, adalah bertanggungjawab mengupas Rancangan Malaysia Ke-9 dan apa yang telah diperbincangkan di dalamnya. Rancangan Malaysia Ke-9 menekankan beberapa bidang dan lembaran baru yang perlu di terokai seperti agro, biotek, nanoteknologi dan berbagai-bagai lagi. Sudahkah pihak fakulti memahami dan mengupas apa yang dibentangkan Rancangan Malaysia Ke-9; bidang-bidang yang diperlukan oleh negara dan langkah-langkah yang patut dibuat? Sebagai seorang pemimpin, maka seharusnya tidak perlu menunggu arahan dari Timbalan Naib Canselor. Pelaksanaan kerja tidak semestinya dari atas ke bawah tetapi dari semua arah, menegak mahupun melintang.

Berfikiran, Berwawasan

Sebagai Dekan, seharusnya ia peka di dalam menggerakkan fakulti masing-masing. Tugas dekan bukan sekadar memastikan rutin dan proses kerja berjalan lancar, tetapi memikirkan perkara yang menjangkau rutin dan kebiasaan. Kepimpinan fakulti harus mempunyai wawasan yang disokong dengan strategi dan pelan tindak yang mantap. Berfikiran lebih jauh dan mempunyai pengetahuan untuk maju, sesuai dengan kemajuan yang berpengetahuan. Kerajaan telah pun memaklumkan dasarnya melalui RMK-9 dan langkah seterusnya ialah mengenal pasti dan memulakan program-program bagi mendokong dasar tersebut. Di sini wawasan seorang dekan amat diperlukan. Pensyarah, pakar-pakar yang berkenaan, pihak industri dan universiti luar perlu berbincang bersama-sama bagaimana untuk membangunkan program-program ini. Kurikulum dan bidang-bidang yang telah ditetapkan semenjak Dasar Kongres Ekonomi Bumiputera di tahun 1965 perlu disemak dan dikaji semula. Kemungkinan besar bidang-bidang yang bersesuaian pada masa itu telah lapuk dan tidak relevan pada hari ini.

Kedudukan kaum bumiputera berbanding dengan bukan bumiputera perlu diimbangi dengan berwawasan dalam membantu kerajaan memajukan bumiputera menjelang tahun 2020. Perkara ini juga harus difikirkan. Memahami dan menghayati tanggungjawab adalah satu langkah ke arah pertukaran minda dan sikap. Sememangnya, tanggungjawab ini amat berat. Walau bagaimanapun, sebagai pemimpin yang juga adalah ahli fikir dan pembentuk kepada pemikiran masyarakat, harus difikirkan wawasan yang dapat membantu UiTM, melalui kepakaran di dalam bidang masing-masing.

Sayugia difahami, dalam keadaan umur UiTM mencapai 50 tahun mempunyai tanggungjawab yang meningkat dan sebagai sebuah universiti bumiputera, UiTM adalah benteng terakhir kepada bumiputera. Jikalau tidak memahami tanggungjawab UiTM sepenuhnya dan tidak komited maka ia akan mengundang kepada kegagalan. Oleh itu perlu ditekankan sekali lagi di sini, tugas seorang Dekan Fakulti adalah menjangkau perkara yang rutin dan kebiasaan.

LANGKAH SETERUSNYA

Universiti Bertaraf Dunia

Misi UiTM adalah untuk menjadi sebuah universiti unggul yang berteraskan kesarjanaan dan kecemerlangan akademik bagi menerajui dinamisme bumiputera dalam semua bidang profesional bertaraf dunia supaya terlahir graduan yang berdaya saing, global dan beretika. Jika berjaya melaksanakan misi ini dengan cemerlang pastinya universiti bertaraf dunia boleh dibanggakan.

Sehubungan itu, InQKA dipertanggungjawabkan untuk mencari pendekatan yang sesuai untuk mencorak minda baru serta memperbetulkan sikap dan pemikiran warga UiTM supaya tidak keciciran dalam menuju universiti bertaraf dunia. Bagi mencapai tahap itu, kita memerlukan pendekatan yang holistik dengan strategi dan pelan tindakan yang mantap. Ini termasuklah melakukan kajian dan memahami kriteria yang digunakan oleh *The Times Higher World University Ranking* dan *Shanghai Jiao Tong University Ranking* bagi menilai universiti bertaraf dunia. Walaupun pendekatan yang diguna pakai tidak memuaskan tetapi pada masa ini, itu sahaja pilihan yang ada. Hakikatnya, penerbitan penyelidikan, hadiah nobel *laurette* dan pelbagai *partion index* merupakan antara petunjuk sesebuah universiti bertaraf dunia.

Ketika menstruktur semula UiTM, tiga belas kriteria atau petunjuk untuk menjadi universiti bertaraf dunia telah dikenal pasti. Tiga belas kriteria tersebut sebenarnya disusun galurkan dari tiga ciri teras penubuhan sebuah universiti, iaitu aspek pengajaran, penyelidikan serta penerbitan dan perkhidmatan. Tiga belas kriteria yang telah ditetapkan itu sebenarnya membawa maksud UiTM adalah sebuah institusi pengajaran berkualiti dan

sebuah institusi penyelidikan dengan penerbitan penyelidikan yang berkualiti serta berbakti kepada masyarakat.

Hakikatnya UiTM tidak memiliki kekuatan seperti yang dikehendaki dalam ketiga-tiga aspek tersebut. Sehubungan itu, fokus dan penekanan harus ditumpukan kepada kekuatan. Kekuatan yang dimaksudkan terletak dalam aspek pengajaran dan sumbangan kepada masyarakat. Walau bagaimanapun, perjalanan UiTM dalam aspek penerbitan penyelidikan masih jauh. Namun, dengan usaha gigih aspirasi menjadi 10 universiti terbaik sepuluh tahun dari sekarang akan dapat dicapai.

Tiga Belas Kriteria

UiTM adalah peneraju kepada kewujudan ciri-ciri universiti bertaraf dunia antaranya adalah seperti berikut;

1. Kecemerlangan akademik yang diiktiraf di peringkat antarabangsa.
2. Kaedah dan Dasar Kemasukan pelajar yang berteraskan meritokrasi.
3. Tenaga pengajar yang berkepakaran dan memperolehi pengiktirafan antarabangsa.
4. Program akademik yang diiktiraf oleh badan dunia.
5. Keupayaan graduan yang diiktiraf oleh industri dan majikan.
6. Sumber kewangan dan tenaga manusia yang menyokong kecemerlangan akademik.
7. Amalan *Governance* yang cekap.
8. Sumber dan persekitaran yang kondusif.
9. Amalan dasar, prosedur dan mekanisme penilaian yang menjamin kualiti akademik.
10. Pencapaian tinggi pelajar dan staf dalam aktiviti akademik di luar negara.
11. Pembentukan jalinan dan interaksi akademik dengan industri dan universiti dalam dan luar negara.
12. Konsep 2Q iaitu Kualiti dan Kuantiti di dalam budaya kerja.
13. Konsep 4E iaitu Efektif, Efisien, Ekonomi dan Etika untuk kecemerlangan kerja.

KEPIMPINAN MELALUI TELADAN

Tiga belas kriteria di atas tidak mungkin dapat diterapkan di setiap peringkat

warga UiTM jika tidak disampaikan dan difahami oleh semua. Oleh itu, adalah menjadi tanggungjawab Dekan, Pengarah Kampus dan Ketua Bahagian untuk memastikan pengaliran maklumat mengenai tiga belas kriteria di atas adalah efisien dan berkesan.

Sistem Penilaian

Memang terdapat kelemahan dalam pengurusan kampus, fakulti, ataupun bahagian dan ini terbukti dengan sistem penilaian yang dilaksanakan baru-baru ini. Jika terdapat Dekan yang hanya mendapat markah penilaian 30%, ini menggambarkan kegagalan fakulti secara keseluruhan. Sistem penilaian ini dilakukan secara keseluruhan oleh kesemua staf fakulti, akademik dan bukan akademik. Terdapat juga Dekan yang komited, yang mendapat sokongan padu daripada staf akademik dan bukan akademik hinggakan mendapat markah penuh ataupun yang mencecah seratus peratus. Sistem penilaian adalah berdasarkan kepada kepimpinan, kerjasama, setia kawan dari staf-staf bawahan dan sokongan.

Seorang Pemimpin

Kepimpinan melalui teladan adalah penting untuk mendapat sokongan padu staf untuk memajukan kampus, fakulti dan bahagian. Isu kepimpinan memainkan peranan yang penting yang akan dihuraikan dengan panjang lebar dalam konteks kerjasama dan semangat setia kawan. Kerjasama dan setia kawan mesti lahir dari seseorang pemimpin. Seorang pemimpin harus menunjukkan contoh yang baik. Walau bagaimanapun, hasil daripada segelintir penilaian yang telah dibuat menggambarkan sebaliknya.

Terdapat kakitangan yang menuduh ketua mereka sebagai seorang yang tidak cekap, tidak efisien, pemalas, malas mengajar, sering ghaib, sombong dan menyalahguna kuasa. Tuduhan ini menggambarkan ada yang tidak kena terhadap sesebuah organisasi. Bagaimana sebagai seorang pemimpin hendak mendapatkan sokongan serta kerjasama dan setia kawan di dalam organisasi sendiri jika menunjukkan ciri-ciri yang negatif. Satu contoh yang patut difahami dan dijadikan sempadan, Dekan dan Pengarah Kampus dilantik adalah untuk memimpin organisasi. Justeru, pimpinlah

organisasi dengan sempurna sebagai satu amanah tuhan.

Kerjasama Sesama Insan

Kepimpinan tanpa kerjasama dan setia kawan pasti membuat seseorang hilang komitmen daripada anggota bawahan. Pelbagai reaksi boleh ditimbulkan seperti sabotaj, bekerja seperti melepaskan batu di tangga, makan gaji, dan menyembunyikan maklumat. Terdapat juga ketua yang bermuka-muka dengan pemimpin dengan mengutuk dan mencaci di belakang. Ada juga yang membuat kerja sambilan di luar. Penurunan beban mengajar contohnya kepada dekan bukan untuk mengajar di luar tetapi untuk menyenangkan dekan mengurus fakulti dengan amanah.

KONSEP 5E

Terdahulu pernah diutarakan isu mengenai konsep 2Q dan 4E. Walau bagaimanapun, jikalau dahulu 2Q bermaksud kuantiti dan kualiti sementara 3E penekanannya adalah kepada efektif, efisien dan ekonomi, ditambah E yang keempat iaitu untuk etika. Namun, Dr Mustaffa telah menambah dengan konsep 2Q, 4E dan 2K, iaitu tambahan penekanan kepada kerjasama dan kekitaan. Walau bagaimanapun, 2K ditukar kepada *esprit de corps* yang juga bermaksud kekitaan dan kerjasama. Ini adalah satu prinsip yang dapat membantu sesebuah organisasi dalam menjalankan tugas. Oleh yang demikian terbitlah konsep 5E. Bagaimanakah konsep 5E ini boleh dihayati semua?

Pengurusan Kerja

Seseorang harus mempunyai pengurusan kerja yang berteraskan kualiti perlu diperberatkan dan diperkukuhkan lagi. Semua aspek di dalam kualiti patut dijalankan, contohnya pengurusan kuantiti dan kualiti akademik. Walaupun kualiti ilmu, fizikal dan alamnya ada, unsur kemanusiaan mestilah wujud. Itulah kriteria etika yang berkonsepkan Islam Hadhari. Konsep ini telah diterapkan di dalam Hadhari *scorecard*. Sekarang tambahnya pula kriteria *esprit de corps*. Kriteria ini perlu diperbincang secara terperinci supaya boleh menggerakkan sesebuah organisasi yang besar dengan satu hati dan sepakat.

Apakah semangat *esprit de corps* yang wujud di setiap peringkat dalam UiTM? Mungkin tiada masalah di kalangan pegawai atasan, tetapi bagaimanakah di peringkat lain dalam menjalankan tugas? Perkara ini harus diperincikan, dengan mengambil langkah-langkah untuk memastikan ianya berjalan dengan baik. Oleh itu, kepimpinan yang baik mestilah ditunjukkan. Kenaikan pangkat staf perlulah disokong bila difikirkan wajar selaras dengan pencapaian. Ketua harus juga membuat penyerahan tugas dan melaksanakan tanggungjawab dengan saksama dan mantap. Ini penting untuk meningkatkan kecekapan pengurusan. Ketua perlu mewujudkan konsep *esprit de corps*, supaya mendapat kerjasama dan dihormati oleh staf di semua peringkat. Bagaimana boleh kita elakkan perkara-perkara yang negatif berlaku, pada staf akademik dan bukan akademik? Adakah wujud masalah berkaitan semangat kerjasama di UiTM?

Memudahkan Pengurusan

Perdana Menteri Malaysia ada mengutarakan isu '*Little Napoleon*'. Adakah di kalangan sesetengah insan di dalam sesebuah organisasi menjadi '*Little Napoleon*'? '*Little Napoleon*' adalah seperti kerani, pegawai eksekutif, timbalan pendaftar atau mungkin ketua program yang mungkin menyalahgunakan kuasa mereka. Walau bagaimanapun, ini tidak akan berlaku jikalau mempunyai kepimpinan yang baik. Sebenarnya, bukan hanya di peringkat kerani, di peringkat pegawai eksekutif ataupun timbalan pendaftar yang berbudaya '*Little Napoleon*' bahkan di peringkat atasan juga boleh berlaku masalah penyalahgunaan kuasa ini, yang mengakibatkan ketidakcekan seperti lambat membuat keputusan, *red tape* dan berbagai-bagai.

Di dalam Rancangan Malaysia Ke-9, UiTM mendapat bajet yang paling tinggi dan ini tidak termasuk *Private Financial Investment*. UiTM juga digelar *goldmine* tetapi ini juga menggambarkan tanggungjawab yang harus dipikul bagi membantu menaikkan taraf hidup bumiputera. UiTM bertanggungjawab dalam meningkatkan bilangan bumiputera profesional yang beretika serta yang berbakti untuk pembangunan negara demi mencapai visi 2020.

Persepsi

UiTM adalah sumber *goldmine* kerana mendapat peruntukan pembangunan yang lumayan. Terdapat unsur-unsur yang tidak senang didengar, seperti kononnya di UiTM tidak perlu masuk tender dan tidak perlu sebut harga kerana telah diketahui siapa gerangan yang mendapat habuan. Disebabkan ini perlu diingatkan bahawa berita seperti ini amat tidak patut hanya “kerana nila setitik rosak susu sebelanga”. Ini adalah perbuatan sebilangan kecil mereka yang mendapat maklumat dalaman berkenaan projek-projek di UiTM. Oleh itu, perlulah bersama-sama memastikan supaya imej yang kurang elok ini diperbaiki kerana apa jua yang dilakukan akan melibatkan kebajikan kaum bumiputera.

Gelagat Kerja

Ingin diingatkan lagi yang setiap insan di dalam organisasi perlu mempunyai gelagat kerja yang tepat mengikut perubahan masa kini, seperti sentiasa terbuka kepada perubahan yang positif dan sihat. Sebagai contoh, di UiTM sedia maklum bahawa sejak dahulu lagi isu ketidakadilan dalam proses pemberian tender telah menjadi masalah yang telah lama wujud. Walaupun demikian budaya yang tidak sihat ini dapat diperbetulkan demi kebaikan bersama.

Sehubungan itu, ada juga pelaksanaan pertukaran staf bagi memperbetulkan keadaan adalah langkah yang bijak. Amanah kerajaan yang diberi kepada UiTM amatlah berat. Bajet yang tinggi seperti yang termaktub di dalam Rancangan Malaysia Ke-9 bukannya untuk keseronokan tetapi penuh dengan tanggungjawab.

Perubahan di dalam gelagat kerja yang sedia ada adalah cabaran yang hebat kerana telah berpuluh-puluh tahun menggunakan cara yang telah biasa digunakan. Sememangnya di dalam hal teknikal perlu sokongan tenaga kerja pakar. Contohnya, untuk menilai hal berkenaan pemberian tender lebih efisien jika hal berkaitan pembangunan diberikan kepada tenaga yang pakar kerana mereka lebih wajar untuk membuat keputusan. Namun, seseorang tetap terus harus belajar di dalam hal berkenaan pelbagai hal melalui pengalaman, pemerhatian dan dari bahan bacaan. Kerugian jika ketinggalan di dalam menceburi ilmu baru.

Sokongan Kepakaran

UiTM adalah gedung ilmu yang penuh dengan cendekiawan dan ilmunan. Sokongan padu serta nasihat yang bernas dan tidak berat sebelah daripada golongan ini amat diperlukan dalam usaha menguruskan UiTM dengan penuh amanah dan dedikasi. Sebagai manusia biasa, seseorang tidak akan arif dalam semua aspek dan memerlukan sokongan semua pihak. Contohnya, dalam hal pemberian tender, mereka di dalam bidang kejuruteraan dan juruukur bahan lebih bijak menilai untuk menghasilkan proses pemberian tender yang lebih cekap, bersih dan amanah lagi berkesan.

Oleh itu, perlu ada kerjasama atau lebih tepat lagi *esprit de corps* di kalangan tenaga kerja bagi meneliti dan memperbetulkan masalah pemberian tender di UiTM. Terdapat cadangan menggunakan *cutoff system* seperti yang diamalkan oleh badan-badan berkanun lain seperti JKR iaitu melibatkan kepada pemilihan sepuluh terbaik yang mana sistem ini tidak memerlukan temuduga. Bagaimana pula jikalau kita menggunakan *cutoff system* dan temuduga secara sekaligus? Adakah ini akan menimbulkan keraguan kerana dengan adanya temuduga akan ada pula sistem permarkahan. Keadaan seperti ini boleh membuka ruang kepada penyalahgunaan kuasa. Kita perlu mengelakkan daripada godaan yang menggoyah integriti kita sebagai staf yang beramanah.

Beramanah dan Berdedikasi

UiTM dianugerahkan kepercayaan oleh pihak kerajaan untuk membetulkan kedudukan bangsa kita. Kerajaan memberikan peruntukan yang cukup banyak, bukannya untuk pihak tertentu, tetapi untuk nusa bangsa. Oleh itu perlu digunakan sebaiknya dan jangan ada unsur-unsur yang bersifat tidak sihat. Justeru itu beramanah, berdedikasi dan sikap bekerjasama adalah kunci kejayaan. Di sini kita meneroka bagaimana UiTM boleh memperbaiki sikap supaya *esprit de corps* dapat difahami dan dihayati untuk mengukuhkan kedudukan kita sebagai universiti yang diiktiraf dunia.

Muafakat

Fenomena *'The Little Napoleon'* yang wujud dikalangan pegawai-pegawai kerajaan, seperti dibangkitkan oleh Perdana Menteri Malaysia harus dikikis sama sekali. Setiap ketua yang menjalankan tugas perlu

bekerjasama dan bermuafakat dalam segala hal. Permuafakatan ini adalah sangat mustahak. Contohnya, apabila diminta laporan mengenai penggunaan ruang kerja masing-masing perlu bersedia membantu. Setiap warga kerja perlu bersedia untuk berkongsi ruang. Di UiTM dengan jumlah pelajar yang besar dan 200,000 orang tidak lama lagi, sikap bermuafakat perlu supaya boleh bersama-sama berusaha bergerak maju ke hadapan tanpa di halangi perkara-perkara yang remeh-temeh.

UiTM telah pun mempunyai bangunan yang boleh dibanggakan, seperti pembinaan menara kembar yang merupakan bangunan yang terbesar. Kesemua bidang kejuruteraan telah dipindahkan ke bangunan baru ini, tetapi bangunan yang lama perlulah dilepaskan kepada unit-unit lain yang memerlukan di UiTM. Kesefahaman ini penting untuk tidak mengganggu proses pembangunan di UiTM. UiTM sebagai sebuah universiti yang terbesar di Malaysia. Oleh itu, untuk memastikan kejayaan yang diiktiraf dunia, warganya perlu kritikal dan peka dalam segala segi dan sentiasa bersedia untuk membuat perubahan bila perlu.

Sifat Tidak Berleengah-leengah

Setiap individu itu perlu ada sifat tidak berleengah-leengah di dalam urusan seharian untuk mempamerkan kesungguhan dan semangat untuk cemerlang di dalam apa saja yang diceburi demi kejayaan. UiTM ingin menjadi sebuah universiti yang diiktiraf dunia, oleh itu perlu semua pihak bekerja dengan lebih gigih. Warga UiTM perlu percaya pengiktirafan dunia boleh dicapai dan kecemerlangan dikekalkan. Kita mestilah mempunyai sikap dan mentaliti kelas pertama untuk berjaya, seperti yang disebut oleh Perdana Menteri Malaysia.

Sokongan untuk Berkhidmat

Sebagai seorang ketua, di dalam menunaikan tanggungjawab seharian, ada yang berjaya, ada yang kurang berjaya dan ada juga yang sempurna. Namun, ada pula yang mencuba untuk menjadi ketua yang cemerlang tetapi mendapat tentangan. Inilah lumrah hidup sebagai ketua. Sokongan untuk berkhidmat perlu seirama dengan usaha bagi mencapai matlamat sesebuah organisasi. Setiap ketua mungkin ada pendekatan tersendiri. Walaupun demikian, adakah cara ketua itu lembut sangat? Ataupun adakah yang menjadi ketua itu hanya meraih simpati staf bawahan? Ketua perlu bijak untuk mengimbangi yang tegas dengan yang lembut,

dan yang lantang dengan yang senyap. Ketua perlu adil dan saksama dengan pembahagian tugas dan tanggungjawab supaya tidak mengabaikan mereka yang sedia untuk berkhidmat. Ketua perlu sentiasa mencari jalan serta kaedah untuk menanamkan semangat *esprit de corps* di kalangan warga di dalam organisasinya.

Kongruensi

UiTM adalah satu-satunya sebuah universiti yang mempunyai kampus cawangan di seluruh negeri di Malaysia. Oleh itu, cabaran bagi memastikan semua kampus cawangan bergerak selari dengan induk agak besar. Adakah kampus cawangan pasti dan faham berkenaan konsep universiti bertaraf dunia ini seperti yang disebut-sebut di kampus induk? Apabila terlalu lama di kampus cawangan besar kemungkinan pendedahan yang sedia ada menjadi terhad, maklumlah sahaja kampus cawangan UiTM semuanya agak di pendalaman. Walaupun begitu, tanggungjawab ketua untuk membuka mata dan hati untuk mencari pembaharuan demi mencapai kongruensi di setiap kampus cawangan UiTM adalah sangat mustahak. UiTM inginkan jika pelawat luar datang ke kampus Jengka contohnya tidak merasakan kekurangan dalam servis asas yang diberikan, pendidikan akademik misalnya, adalah seperti yang ditawarkan di Shah Alam.

Jika Pengarah Kampus, ingin melihat keadaan ini berubah, ia mestilah membantu orang bawahan untuk membawa mereka ini ke arah yang berdaya saing dan kontemporari. Ini lebih berbentuk kepada hala tuju, semangat dan juga sokongan moral untuk menerapkan sikap berkualiti dalam budaya kerja seharian. Kualiti dalam semua hal, meliputi penyelidikan, sikap, kerja dan lain-lain. Walaupun demikian, di kampus cawangan ternyata konsep kerjasama dan *esprit de corps* adalah lebih kukuh dan ini amat membanggakan. Kadangkala, di kampus induk pula perlu penambahbaikan di dalam hal ini. Adakah konsep kekitaan dan *esprit de corps* itu sahaja dapat memperkukuhkan harapan UiTM untuk menjadi universiti yang bertaraf dunia pada tahun 2020?

Pengembangan Ilmu

Dari segi penambahbaikan adalah perlu pendedahan kepada *new knowledge* kerana di sinilah hadirnya unsur-unsur pengembangan ilmu. Hasil pendedahan ini menyebabkan seseorang itu mempunyai daya pemikiran yang kritikal dan terbuka di dalam budaya kerja bagi meneraju

organisasi ke arah lebih cemerlang dan relevan kepada masyarakat. Sebagai contoh, apakah UiTM berpuashati jika melihat pensyarah-pensyarah di cawangannya yang mempunyai PhD. hanya mengajar kursus tahap diploma sahaja?

Tambahan lagi, apakah setiap warga UiTM bersedia membantu memastikan kejayaan UiTM secara keseluruhannya, contohnya, dari segi jumlah penyelidikan dan khidmat rundingan luar? Dengan ini dapat juga membantu UiTM membesarkan keseluruhan jumlah penyelidikan. UiTM perlu sentiasa menambah dan mengukuhkan dana ilmu yang ada padanya supaya ilmu yang disumbangkan adalah yang terkini dan relevan mengikut perubahan semasa.

Strategi mengikut Keupayaan

Adalah penting bagi setiap ketua untuk membuat pelan peta strategi mengikut keupayaan supaya boleh mendapat faedah sinergi dari setiap sudut keupayaan yang ada. Oleh itu, persoalannya adakah setiap ketua merancang pengurusan mereka dari segi keupayaan mengikut kelebihan dan kekuatan masing-masing? Contohnya di UiTM, apakah program-program yang boleh disarankan dari Shah Alam ke cawangan kampus, berlandaskan kepada kekuatan yang ada? Jika dahulu UiTM selalu mengaitkan marin dengan kampus Perlis, Sabah, Sarawak dan Terengganu. Jika kampus Jengka, dikaitkan dengan *agrobases* dan juga *planting*. Oleh yang demikian, apakah peranan pengarah kampus untuk membantu? Pengarah-pengarah kampus bertanggungjawab untuk mengukuhkan kedudukan UiTM dengan memberikan pandangan dan ide-ide yang lebih berwawasan. Dengan ini bukan sahaja UiTM mendapat faedah daripada keupayaan yang sedia ada tetapi juga daripada kekuatan yang dibina dari masa ke semasa mengikut keperluan terkini.

Membentuk Perubahan

Perubahan semasa tidak dapat dielakkan tetapi perlu dibentuk supaya apabila berlaku, ianya tidak akan memberi kejutan. Persoalannya apakah perubahan mudah dilakukan di UiTM?

Pada pandangan saya, UiTM adalah sebuah universiti Melayu bumiputera. Pada pandangan umum, adakah lebih mudah melaksanakan perubahan jikalau UiTM ini mempunyai pensyarah-pensyarah dan pelajar-

pelajar pelbagai bangsa? Adakah ini disebabkan apabila UiTM mempunyai seratus peratus Melayu, agak sukar untuk merubah bangsa sendiri? Maka dengan itu, perlu sentiasa ditekankan bahawa UiTM perlu mencari cara yang terbaik bagi menangani hal-hal pembentukan perubahan dan kerjasama daripada semua pihak kerana ini adalah sangat penting.

Kursus dan Latihan

Di UiTM faktor yang perlu diubah dan diberi penambahbaikan adalah banyak terutama sekali yang berkaitan dengan pembangunan dan penyelenggaraan, pengurusan, penguasaan dan pengawalan maklumat serta juga rangkaian dan sistem informasi teknologi.

Kewujudan Institut Kepimpinan Kualiti dan Pengurusan atau ILQaM memudahkan tugas-tugas dalam memberi latihan dari segi kepimpinan kepada warga UiTM. Selain daripada ILQaM yang menjalankan program-program untuk melatih staf secara amnya ada juga program-program yang khusus bagi melatih Dekan Fakulti dan Pengarah Cawangan supaya lebih cemerlang dalam pengurusan mereka. Adakala Dekan ataupun Pengarah juga perlu pendedahan di dalam kepimpinan supaya dapat membantu dan memudahkan mereka untuk melaksanakan pengurusan yang lebih bersistematik dan cemerlang.

ILQaM boleh membantu dalam aspek-aspek pendedahan yang seumpama ini. Ini adalah kerana, ada Dekan Fakulti dan Pengarah Cawangan yang dilantik tidak mempunyai pengalaman tetapi sangat berpotensi. Ketua-ketua juga perlu fasih dalam isu-isu yang berkaitan dengan kecekapan, keberkesanan perancangan dan pencapaian sasaran. Tambahan lagi, mengolah pelan-pelan perubahan dan tindakan adalah untuk melancarkan kesinambungan kepada penambahbaikan yang berterusan di bahagian masing-masing. Contohnya, proses kenaikan pangkat, kepuasan hati *stakeholder*, perubahan polisi, penularan kuasa dan kawalan, birokrasi, penandaarasan dan juga *best practices*.

Oleh yang demikian, untuk mengatasi kekangan ini, terdapat beberapa cadangan. Lapan langkah cadangan yang amat baik untuk diguna pakai dalam mengatasi kekangan-kekangan yang telah dan bakal wujud.

Langkah-langkah tersebut ialah:

1. Mewujudkan keinginan untuk memulakan sesuatu tugas dengan kadar segera;
2. Mewujudkan satu pasukan kasa yang mampu membawa perubahan;
3. Membentuk visi yang baru;
4. Berkongsi visi, strategi dan kelakuan yang diinginkan kepada orang ramai;
5. Menghapuskan kekangan terhadap perubahan dan menggalakkan sikap berani mengambil risiko;
6. Menghargai serta memberi anugerah kepada kejayaan bersifat jangka pendek;
7. Mengenalpasti individu-individu yang mampu melaksanakan perubahan;
8. Memastikan perubahan tersebut menjadi sebahagian dari budaya organisasi demi memperolehi transformasi dan pembangunan yang berkekalan.

Seperti yang telah dinyatakan, InQKA perlu memainkan peranan yang lebih kuat dan lebih bermakna dalam mengatasi kekangan-kekangan yang menghalang kepada perubahan yang diinginkan. Dekan, Pengarah-pengarah Kampus, Ketua-ketua Bahagian diharap bekerjasama membantu dan memberi sokongan padu kepada InQKA. Sokongan padu tersebut ialah, pertama, dalam membina visi dan misi yang bertemakan kekitaan, kedua, menerapkan nilai dan tingkah laku yang diharapkan. Penting diingatkan mengenai sikap, nilai, tingkah laku setiap individu supaya lebih bersedia dan sentiasa gigih serta bertenaga dalam mengeneppikan rintangan kepada perubahan, berani berhadapan dengan risiko, menghargai kejayaan dan memberi penghargaan, penghargaan dan transformasi jangka panjang iaitu penekanan segala *best practices* diamal sebagai budaya kerja.

Percaya Diri

Semangannya, UiTM mempunyai potensi untuk menjadi universiti yang terbaik dan cemerlang, jika dilihat dari segi *critical mass* yang sedia ada, sokongan, bantuan dan kepercayaan kerajaan terhadap UiTM. Insha Allah, UiTM boleh menjadi sebuah universiti yang terulung. UiTM mempunyai potensi yang cukup kuat. Bahkan jika dilihat pada hari ini kebanyakan Institut Pengajian Tinggi Awan (IPTA) yang lain termasuk Pengajian Tinggi Swasta (IPTS), banyak mengambil contoh daripada UiTM di dalam kejayaan-kejayaan mereka.

IPTS pada hari ini berbangga dengan kekuatan mereka. Pelajar-pelajar mereka mendapat anugerah inovasi yang paling tinggi di luar negara. IPTS banyak menekankan aspek pengiktirafan profesional yang kebanyakannya warga UiTM adalah perintisnya. Di IPTA pula kebanyakan mereka menggunakan program-program yang telah lama diwujudkan di UiTM. Contohnya, program Perhotelan dan Pelancongan, Juru Bina dan Sains Komputer. Begitu juga dengan program-program yang baru diperkenalkan di UiTM, contohnya, Perubatan, Pergigian dan juga Farmasi. Program-program lain seperti yang berkaitan dengan Seni Lukis dan Seni Reka, Undang-undang dan Pengurusan Perniagaan, UiTM adalah perintisnya. UiTM cukup berjaya di dalam bidang-bidang tersebut dan ini adalah amat membanggakan.

MEMBINA SATU KEJAYAAN

UiTM telah pun mencipta nama-nama yang berjaya dan cemerlang yang berbakti kepada pembangunan negara. Contohnya, di dalam surat khabar tertera personaliti-personaliti yang hebat dan Pengarah-Pengarah Urusan syarikat-syarikat gergasi tempatan seperti Malaysia Development Corporation, NTV7, TV3, PNB dan banyak lagi. Mereka semua adalah terdiri daripada alumni UiTM.

Sekarang UiTM telah bergiat dengan lebih agresif untuk mengumpul alumni, terutama yang telah mencipta nama di merata tempat, kerana mereka merupakan sumber kebanggaan dan mercu kejayaan UiTM. Persoalannya sekarang bagaimana boleh UiTM memperkukuhkan lagi potensi dan kedudukan yang sedia ada.

Satu ketika dahulu Tan Sri Musa, yang pada masa itu Menteri Pendidikan, tidak bersetuju dengan hasrat UiTM untuk menubuhkan Fakulti Perubatan. Perkara ini hampir-hampir menjejaskan kedudukan naib cancellor UiTM kerana tidak dibenarkan menubuhkan Fakulti Perubatan. Sebenarnya Menteri Pendidikan ingin supaya UiTM menumpukan pengukuhan di dalam kekuatan bidang sedia ada seperti Peruncitan, Pemasaran, Insurans, Undang-undang, Seni Bina, Seni Lukis dan Seni Reka dan Pengurusan Hotel dan Pelancongan. Beliau juga tidak mahu UiTM kehilangan kekuatan

yang merupakan jentera yang menjana sebilangan besar pekerja profesional di Malaysia.

Berkenaan program pasca ijazah, terutamanya *Master in Business Administration* (MBA), persoalannya adakah UiTM memenuhi keperluan Graduan Ijazah Pertama yang berminat untuk menyambungkan pelajaran ataupun individu yang sudah bekerja? Sememangnya, UiTM boleh menawarkan program yang terbaik di dalam negara disebabkan oleh struktur penubuhan program itu sendiri. UiTM memulakan program MBA dengan pengiktirafan negara luar melalui Ohio University, Amerika Syarikat.

Pengalaman-pengalaman sebegini perlu difikirkan semula. Oleh itu, sempena UiTM menyambut ulang tahunnya yang ke-50 dan sempena mencapai pengiktirafan dunia tidak lama lagi, UiTM perlu lebih berhati-hati dan teliti dalam segala perlakuan. Inilah peluang keemasan untuk menonjolkan kemampuan UiTM. Selepas ini warganya perlu menunggu ulang tahun yang ke-100 pula. Kemungkinan kebanyakan warganya yang sedia ada hari ini, tiada lagi pada waktu itu dan hanya generasi yang akan datang sahaja yang akan meneruskan perjuangan ini. Disebabkan ini ulang tahun yang ke-50 perlu disambut dengan kejayaan dan kebanggaan. Setiap warga UiTM harus menghayati sepenuhnya sambutan ini secara bersama. Penghayatan secara tulus dan menyeluruh itulah yang diharapkan dari setiap warga UiTM.

Mengenalkan Bidang Baru

Di samping kejayaan yang telah dikecapi, UiTM akan terus meneroka bidang baru yang pasti boleh membawa ke tahap yang lebih cemerlang. Potensi yang ada pada UiTM perlu diterokai, oleh itu setiap warga perlu sentiasa sedia berjuang demi menaikkan taraf hidup bumiputera untuk berbakti kepada masyarakat. Maka rugilah jika tidak mahu mencubanya sebaik mungkin. Contohnya, perkembangan Fakulti Perubatan UiTM adalah begitu cepat sekali. Ini menunjukkan UiTM boleh menjadi universiti terbaik jika warganya percaya boleh melaksanakan dan fokus dalam menjadikannya yang terbaik.

Tekun dan Bersungguh-sungguh

Warga UiTM perlu berusaha bersungguh-sungguh dengan penuh

ketekunan untuk memperolehi hasil kejayaannya. Laporan daripada *International Coverage Report* mengenai laporan prestasi pelajar UiTM yang baik adalah di luar jangkaan banyak pihak. Mereka tidak menyangka pelajar UiTM boleh berjalan dengan cepat. Sememangnya UiTM mempunyai kekuatan yang cukup besar. Begitu juga di dalam program *Health Science*. Banyak bidang-bidang yang UiTM terokai pada hari ini tidak dibuat oleh yang lain. Oleh itu, tidak semestinya fakulti yang baru tidak cukup hebat.

Fakulti yang baru bermula boleh menjadi cemerlang. Ini terpulung kepada kebijaksanaan fakulti masing-masing. Sebaliknya, kebimbangan tentang fakulti yang lama tidak dapat dielakkan, yang sepatutnya cemerlang tetapi tidaklah sehebat mana. Fakulti Sains Komputer, contohnya perlu mengembackkan semula kejayaan UiTM sebagai perintis kepada bidang ini di Malaysia. UiTM adalah IPT yang pertama memperkenalkan program Sains Komputer. Sebelum universiti yang lain mempunyai komputer, UiTM sudah pun memilikinya. Dahulu UiTM menggunakan *mainframe*, saiznya sangat besar tidak praktikal untuk sekarang. Ketika itu, *mainframe* ditempatkan di tingkat bawah Asrama Cempaka, UiTM Shah Alam.

Begitulah juga dengan nasib Program Sains Aktuari dan Program Perangkaan. Warga UiTM tidak patut hanya sekadar bangga dengan kejayaan di zaman silam. UiTM yang terbaik di waktu itu, bagaimanakah keadaan sekarang, masihkah boleh UiTM merasakan seperti di zaman itu? Tidak sepatutnya universiti lain menandingi UiTM di dalam bidang-bidang ini, sedangkan kebanyakan pensyarah mereka datangnya dari UiTM. Warga UiTM perlu sedar universiti-universiti lain berlumba-lumba untuk mendapat perakuan yang terbaik di dalam bidang yang mereka tawarkan. Warga UiTM tidak boleh lalai jikalau tidak mahu tersingkir di dalam keupayaan terasnya. Warganya perlu lebih berusaha dan berkeyakinan yang UiTM adalah tempat sumber modal insan yang cukup cemerlang demi pembangunan bangsa. Bidang-bidang lain yang juga penting adalah seperti program-program Seni Reka dan Seni Lukis, Perhotelan dan Pelancongan dan Juru Bina, adakah UiTM masih yang terbaik?

Setia Berkhidmat

UiTM perlu meneliti banyak aspek untuk meningkatkan mutu pembelajaran negara. Dalam masa yang sama warganya tidak boleh lari

dari cabaran dan godaan untuk berkhidmat di universiti-universiti lain yang menawarkan pendapatan yang lebih lumayan. Perlu diingatkan sememangnya pendapatan yang lumayan itu penting tetapi keberkatannya juga lebih penting. Kerja yang dilakukan di UiTM bukan hanya untuk bekerja tetapi berbakti kepada negara dan bangsa. Ini adalah perkerjaan yang mulia dan terpuji. Kehidupan seseorang insan itu akan menjadi lebih bermakna dengan pendekatan dan pemahaman ini. Oleh itu, tidak mungkin ada kes-kes pecah kontrak untuk berkhidmat ke universiti lain atau berhijrah ke tempat lain hanya untuk mengejar duit yang lebih.

Zaman Kegemilangan

UiTM telah pun berumur lima puluh tahun. Adakah usianya itu seirama dengan kekuatan yang ada padanya? Perlu ditekankan bahawa mengingati kembali zaman kegemilangan UiTM bukan untuk berbangga sahaja tetapi untuk membangkitkan semangat untuk terus maju dan bekerja keras demi mempertahankan zaman kegemilangan dan supaya UiTM sentiasa gemilang. Ini yang membimbangkan, warga UiTM perlu menggembleng tenaga secara unti supaya bertahan lebih lama lagi. Oleh itu, harus difikirkan bagaimana untuk memperkukuhkan semula apa yang dibanggakan dulu? Kalau tidak diperkukuhkan, bagaimana UiTM boleh menebus balik pengiktirafan terbaik di dalam bidang teras seperti yang dicapai dahulu. Warga UiTM mesti berusaha lebih gigih dan bersifat peka kepada perubahan di sekeliling. Itulah juga peranan InQKA. InQKA bertanggungjawab dengan kualiti menyeluruh dan pengembangan ilmu supaya warga UiTM sentiasa dibekalkan ilmu yang terkini dan relevan.

Pengukuhan

Di samping tidak tergelincir daripada tujuan hakiki, UiTM mesti terus mempertahankan kedudukannya di dalam bidang-bidang yang telah dijuarainya dari dulu lagi. Walaupun ada persaingan ianya mestilah ditepis dengan positif dan bangkit untuk menjadi lebih bersemangat dan berani untuk menjadi yang terbaik. Lebih-lebih lagi staf universiti lain juga adalah daripada hasil anak didik UiTM, oleh itu UiTM perlu menyusun semula strateginya.

Oleh yang demikian, UiTM harus sentiasa memastikan yang ia

menawarkan semua kursus yang ada dan yang tidak terdapat di lain-lain universiti supaya UiTM mendapat kelebihan di sini. Tambahan lagi, UiTM juga perlu memastikan yang ia boleh mengiktiraf diri sebagai yang terbaik di dalam bidang teras yang ditawarkan. Tetapi, yang lebih mustahak adalah supaya UiTM mendapat pengiktirafan dari pihak luar. UiTM hanya boleh menyerlah menjadi yang terbaik jika stafnya dapat bekerja dengan lebih gigih dan berkhidmat secara bijak dan relevan. UiTM perlu mencari strategi untuk menjadi sedemikian. UiTM perlu memikir secara strategik dan mencari jalan yang terbaik dalam meletakkan UiTM di kedudukan yang unggul di mata masyarakat sejagat. Semua ini boleh dilakukan dengan cemerlang kerana UiTM mempunyai infrastruktur yang sangat baik dan disokong kuat oleh pihak kerajaan yang juga mengharapkan pulangan yang terbaik.

Bakti kepada Masyarakat

Kualiti pendidikan yang ditawarkan di UiTM bukan hanya untuk menghasilkan sekeping ijazah. Pencapaian pelajar UiTM juga perlu dilihat melalui penglibatan langsung mereka dalam industri dan pembangunan ekonomi negara secara aktif dan bernas. Ini adalah langkah UiTM dalam memberi fokus kepada kehendak pelanggan. Ini adalah tanggungjawab UiTM dalam meningkatkan penglibatan Bumiputera di dalam pembangunan negara. Contohnya, pada hari ini, berapa ramai orang Bumiputera terlibat dalam perniagaan peruncitan, pemborong dan siapakah yang menguasainya?

Satu lagi contoh yang baik ialah bidang fotografi, UiTM telah menawarkan kursus ini semenjak tahun 1967. Walau bagaimanapun, berapakah jumlah bekas pelajar UiTM yang membuka kedai fotografi? Bukankah masih dikuasai oleh orang bukan Melayu? Inilah yang dikatakan UiTM perlu meneliti dengan lebih mendalam. UiTM perlu meneliti sikap pelajar-pelajarnya, adakah mereka ini hanya suka menjadi pekerja sahaja dan tidak berminat berkecimpung di dalam bidang perniagaan? Jika mereka ini bertindak sebagai pekerja adakah mereka ini bekerja dengan efektif dan efisien. Ini yang tidak berapa jelas kelihatan.

MENKAJI DAN MEMPERBAHARUI PROSEDUR LAPUK

Aspek beban kerja di UiTM perlu diperbaiki dan diperbetulkan untuk penelitian semula supaya dapat dikurangkan perasaan ketidakpuasan di kalangan penggunaan waktu kerja yang lebih produktif. Oleh itu, isu-isu berkaitan beban kerja harus difahami oleh semua warga UiTM.

Pandang ke Hadapan

Di kalangan warga UiTM, sama ada persatuan pentadbir mahupun staf, kesemuanya seratus peratus menyokong pengurusan dan langsung memberi sokongan padu kepada kepimpinan sedia ada. Perkara ini adalah suatu yang sihat dan amat dihargai. UiTM adalah satu-satunya universiti yang tidak ada masalah dalam *esprit de corps*. Ini merupakan nilai yang cukup baik, pandangan, persepsi orang terhadap UiTM. Di kalangan pelajar pun tiada masalah perpaduan. Di luar sana, memang berbagai-bagai kesulitan dan dugaan. Contohnya, setiap kali pemilihan MPP di universiti lain ada pelajar-pelajar yang ingin mengambil tindakan mahkamah untuk menyaman universiti dan bermacam-macam lagi cerita yang kurang enak didengar di luar sana.

Di UiTM, Alhamdulillah, tidak timbul masalah sebegini. Staf UiTM bagus dan majoritinya cukup sempurna dan pelajar-pelajarnya juga cukup bersopan dan beradab. Oleh itu, memang tidak perlu untuk mengkritik warga UiTM. Walau bagaimanapun, UiTM harus memandangkan ke hadapan dan mempersiapkan setiap warganya terhadap cabaran yang akan tiba dalam meniti usia yang ke-50 ini. UiTM perlu memperkukuhkan lagi kedudukannya kerana ia mempunyai potensi yang cukup besar dan kuat untuk menjadi yang terbaik, cemerlang dan diiktiraf dunia. Itu saja yang diharapkan. Jikalau pada hari ini warga UiTM bekerja mungkin 99%, tetapi sekarang ia perlu dipertingkatkan lagi kepada 100%.

Keterbukaan

Jikalau ditegur dan diminta penjelasan mengenai beberapa perkara, itu tidak bermakna ianya satu hukuman. Warga UiTM perlu sentiasa bersifat terbuka untuk menerima kritikan yang membina dan harus sentiasa

berbincang berkenaan kepimpinan, supaya boleh bersama-sama diperbetulkan dan diperbaiki mana yang perlu. Ini yang dikatakan kepimpinan melalui teladan dan juga melalui tunjuk ajar. Pada hari ini, kita perbetulkan dan perbaiki segala kelemahan kita supaya kita menjadi lebih elok dan bersedia untuk menghadapi hari yang lebih mencabar di hari yang mendatang. Terdapat komen yang membina pada kelemahan-kelemahan di cawangan, fakulti, bahagian, bendahari, kewangan, penyelenggaraan, pentadbiran dan juga pembangunan di UiTM. Walau bagaimanapun apa yang perlu dilakukan adalah memikirkan bagaimana UiTM boleh diperbaiki dan diperkukuhkan lagi.

Buang yang Keruh Ambil yang Jernih

Pepatah ini amat positif dan membangun, dan harus dijadikan panduan oleh setiap warga UiTM. Jika terdapat komen tentang kelemahan yang terdapat di dalam UiTM, itu hanya untuk membincangkan bagaimana warganya boleh memperkukuhkan lagi kekuatan secara uniti. Jika seseorang itu mempunyai kuasa janganlah disalahgunakannya. Jika sesetengah orang itu menjaga kemasukan rekod pelajar, janganlah pula berkasar dengan ibu bapa yang datang. Begitu juga jika yang menjaga hostel, layanlah dengan baik ibu bapa ataupun pelajar yang hendak berurusan. Bagi yang menjaga kaunter servis pula, janganlah berkasar atau berlaku tidak sopan dengan pelanggan dan sebagai kakitangan atasan janganlah bersikap *bossy* terhadap orang bawahan dan menyalahgunakan kuasa. Maka jika boleh diperbetulkan, Insya Allah, ini dapat memantapkan lagi semangat UiTM. Syabas diucapkan kepada semua warga UiTM yang menyokong perjuangan UiTM selama ini. Bakti yang dicurahkan, sangat dihargai dengan penuh kesyukuran ke hadrat Ilahi.

Pemindahan Ilmu

Di dalam perjumpaan pada kali ini, warga UiTM akan menghabiskan dua hari yang berfaedah untuk berbincang dan juga mendengar ucap-tama dari Panglima Tentera Laut, Tan Sri Ilyas Haji Din. Tan Sri sangat berpengalaman di dalam perpaduan organisasi beliau, di samping pendekatan kualiti menyeluruh di dalam Angkatan Tentera Laut Malaysia. Semoga setiap warga UiTM dapat menghayati segala pendedahan dan perbincangan selama dua hari ini. Setiap hari yang hadir perlu bersungguh-sungguh di dalam hal-hal ini untuk memastikan kecemerlangan UiTM. Oleh itu hendaklah digunakan peluang ini sebaik yang mungkin supaya

perbelanjaan kita di sini berfaedah di samping menyahut seruan kerajaan atas dasar perbelanjaan berhemah. 'Retreat' ini berfaedah hanya jika dapat mencapai objektif bagi meneliti langkah-langkah pengukuhan dan penambahbaikan dengan penuh kekitaan dan kerjasama. Jangan dilupa mengenai *esprit de corps*.

Perlaksanaan

Kunci kepada kejayaan adalah pelan pelaksanaan yang teliti dan betul. Warga UiTM semuanya hendaklah berbincang bersama-sama untuk merungkai dan mengurai apa yang telah saya timbulkan. Kita berhasrat untuk bersama-sama meningkatkan prestasi UiTM untuk menjadi universiti bertaraf dunia. Saya pasti kita berjaya, walaupun demikian, bagaimanakah boleh kita kaitkan nilai-nilai yang tertentu yang telah saya tekankan tadi bagi memperkukuhkan pelaksanaan polisi-polisi di UiTM, contohnya seperti yang berkaitan dengan *esprit de corps* dan kerjasama. Kita perlu bersatu hati demi meraih kejayaan.

Konsep Sebuah Keluarga

Warga UiTM boleh diibaratkan sebagai sebuah keluarga dan sebagai ketua nakhoda sayalah bapanya. Warga UiTM kesemuanya adalah anak-anak saya dan saya memerlukan supaya semua warga UiTM bermuafakat dan berkerjasama sepenuhnya dalam melaksanakan pelan tindak supaya apa yang dihajati dapat dikecapi bersama-sama. Setakat ini, bersyukurlah kerana dari segi persepsi orang luar mengenai keluarga UiTM adalah Alhamdulillah. Masih ingat lagi semasa satu perhimpunan di Kementerian Pengajian Tinggi, bagaimana kawan lama saya, Profesor Hashim, Mantan Naib Canselor Universiti Malaya melahirkan rasa pujiannya bagaimana saya diiring oleh timbalan-timbalan saya sebelum pulang dari perhimpunan itu. Itu lambang hubungan warga UiTM yang erat dan mesra dan ini amat disegani oleh kebanyakan universiti-universiti lain. Sememangnya sikap positif bersatu hati ini telah sedia ada dikalangan kita. Cuma perlu dikukuhkan lagi. "Bersatu teguh bercerai roboh", itulah prinsip yang perlu ada di dalam hati setiap warga UiTM kerana di sinilah punca kecemerlangan sebuah keluarga.

AKHIR KATA

Warga UiTM perlu berusaha bersama-sama untuk mencapai perubahan yang positif dan pasti ada yang akan memantaunya kelak. Harapan setiap warga UiTM adalah supaya tercapainya aspirasi UiTM sebagai universiti bertaraf dunia tahun 2020. Sekurang-kurangnya di dalam setiap warga UiTM perlu ada perubahan dari segi sikap kerja, tingkah laku dan juga komitmen supaya Insya Allah dapat membantu dan mengukuhkan kedudukan universiti demi bangsa, agama dan negara Malaysia yang dicintai.

Appendiks

Biodata Profesor Dato' Seri Dr Ibrahim Abu Shah, Naib Canselor UiTM

Dato' Seri Prof Dr Ibrahim Abu Shah dilahirkan pada 31 Disember 1948 adalah merupakan anak kelahiran Melaka. Beliau adalah lulusan UiTM pertama dilantik oleh kerajaan untuk memimpin UiTM sebuah universiti terbesar di Malaysia.

Perlantikan ini sememangnya dinanti-nanti oleh seluruh warga UiTM kerana Dr Ibrahim memang terkenal sebagai pejuang bangsa yang sentiasa ingin memartabat bangsa Melayu ke puncak dunia. Apatah lagi pengalaman beliau sebagai bekas pemimpin pelajar, pentadbir, pensyarah UiTM sering dilihat sebagai aset penting untuk beliau berjaya sebagai seorang Naib Canselor.

Lulusan Diploma Pentadbiran Awam UiTM, B.A Economic dan MA Sosiologi daripada Universiti Ohio dan PhD dalam bidang Politik dan Kerajaan daripada Universiti Maryland, Amerika Syarikat memberikan gambaran tentang latar belakang akademik beliau. Dr Ibrahim adalah pengarang kepada tujuh buku yang ditulis berdasarkan penyelidikan beliau. Selain daripada itu, beliau telah menyumbang lebih daripada 100 rencana di pelbagai majalah, jurnal dan akhbar. Kegiatan akademik ini tidak merangkumi ratusan pembentangan kertas kerja, bengkel, ceramah, kursus, penalist, jawatankuasa dan pelbagai kegiatan lain yang berteraskan pelbagai isu yang dikaitkan dengan pembangunan masyarakat Bumiputera.

Bagaimanapun, Dr Ibrahim cukup berperanan dalam menaikkan maruah bangsa Melayu melalui institusi yang dipimpinnya. Jika ada mereka yang berani memperlekehkan bangsa Melayu, Dr Ibrahim akan tampil ke hadapan untuk membetulkan keadaan.

Beliau memperjuangkan agar anak-anak Melayu dibekalkan dengan ilmu pengetahuan yang terkini melalui pelbagai program baru di UiTM, menjadi pelajar yang tidak jumud, tahu berterima kasih dan boleh bersaing di peringkat global. Dalam bidang penyelidikan dan perundingan, nama UiTM melonjak naik di atas kepimpinan beliau. Buah fikiran beliau sering diminta oleh pihak kerajaan dalam menentukan dasar-dasar penting terutamanya yang membabitkan isu-isu pendidikan dan kenegaraan.

Di peringkat antarabangsa, Dr Ibrahim telah dilantik sebagai Presiden kepada International Federation of Training and Development Organisations (IFTDO). IFTDO adalah sebuah Organisasi Bukan Kerajaan (NGO) yang mendapat pengiktirafan Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu.

Di atas jasa-jasa beliau, Dr Ibrahim telah dianugerahkan beberapa gelaran, antaranya, Darjah Kebesaran panglima Jasa Negara oleh SPB Yang di-Pertuan Agong yang membawa gelaran Datuk; Darjah Kebesaran Seri Paduka Setia Kelantan yang Amat Terbilang oleh DYMM Al-Sultan Kelantan yang membawa gelaran Dato' Seri; Anugerah Darjah Dato' Paduka Makhota Selangor oleh DYMM Sultan Selangor yang membawa gelaran Dato'; Anugerah Darjah Mulia Seri Melaka (D.M.S.M) oleh Tuan Yang Terutama Yang di-Pertua Negeri Melaka yang membawa gelaran Dato' dan Anugerah Darjah Kebesaran "Darjah Setia Negeri Sembilan" (DNS) oleh Yang DiPertuan Besar Negeri Sembilan yang juga membawa gelaran Dato'.



Institut Kualiti dan Pengembangan Ilmu (InQKA) ditubuhkan pada tahun 2001. Peranan utama InQKA adalah untuk menjadi sebuah pusat pengembangan ilmu bertaraf dunia dan menggerakkan pengurusan kualiti secara menyeluruh dan memastikan pertauliahan ISO 9001:2000 kepada seluruh universiti. Pusat ini menyeragamkan aktiviti-aktiviti pengembangan ilmu dan pengurusan kualiti dengan mempunyai dua bahagian yang memfokuskan aktiviti-aktiviti ini secara khususnya.

Bahagian Pengembangan Ilmu aktif dalam peranannya untuk mengeluarkan ide-ide dan inisiatif-inisiatif bernas selaras dengan kehendak akademik dan keserjanaan semasa dan berlandaskan kepada *best practices* dan penandaarasan dengan universiti-universiti lain di dalam dan di luar negara. Tanggungjawab ini dapat dilaksanakan dengan cemerlang dengan adanya sokongan yang padu daripada pengurusan atasan, felo-felo InQKA dan juga kampus cawangan, fakulti dan bahagian.

Dalam tahun 2006, selain judul ini InQKA telah menghasilkan tiga buah Siri Ucaptama dan dua buah Siri Wacana Perdana.

Siri Ucaptama

1. *Pergerakan Kualiti di UiTM* oleh Mustaffa Mohd Zain
2. *Changing Mind Set: Evolution of an Organisation* oleh Ilyas Din, dan
3. *Championing Glocalization* oleh Mohd Sidik Shaik Osman

Siri Wacana Perdana

1. *Political Stability*
2. *Positioning Malaysia in the World Arena*

