

## Pengukuhan Tadbir Urus Akademik di Bangunan Infra Sains Teknologi (IST), Universiti Teknologi MARA (Pahang): Cadangan dan Cabaran

Muzamil Mustaffa<sup>1\*</sup>, Sarina Hashim<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakulti Sains Gunaan, Universiti Teknologi MARA Pahang,  
26400 Bandar Tun Razak Jengka, Pahang, Malaysia

\*Penulis Rujukan

**Abstrak:** Kertas kerja ini membincangkan pengukuhan tadbir urus akademik di bangunan Infra Sains-Teknologi (IST), Universiti Teknologi MARA, UiTM (Pahang). Kemudahan pengajaran dan pembelajaran di bangunan IST telah digunakan sejak tahun 2011. Sejak bangunan ini digunakan, banyak perkara berkenaan pengurusan akademik masih lagi berpusat di bangunan pentadbiran UiTM (Pahang). Pemusatan tadbir urus akademik di bangunan pentadbiran sedikit sebanyak telah merumitkan proses kerja khususnya dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Keadaan ini harus dilihat daripada aspek positif dengan memberikan ruang penambahbaikan untuk kemudahan dan kesejahteraan kepada semua pihak. Objektif kertas kerja ini ialah mengetengahkan cadangan dan cabaran dalam mengukuhkan tadbir urus akademik di bangunan IST. Dicadangkan di bangunan IST ini, ditubuhkan sebuah pejabat baru ketua-ketua pusat pengajian (KPP). Ia akan menempatkan KPP Sains, Kejuruteraan Awam, Sains Sukan dan Rekreasi, dan Komputer dan Sains Matematik. Rasional penubuhan pejabat baru ini ialah untuk memudahkan proses kerja dalam hal-hal pengajaran dan pembelajaran khususnya dan pengurusan amnya. Ia termasuklah seperti mengemaskini dan mengawal fail-fail program dan fail-fail kursus, pengurusan percetakan soalan kuiz dan ujian, kemudahan pejabat seperti fotokopi, faksimili dan lain-lain lagi. Semestinya penubuhan pejabat baru KPP di bangunan IST ini ada cabarannya. Antara cabarannya ialah implikasi kewangan, perjawatan, ruang dan penyelenggaraan. Diharapkan dengan penubuhan sebuah pejabat baru KPP di bangunan IST ini akan memberikan pengukuhan dan impak kepada kecekapan proses kerja pengajaran, pembelajaran dan pengurusan.

**Kata kunci:** Tadbir urus, akademik, Universiti Teknologi MARA (Pahang).

### 1. Pengenalan

Elemen perancangan strategik dianggap sebagai bahan yang mesti ada dalam pengurusan strategik. Salah satu daripada tiga elemen tersebut ialah misi (Mohamed, 2007). Misi mana-mana bahagian penyedia perkhidmatan ialah meningkatkan kualiti dan penyampaian perkhidmatan. Peningkatan perancangan kerja dan kecekapan dalam tadbir urus merupakan agenda utama dalam semua organisasi perkhidmatan dan pengeluaran. Perancangan kerja dan kecekapan ini akan meningkatkan penyampaian perkhidmatan, daya saing, produktiviti dan kualiti perkhidmatan mahupun sesuatu produk (Zakaria, 2006; Collis & Leboeuf, 2003). Pemimpin selaku perancang perlu melakukan perancangan sebagai satu alat dalam pengurusan (Caroselli, 2000) dan perlu merancang perancangan (Stettinius, 2005). Setiap perancangan itu pula perlu tindakan bagi memastikan perancangan tersebut terlaksana (Rivas-Micoud, 2006). Peningkatan kecekapan dalam perkhidmatan juga akan menjimatkan kos dan masa. Dengan pengurusan masa yang baik ia akan menyerlahkan kepimpinan peribadi sama ada oleh pemimpin, kakitangan atau individu (Covey et al., 1998).

Bagi menyokong aspirasi UiTM untuk menjadi sebuah universiti yang unggul, beberapa strategi utama telah dibentuk antaranya penambahbaikan dalam governans atau tadbir urus akademik (Anon, 2001). UiTM telah melaksanakan program Penstrukturan Universiti Teknologi MARA 2001-2010 agar UiTM menjadi satu universiti unggul bertaraf dunia, terus cemerlang, gemilang dan terbilang (Anon, 2004). Universiti Teknologi MARA, UiTM (Pahang) turut mendokong dan merealisasikan aspirasi tersebut dalam penyampaian perkhidmatan pendidikan yang terbaik kepada para pelanggannya iaitu para pelajar. Sejak daripada penubuhannya, UiTM (Pahang) telah berkembang dengan pesat dengan membangunkan infrastruktur yang baru. Antaranya ialah bangunan Infra Sains-Teknologi (IST) di mana kemudahan pengajaran dan pembelajaran (P&P) di bangunan ini telah digunakan sejak tahun 2011 lagi.

Sejak bangunan ini digunakan, banyak perkara berkenaan pengurusan akademik masih lagi berpusat di bangunan pentadbiran UiTM (Pahang). Pemusatan tadbir urus akademik di bangunan pentadbiran sedikit sebanyak telah menyulitkan proses kerja khususnya dalam tadbir urus akademik, proses pengajaran dan pembelajaran. Keadaan ini harus dilihat sebagai satu peluang dengan memberikan ruang penambahbaikan untuk kemudahan dan kesejahteraan kepada semua pihak. Prinsip ini dinyatakan oleh Covey (1996) sebagai prinsip fikirkan menang-menang atau lebih tepat sebagai menang individu menang bersama. Sebagai tambahan, pengurusan Lean di UiTM (Pahang) telah mula dipraktikkan. Ianya adalah sangat bersesuaian bagi mana-mana proses kerja yang mengambil masa terlalu panjang, ia patut disingkatkan dan dipermudahkan. Kertas kerja ini membincangkan pengukuhan tadbir urus akademik di bangunan Infra Sains-Teknologi (IST), Universiti Teknologi MARA, UiTM (Pahang) dengan objektifnya ialah menentengahkan cadangan dan cabaran dalam proses pengukuhan tersebut.

## **2. Tadbir urus akademik di Bangunan IST: Cadangan**

### **2.1 Pejabat Ketua-ketua Pusat Pengajian**

Di bangunan IST ini, terdapat program-program akademik sama ada program Diploma mahupun Ijazah Sarjana Muda (ISM). Program-program akademik ini dikendalikan di bawah empat Ketua Pusat Pengajian (KPP) iaitu Sains, Kejuruteraan Awam, Sains Sukan dan Rekreasi, dan Komputer dan Sains Matematik. Dengan menjalankan banyak program akademik dan mempunyai empat KPP, sebuah pejabat baru yang menempatkan semua ketua pusat pengajian, kini wajar ditubuhkan di bangunan IST.

Rasional penubuhan pejabat ini ialah untuk memudahkan tadbir urus akademik dan pengurusan dan seterusnya melancarkan proses kerja berkaitan pengajaran dan pembelajaran.

#### **a) Tadbir urus akademik dan pengurusan**

##### **i) Pentadbiran pejabat**

Dengan adanya sebuah pejabat baru KPP di bangunan IST, kemudahan pejabat yang utama seperti fotokopi, faksimili dan lain-lain lagi boleh disediakan untuk kegunaan bersama. Pembantu tadbir boleh membantu KPP atau koordinator-koordinator yang dilantik untuk menyediakan dokumen rasmi yang diarahkan dalam masa yang ditetapkan. Di samping itu, tugas-tugas seperti menghantar faks rasmi dan menyalin dokumen rasmi turut dapat dipermudahkan.

##### **ii) Pengurusan personel**

Pengurusan personel yang utama seperti gaji, elaun, faedah persaraan, perjawatan, perkhidmatan, kemudahan, pembangunan organisasi, perancangan sumber manusia, dan kerjaya perlu dikekalkan di bahagian pentadbiran kerana rekod-rekod peribadi kebanyakan disimpan di situ. Namun begitu, urusan-urusan antaranya latihan dan pengurusan kewangan seperti penyemakan tuntutan perbelanjaan, syarahan lebih masa boleh diuruskan oleh seorang pembantu tadbir, yang akan berurusan secara terus dengan pegawai-pegawai berkenaan di bangunan pentadbiran.

##### **iii) Pengurusan dokumen, rekod dan fail**

Dengan wujudnya jawatan perkeranian, tugas-tugas pengurusan rekod dan fail tidak terbeban kepada KPP. Ia akan dikendalikan oleh kerani di pejabat baru KPP yang dicadangkan. Ini akan memastikan sistem rekod dan fail sentiasa dikemaskini dan lebih sistematik. Proses perolehan dan manipulasi maklumat dan rekod juga akan menjadi lebih mudah dan cepat. Pengurusan dokumen sama ada penghantaran dan pengambilan antara bahagian dan unit juga boleh dipercepatkan dengan mengkoordinasikan tugas pembantu am pejabat.

##### **iv) Latihan industri (LI)**

Di UiTM (Pahang) kini telah terdapat beberapa program ISM yang telah menawarkan latihan industri kepada para pelajar. Setiap program tersebut melalui KPP telah melantik seorang penyelarar untuk menguruskan latihan industri tersebut. Walaupun tugas utama penyelarar ini mengkoordinasi LI namun mereka menjalankan juga tugas-tugas perkeranian seperti pengurusan rekod dan fail. Dengan adanya pembantu tadbir ini, ia boleh membantu penyelarar dalam menguruskan tugas-tugasnya.

## b) Aktiviti pengajaran dan pembelajaran (P&P)

### i) Perkhidmatan percetakan

Para pensyarah UiTM memainkan tiga peranan yang utama iaitu pengajaran, penyelidikan atau perundingan atau penulisan, dan khidmat masyarakat atau persatuan profesional (Anon, 2007). Aktiviti utama P&P ialah penyampaian kuliah, tutorial dan amali secara formal di dalam bilik kuliah atau kaedah penyampaian secara tidak formal di luar bilik kuliah. Kemudahan bilik kuliah di bangunan IST adalah cukup kondusif. Aktiviti P&P ini memerlukan khidmat sokongan seperti pengurusan percetakan, terutamanya untuk penyediaan soalan kuiz dan ujian. Prosedur sedia ada dalam pengurusan percetakan soalan kuiz dan ujian ialah setiap pensyarah perlu menghantar dokumen tersebut ke Unit Pengurusan dan Kurikulum Akademik (UPKA) di bangunan pentadbiran untuk dicetak.

Anggaran jumlah keseluruhan pensyarah yang terdapat di bangunan IST ini lebih daripada 140 orang. Seseorang pensyarah mengambil masa minimum 20 minit untuk menghantar dan mengambil dokumen tersebut. Oleh itu jumlah keseluruhan masa bekerja yang diperuntukan untuk menghantar dan mengambil ialah 140 orang darab 20 minit darab tiga set (tiga kuiz dan tiga ujian) bersamaan 8,400 minit atau 17.5 hari bekerja. Ia hampir sama dengan tempoh sebulan bekerja iaitu 20 hari sebulan atau sebulan gaji seorang pensyarah. Kehilangan tempoh masa bekerja dan nilai ini boleh diminimum dengan adanya staf sokongan sama ada pembantu am pejabat atau yang setara untuk memudahkan proses kerja.

### ii) Pengemaskinian fail P&P

Mengemaskini dan mengawal fail-fail program dan fail-fail kursus juga merupakan tanggungjawab seorang pensyarah. Semua dokumen tersebut kini terletak di pejabat KPP di tingkat tiga, bangunan pentadbiran. Setiap semester, dokumen-dokumen ini perlu dikemaskini dan para pensyarah berkenaan terpaksa mengambil, mengemaskini, menandatangani, disah dan ditandatangani oleh KPP dan menghantar semula dokumen tersebut. Proses ini boleh dipermudahkan sekiranya semua dokumen tersebut dipindah dan ditempatkan di pejabat baru KPP yang dicadangkan.

### iii) Tempahan bilik kuliah

Dalam memastikan semua program universiti atau program berjalan dengan jayanya terdapat kemungkinan pensyarah terpaksa menangguhkan kuliah dan tutorial. Ini termasuklah menghadiri mesyuarat akademik, ceramah, taklimat, amanat dan lain-lain termasuk cuti rehat bagi menguruskan perkara-perkara peribadi. Tempahan bilik kuliah kini masih berpusat di tingkat dua (Bahagian HEA), bangunan pentadbiran. Jika terdapat pensyarah yang ingin menempah kemudahan kelas untuk kelas gantian atau tambahan, mereka terpaksa ke bahagian HEA ini. Sebaliknya, sekiranya sebuah pejabat baru KPP diwujudkan di bangunan IST, urusan tempahan boleh dipermudahkan. Ianya adalah lebih cepat dan berkesan sekiranya tempahan bilik kuliah ini boleh dibuat secara atas talian.

## 2.2 Tadbir urus akademik di Bangunan IST: Cabaran

Setiap perubahan pasti memerlukan pengorbanan untuk perolehan sumber yang diperlukan. Semestinya penubuhan sebuah pejabat baru KPP di bangunan IST ini ada cabarannya. Antara cabarannya ialah implikasi kewangan, perjawatan, ruang dan penyelenggaraan.

### a) Implikasi kewangan

Dalam keadaan kekangan kewangan pada masa kini, menguruskan satu organisasi yang besar seperti UiTM ini memerlukan kebijaksanaan untuk mendapat dan menguruskan sumber kewangan untuk meneraju perubahan. Lazimnya perubahan mesti melibatkan pertambahan kos permulaan tetapi dalam jangka masa panjang ianya adalah satu penghargaan kepada staf dalam bentuk peningkatan kecekapan, kemudahan dan perkhidmatan yang merupakan satu perkara yang penting dalam perkhidmatan. Implikasi kewangan yang terlibat antaranya ialah penggajian staf untuk jawatan baru, penyediaan dan penyelenggaraan ruang.

### b) Implikasi perjawatan

Dicadangkan di pejabat baru KPP ini, permulaannya memadai dengan adanya seorang pembantu tadbir kanan, dua orang pembantu tadbir dan seorang pembantu am pejabat. Walaupun ianya adalah bilangan

staf yang terlalu minimum untuk menyokong lebih daripada 140 orang pensyarah daripada empat pusat pengajian dan sebilangan kecil juruteknik komputer, makmal kejuruteraan dan pembantu makmal, namun ia dilihat sebagai satu permulaan yang berkesan. Buat permulaannya, kos pengajian kakitangan ini bolehlah diserap dalam bajet pengurusan. Pada masa akan datang bahagian pentadbiran boleh memohon peruntukan staf untuk mendapatkan waran bagi jawatan tersebut. Walau bagaimanapun, tatacara perolehan sumber tenaga manusia ini perlu diteliti agar ia mematuhi semua peruntukan dan peraturan dalam perkhidmatan awam.

### c) Implikasi ruang dan penyelenggaraan

Walaupun bangunan IST ini baru, namun ruang khususnya ruang pejabat untuk pensyarah adalah terhad. Di bangunan IST, blok Cendana contohnya, ada pensyarah yang telah mula berkongsi bilik dan ada juga yang ditempatkan di bilik-bilik umum seperti bilik sumber dan bilik perbincangan. Para pensyarah yang akan melanjutkan pengajian ke peringkat sarjana atau PhD juga akur untuk mengosongkan bilik bagi memberi ruang kepada para pensyarah yang lain. Untuk mewujudkan sebuah pejabat baru KPP ini, ia perlu mengambil sebuah bilik yang besar sama ada bilik sumber atau bilik perbincangan dari mana-mana blok yang sedia ada. Bilik yang sedang digunakan oleh para pensyarah sepenuh masa, separuh masa perlu dilakukan penempatan semula untuk memastikan keselesaan dan kebajikan mereka terpelihara. Bilik yang telah diperolehi boleh diubahsuai dan diselenggara mengikut keperluan semasa dan akan datang. Bilik-bilik KPP yang sedia ada di aras tiga, blok pentadbiran boleh difikirkan untuk kegunaan lain bagi memastikan penggunaan ruang adalah pada tahap optimum.

## 3. Anjakan paradigma

Perubahan akan mengetuai pertumbuhan dan kita sepatutnya bersedia untuk perkara yang bukan stereotip atau kebiasaan (Harari, 2003) dan perubahan tidak akan berakhir (Krames, 2002). Kita saling memerlukan dan berpelengkap antara satu sama lain (De Vos, 2008). Kejayaan universiti, bukan sahaja apabila pihak pengurusan menitikberatkan sistem dan teknologi (Feigunbaum & Feigunbaum, 2009) sebaliknya mengambil kira dan meletakkan keutamaan terhadap “*manusia*” terutamanya para pensyarah sebagai komponen terpenting dalam melakukan perubahan di UiTM (Pahang) ini. Penghargaan kepada staf tidak terhad kepada Anugerah Perkhidmatan Cemerlang (APC) malah pengiktirafan dan penghargaan untuk peningkatan kecekapan, kemudahan dan perkhidmatan merupakan perkara yang penting (Bowen, 2000). Semua aset dan sumber perlu digemblingkan untuk memastikan keberkesanan sesuatu perancangan (Maginn, 2005). Oleh itu kita perlu sentiasa positif dan bersedia untuk membuat perubahan ke arah yang lebih baik pada setiap masa berbanding masa yang telah berlalu.

## 4. Kesimpulan

Peningkatan kualiti secara keseluruhan oleh individu dan organisasi adalah suatu proses yang dinamik. Dalam konteks kualiti penyampaian perkhidmatan oleh organisasi dan kakitangannya kepada pemegang taruh dan pelanggan, organisasi perlu meningkatkan kemudahan dan kecekapan perkhidmatan. Pelan *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) perlu ada dalam setiap organisasi dan kakitangan supaya tidak selesa dengan apa yang tersedia ada. Semua pihak perlu bertindak dengan kreatif dan inovatif agar pembaharuan yang dirancang dan dilaksanakan memberi impak positif secara holistik kepada semua. Kemudahan dan perkhidmatan yang cekap dan kondusif yang disediakan oleh organisasi akan menjadi dorongan intrinsik kepada kakitangan meningkatkan mutu kerja dan meningkatkan kualiti diri secara berterusan. Diharapkan dengan penubuhan sebuah pejabat baru KPP di bangunan IST ini akan memberikan pengukuhan dan impak kepada kecekapan proses kerja pengajaran, pembelajaran dan tadbir urus akademik di UiTM (Pahang).

## 5. Rujukan

- Anon. (2001). *21 Strategi Pengukuhan Universiti Teknologi MARA Abad 21*. Selangor: Universiti Teknologi MARA.
- Anon. (2004). *Penstrukturan Universiti Teknologi MARA 2001-2010: Ke arah Universiti Unggul Bertaraf Dunia. Cemerlang, Gemilang dan Terbilang*. Selangor: Universiti Teknologi MARA.
- Anon. (2007). *Nilai dan Etika Pensyarah Universiti Teknologi MARA*. Shah Alam: Universiti Teknologi MARA.
- Bowen, R.B. (2000). *Recognizing and Rewarding Employees*. New York: McGraw-Hill.
- Caroselli, M. (2000). *Leadership Skills for Managers*. New York: McGraw-Hill.
- Collis, J., & Leboeuf, M. (2003). *Bekerja Lebih Bijak Bukan Lebih Kuat*. (Raja Mohd. Iskandar, R.M., terj.). Selangor: Thinker's Library Sdn. Bhd.
- Covey, S. (1996). *7 Tabiat Orang Yang Amat Berkesan*. (Mean, L.A. terj.). Selangor: Prentice Hall.
- Covey, S., Merrill, A.R., & Merrill, R.R. (1998) *Utamakan Yang Utama*. (Mean, L.A., terj.). Selangor: Prentice Hall.
- De Vos, R. (2008). *Ten Powerful Phrases for Positive People*. New York: Center Street.
- Feigunbaum, A.V., & Feigunbaum, D.S. (2009). *The Power of Management Innovation*. Singapore: McGraw-Hill Education.
- Harari, O. (2003). *The Powell Principles*. Singapore: McGraw-Hill Education.
- Krames, J.A. (2002). *The Welch Way*. Singapore: McGraw-Hill Education.
- Maginn, M.D. (2005). *Managing in Times of Change*. Singapore: McGraw-Hill Education.
- Mohamed, Z.A. (2007). *Pengurusan Strategik*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Rivas-Micoud, M. (2006). *The Ghosn Factor*. Singapore: McGraw-Hill Education (Asia).
- Stettinius, W. (2005). *How to Plan and Execute Strategy*. Singapore: McGraw-Hill Education.
- Zakaria, M. (2006). *Etika Pejabat: Panduan Majikan & Pekerja Hebat*. Kuala Lumpur: Telaga Biru Sdn. Bhd.