Q&A

Menyelusuri kepimpinan Dato’ Sri Ibrahim sebagai PLPU UMP

2 August 2021

Banyak sumbangan besar dicurahkan oleh mantan Pengerusi Lembaga Pengarah Universiti Malaysia Pahang (UMP) dan ahli-ahli lembaga pengarah dalam melahirkan barisan pemimpin masa depan. Jasa bakti dan sumbangan berupa tenaga, masa, buah fikiran, pandangan dan pengalaman masing-masing banyak menyumbang kejayaan buat universiti ini.

Sepanjang tempoh lantikan Dato' Sri Ibrahim Ahmad sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah UMP bermula 1 Januari 2018 hingga 13 Oktober 2020, beliau banyak menyumbang jasa dan bakti apabila turut bersama-sama dengan pihak pengurusan UMP merangka Pelan Strategik UMP 2021-2025 serta menerajui Pendidikan Teknikal dan Latihan Vokasional (TVET) aras tinggi membabitkan Jaringan Universiti Teknikal Malaysia (MTUN).

Dato' Sri Ibrahim yang lebih mesra dengan panggilan 'Pak Yem' dalam kalangan warga universiti, kini merupakan Pengerusi Lembaga Pengarah Universiti Tun Hussein Onn Malaysia (UTHM) yang dilantik sejak 26 Oktober 2020.

Ikuti temu bual mantan Pengerusi LPU UMP, Dato' Sri Ibrahim Ahmad bersama Ketua Penyelidik Pejabat Naib Canselor (PNC), Wan Nazrul Hilmy Wan Mohd Zain dan Eksekutif Kanan Pejabat Naib Canselor , Mimi Rabita Abdul Wahit pada hari Jumaat, 1 Januari 2021, pukul 3.00 petang bertempat di Bilik Ixora, Thistle Johor Bahru.

S: Sebagai permulaan, bolehkah Yang Hormat Dato' Sri kongsikan latar belakang kelahiran, keluarga, pendidikan dan perjalanan kerjaya sehingga kini?

J: Saya dilahirkan dua bulan sebelum merdeka, bulan Jun 1957. Pada masa itu, masih zaman (penjajahan) British. Selepas itu, bulan Mac 1958, ayahanda saya meninggal dunia secara mengejut ketika dia berumur 39 tahun, dan saya baharu berumur lapan bulan ketika itu, baharu tahu merangkak. Saya menjadi anak yatim dalam usia yang sangat muda. Emak saya menjaga saya bersama- sama dengan lapan orang adik beradik dan menoreh getah di kampung. Setiap kali nak menoreh, beliau akan mendukung saya hantar dan menghantar ke rumah datuk sebelah bapa saya. Lama kelamaan, saya rapat dengan datuk dan nenek saya.

Sehinggalah umur saya empat tahun, datuk saya menjaga saya dan arwah abang. Kami tinggal di kampung, duduk cara kampung, kami diajar ilmu agama. Pada tahun 1965, ketika itu saya darjah dua, abang saya meninggal dunia, tinggallah saya seorang dengan datuk dan nenek. Sewaktu saya darjah lima, nenek saya pula meninggal dunia. Amat mencabar (very challenging). Nasib baik masa saya darjah enam, kakak saya sudah keluar (maktab) jadi cikgu, dia balik kampung dan seterusnya menjaga saya. Kami tinggal dua beradik. Lepas kakak saya kahwin, dia pindah duduk dengan suami dia, tinggal saya seorang balik. Kebetulan (masa) saya di tingkatan dua, abang saya berkahwin, dia ambil saya tinggal dengan dia di Melaka. Apabila tinggal dengan abang saya yang inilah yang merubah kehidupan saya, dari seorang budak kampung yang nakal, dia latih saya, ajar disiplin dan suruh membaca.

Ketika di sekolah rendah, saya sekolah anak yatim, susah untuk dapat buku, yang ada hanya buku tulis. Jadi bila saya dapat buku untuk membaca memang saya suka betul. Minat untuk baca lebih, sebab jarang dapat keistimewaan ini (*desire to read more, because you don't have that privilege*). Kemudian di Melaka itu, semasa bersekolah di Segamat saya mengambil jurusan Sains Am (*General Science*) dan memperoleh skor tinggi, dapat A, naik tingkatan tiga di Melaka kali pertama mereka buat Sains Bersepadu (*Integrated Science*), dapat 3B, tapi kira baiklah sebab kita dari sekolah luar. Ambil peperiksaan Tingkatan 3, cuma lulus sahaja. Selepas itu, tukar ke Sekolah Menengah Kebangsaan Munsyi Abdullah semasa di tingkatan 4 dan 5. Kemudian, saya menyambung pelajaran di Institut Teknologi MARA (ITM) selama tiga tahun. Keluar ITM terus kerja dengan MARA (Majlis Amanah Rakyat) sampailah saya bersara.

Saya bermula sebagai seorang pegawai bawah, sampai naik ke atas. Saya menyambung pelajaran Sarjana Pentadbiran Perniagaan (MBA) dan akhirnya naik pangkat. Sehinggalah pencen secara

rasmi pada Jun 2017. Saya pernah menjawat jawatan sebagai Pengarah MARA Negeri Johor tahun 2005. Pada tahun 2007 pula dilantik sebagai Pengarah Sumber Manusia MARA. Seterusnya pada tahun 2008 diberi tanggungjawab sebagai Pengarah Kanan Pendidikan Latihan.

Saya masih ingat lagi sekitar Mei 2010 saya memegang jawatan sebagai Timbalan Ketua Pengarah Pendidikan dan menjadi Ketua Pengarah MARA bermula 24 November 2010 hingga 25 Jun 2017. Alhamdulillah enam tahun tujuh bulan, sangat bagus dan mencabar (very good and challenging), ketika di MARA saya mendapat banyak membantu dalam pembangunan insan (*human development*), jadi ini pengalaman yang sangat baik.

Selepas bersara, Dato' Noraini Ahmad, Pengerusi Perbadanan Pembangunan Perdagangan Luar Malaysia (MATRADE) ketika itu memberi tawaran untuk saya menyertai badan berkanun ini sebagai Ahli Lembaga Pengarah dan kekal sehinggalah hari ini dapat menyumbang kepada MATRADE. Kemudian pada Disember 2017, saya dihubungi oleh Dato' Sri Idris Jusoh, Menteri Pendidikan Tinggi pada masa itu, telah meminta saya ke UMP dan buat apa yang patut (*do the right things*). 1 Januari 2018, saya mulakan tugas baharu sebagai Pengerusi UMP. Kemudian pada 14 Oktober 2020 perkhidmatan saya ditamatkan dan pada 26 Oktober 2020 pula saya dilantik oleh Menteri Pengajian Tinggi dan diperkenan oleh Duli Yang Maha Mulia Sultan Johor selaku Canselor menjadi Pengerusi Universiti Tun Hussein Onn Malaysia (UTHM) pula sehinggalah sekarang, yakni baharu dua bulan.

S: Yang Hormat Dato' Sri pernah menjadi mahasiswa dan seterusnya berpengalaman pula mengendalikan sebuah agensi kerajaan yang terlibat secara langsung dalam pendidikan dan pembangunan modal insan di pelbagai peringkat. Dengan pengalaman tersebut, apakah erti sebenar pendidikan dan universiti daripada perspektif Yang Hormat Dato' Sri?

J: Pendidikan ini sebenarnya berpegang pada nilai. Pendidikan ini lebih kepada melihat manusia dari sudut akhlaknya. Sesuai dengan hadis Nabi Muhammad SAW., "Tidak aku diutuskan kecuali untuk menyempurnakan kebaikan akhlak". Dalam konteks ini, ia adalah asas pendidikan. Bukan untuk mengejar Anugerah Dekan, banyak A, yang ini sampingan. Universiti mesti melahirkan insan terpuji (*university must produce a good man*). Kena tunjuk hasil (*outcome*), bukan output. Kita mahu lahirkan orang yang masyarakat perlukan.

Pendidikan perlu lebih ditumpu kepada pembentukan perilaku diri. Bila kita meninggal dunia nanti, itu juga yang akan dinilai. Kalau mahu kerja pun, keluar universiti nanti, dia akan tengok karakter, perangai kita, akhlak kita. Kita tahan diuji ke, penyelesai masalah (*problem solver*) atau tidak, kena tengking tak cuti sakit (MC) dua hari. Ini semua yang majikan mahu tengok. Jadi, bagi saya asas pendidikan ialah bagaimana untuk membentuk insan terpuji. Universiti kena ada budaya yang menyuburkan proses wacana intelektual.
Universiti tidak boleh sesekali mengongkong orang. Pemimpin perlu membangunkan insan (l*eader must grow people*). Mesti ada budaya idealisme tinggi, kebenaran tinggi dan berminda terbuka. Ruang perlu diberi kepada semua pemegang taruh untuk usulkan apa-apa yang terbuku di hati mereka. Universiti juga kena ada versatil. Jadi pada asasnya, universiti mesti ada idealisme, keterbukaan dan ketelusan. Sekarang semua orang hendakkan ketelusan. Itu perspektif saya.

S: Sepanjang perjalanan kerjaya yang panjang tersebut juga, Yang Hormat Dato' Sri turut berpengalaman bertugas di pelbagai pelosok dan peringkat serta berpeluang pula berinteraksi dengan individu daripada pelbagai tingkat sosial dan profesion sama ada di dalam atau di luar negara. Dalam konteks tersebut, apakah pengamatan Yang Hormat Dato' Sri mengenai cabaran transformasi minda individu dan mentaliti organisasi khususnya dalam

sekor pendidikan?

J: Sebagai pemimpin, anda bukan buat kerja operasi. Pemimpin perlu menampakkan ke mana dia nak bawa sesebuah organisasi itu. Kena faham visi, misi, objektif dan strategi bagaimana untuk jajarkan program dan aktiviti secara strategik. Ini asas kepimpinan. Kena tengok jajar (*align*) atau tidak. Kalau tidak, itu yang anda kena betulkan. Kalau sudah jajar elok, anda perkemaskan. Prinsipnya di sini ialah bukan apa yang anda lakukan, tetapi bagaimana anda lakukannya (*It's not what you do, but it's on how you do it*).

Pada saya, kefahaman untuk menyampaikan perkara itu penting. Sebab itu, sewaktu saya di UMP, saya banyak buat libat urus (*engagement*). Jadi, mentaliti yang penting bagi saya adalah kebolehan pemimpin itu memberi penjelasan yang boleh diterima dan bukan dipaksa. Sebab itulah, selepas kita menerima Naib Canselor, Profesor Ir. Dr. Wan Azhar Wan Yusoff dulu, saya suruh turun padang juga. Pergi ke bawah, bergaul sebab daripada turun padang itulah kita boleh beri kefahaman secara total kepada yang lain. Sebab itu ke mana-mana saya pergi, persatuan pensyarah, persatuan pentadbir memang saya pegang betul-betul. Mereka adalah kekuatan untuk kita capai misi dan objektif kita.

S: Apabila Yang Hormat Dato' Sri sendiri turun padang, berjumpa sendiri dengan para pentadbir dan ahli akademik di UMP, apa maklum balas mereka apabila disantuni oleh Pengerusi UMP sendiri?

J: Pertamanya, mereka pelik sebab selama ini belum pernah ada libat urus sebegini. Masyarakat sekarang bukan lagi masyarakat yang boleh sorok-sorok macam dulu. Semua kena telus. Kalau anda silap, anda minta maaf, kena berani cakap minta maaf. Apabila saya turun bawah jumpa mereka, saya dengar mereka punya rintihan, cadangan, dan pandangan mereka. Dengan orang bawah ini, bila mereka beri cadangan, walaupun sebenarnya itu cadangan lama, jangan tunjuk yang kita dah tahu, kena dengar dulu, kena ada empati. Kita kena jadi dia, selami diri dia. Manusia ni bukan mahu duit sangat pun, kadang mereka nak dihargai sahaja.

Sebab itu kalau kita tengok Teori Hierarki Keperluan Maslow (*Maslow's Hierachy of Needs Theory*) pun, kasih (*love*), peduli (*care*) dan kepunyaan (*belonging*) itu letaknya di carta ketiga. Bermula dengan keperluan fisiologi (*physiological needs*), keperluan keselamatan (*safety needs*), kasih dan kepunyaan, lepas itu rasa hormat (*esteem*), rasa mahu ada status sikit dan yang terakhir sekali realisasi diri (*self- actualization*). Jika seorang pemimpin bijak gunakan ini, tiada masalah. Pertama kita kena jujur. Jujur dan tidak pentingkan diri.

Kerja ini jangan dilupa dengan empat prinsip. Yang pertama, buat yang betul (*do the right thing*), Yang kedua, kita kerja ini adalah amanah dan tanggungjawab. Apabila anda telah diambil bekerja, itu adalah amanah dan tanggungjawab. Anda bertanggungjawab bukan sahaja sekarang, tetapi juga di akhirat nanti. Bila ada amanah dan bertanggungjawab, tiadalah anda buat benda-benda pelik. Kita hendakkan rezeki yang halal untuk anak dan isteri. Yang ketiganya anda kena beri yang terbaik (*deliver and perform*). Mana boleh buat kerja senang saja. Ini ciri-ciri kegagalan. Kita kena buat kerja yang ada cabaran. Baharu menarik. Apabila diberi cabaran, kena tengking sikit, MC dua hari, kecil hati. Yang terakhir sekali yang saya selalu sebut adalah kebijaksanaan (*wisdom*). Bila kita jujur, ikhlas Allah SWT akan bantu kebijaksanaan ini. Berfikir cara betul. Kalau boleh aplikasi prinsip asas ini, insya-Allah tiada masalah.

S: Yang Hormat Dato' Sri telah diberi kepercayaan oleh Kementerian PengajianTinggi untuk menerajui Universiti Malaysia Pahang (UMP) sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah selama

tiga tahun mulai 1 Januari 2018. Apakah perasaan Yang Hormat Dato' Sri apabila dimaklumkan mengenai pelantikan tersebut dan wawasan awal mengenai hala tuju UMP?

J: Satu yang saya practice dalam hidup saya ialah dipanggil Positive Thinking Attitude (PTA). Kita kena tengok orang dari sudut positif dulu. Contohnya, kalau manusia itu ada sepuluh sifat, lapan tak baik, dua baik, pandang dulu dua yang baik itu. Bila saya dilantik pada 2018 itu, terus jumpa ahli Senat. Saya rasa kagum juga sebab saya tidak pernah menjaga universiti awam (UA). Jadi, bila masuk UA rasa agak senang sebab semua benda (kerajaan) bagi, tidak susah untuk urus dan tidak kompleks sebab semuanya mempunyai parameter.

Saya tidak melihat UMP sebagai sesuatu yang berat. Cuma perlu mengurus manusia yang bijak pandai di universiti ini, kena tahu letak diri kita, bagaimana untuk memimpin semua minda terbaik (*how you want to lead all the best brain*). Pertama sekali kena bina kepercayaan, kena sesuaikan diri, bagaimana untuk mereka (warga universiti) ada hubungan yang baik dengan saya. Dalam kepimpinan ini, yang penting ialah kepercayaan (trust). Apakah kepercayaan mereka kepada kita.?. Sebab itu kita perlu jujur. Ada sedikit intelektualisme, samakan diri saya dengan dia. Sebagai Pengerusi saya tidak boleh duduk lebih tinggi daripada dia. Kalau anda rasa lebih tinggi daripada dia, tidak jadi. Kena juga campur dengan semua orang. Tak kisah dia pangkat kerani ke, pemandu ke, pegawai biasa ke, bergaul dengan semua. Sebab mereka semua ini manusia, kena jaga. Apabila kita di tempat baharu, kena berfikiran positif, jangan ada sangkaan buruk.

S: Dua Pengerusi Lembaga Pengarah UMP yang terdahulu iaitu Yang Mulia Tengku Tan Sri Dr. Mahaleel Tengku Ariff dan Yang Hormat Dato' Sri Mohd Hilmey Mohd Taib merupakan tokoh yang berlatarbelakangkan profesion dalam sektor swasta, manakala Yang Hormat Dato' Sri merupakan tokoh dari perkhidmatan awam. Bagaimanakah Yang Hormat Dato' Sri melihat kepelbagaian latar belakang ini dengan perbezaan sentuhan peribadi terhadap corak reka bentuk strategik UMP?

J: Pengalaman saya di MARA, saya rasa ada mempunyai kelebihan sedikit sebab sebenarnya MARA ini separuh kerajaan dan separuh swasta. Jadi kedua-duanya saya ada pengalaman, sudah biasa. Sektor korporat, swasta dan kerajaan. Jadi, apabila saya masuk UMP, struktur universiti saya cadang untuk ubah sedikit, kita sektorkan atau kelompokkannya.

Sektor yang pertama adalah kita fokus kepada pendidikan dan latihan, pembangunan pendidikan (*education and training, educational development*) merangkumi Hal Ehwal Pelajar, Penyelidikan dan Inovasi dan Hal Ehwal Akademik. Satu lagi, fokus kepada kewangan dan pelaburan. UA sekarang perlu menjana pendapatan. Jadi kita perlu fokus juga pada itu. Yang ketiga kita kena jaga juga masyarakat dan anak-anak yang susah. Sama ada pelajar, staf dan masyarakat sekeliling sebab itu kita ada Tanggungjawab Sosial Korporat (CSR). Yayasan UMP yang ditubuhkan itulah untuk menyantuni orang susah. Kemudian ketiga-tiga ini disokong oleh tadbir urus baik (*good governance*).

Bila kita sudah kelompokkan semua, pemimpin senang untuk uruskan dan menyelesaikan masalah terus nampak, tidak perlu semuanya berpusatkan kepada Naib Canselor (*VC-centric*). NC perlu jaga universiti, tidak perlu duduk di mana-mana anak syarikat, jaga universiti sahaja. NC perlu turun padang, sebulan sekali turun fakulti, tengok alat mereka dan jumpa pensyarah. NC juga melaksanakan dasar-dasar yang dibuat oleh Lembaga Pengarah Universiti (LPU) supaya mencapai objektif dan misi universiti.

S: Pelantikan Yang Hormat Dato' Sri berlangsung di pertengahan fasa pelaksanaan Pelan Strategik UMP 2016-2020 yang turut dilatari Pilihan Raya Umum Ke-14 pada 9 Mei 2018 serta

disusuli dengan perubahan kepimpinan Naib Canselor pada 17 Mei 2019. Bagaimanakah Yang Hormat Dato' Sri melihat impak senario-senario tersebut dalam konteks cabaran sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah serta kelestarian operasi UMP, kesejahteraan warganya, persepsi umum dan pemegang taruh?

J: Saya bila berlaku pertukaran kerajaan itu, saya tiada rasa apa pun. Universiti ini institusi yang telah diberi autonomi, walaupun tidak100 peratus. Universiti boleh berdiri sendiri ikut bajet yang ada. Tetapi secara asasnya, siapa pun yang memerintah, sebagai sebuah UA kita perlu menyokong kerajaan semasa. Sebagai pegawai awam, juga perlu faham perkara ini. Apakah demokrasi, apakah elemen di dalam kerajaan yang perlu ada, kena faham maksud dan peranan parlimen, eksekutif, bagaimana pemisahan kuasa (*separation of power*) itu dijalankan di Malaysia.

Sebagai pemimpin, kemahiran insaniah itu perlu juga ada. Selagi mana kerajaan itu baik untuk rakyat dan negara, kita sokong. Yang penting universiti kita berjalan dengan baik, duit cukup, pelajar kita tiada isu. Saya berasa bersyukur apabila mula-mula masuk UMP. UMP memang telah ada kedudukan (*ranking*) sikit. Lama-lama berkembang hingga ke hari ini ke arah lebih baik. Organisasi mesti berkembang berdasarkan asas yang telah diletakkan (*the organization must grow according to what has been set up*).

S: Sejak penubuhannya sebagai Kolej Universiti Kejuruteraan & Teknologi Malaysia (KUKTEM) pada 16 Februari 2002, UMP terus mengekalkan fokusnya sebagai sebuah universiti teknikal dalam Rangkaian Universiti Teknikal Malaysia (MTUN). Jika analisis strategik secara SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) dijadikan rujukan, apakah diagnosis Yang Hormat Dato' Sri terhadap cabaran yang perlu diuruskan UMP dalam konteks keempat- empat aspek SWOT tersebut?

J: Saya lebih suka kalau kita tengok kepada *Threat, Opportunity, Strength* (TOS). Kalau kita tengok ancaman (*threat*) UMP dulu, kita lari dari surat beranak (mandat asal penubuhan). Jadi bagaimana kita mahu pusing balik? Kebetulan kelebihan pada masa itu, kita ada pertukaran kepimpinan iaitu pertukaran NC. Profesor Ir. Dr. Wan Azhar Wan Yusoff ialah seorang yang boleh kembalikan UMP kepada mandat asalnya sebagai sebuah universiti MTUN. Beliau merupakan antara pemegang ijazah doktor falsafah terawal yang mengajar di KUKTEM pada waktu itu. Jenis jujur, mudah untuk berurusan dan mudah jumpa tanpa banyak halangan. Ini adalah orang yang boleh membuat transformasi semula.

Jadi inilah cara untuk kita pusing balik dan tukarkan ancaman itu kepada peluang (*opportunity*). Kita punya kekuatan (*strength*) di UMP ialah pensyarah kita muda-muda. Mereka semuanya bersemangat dan produktif. Orang-orang ini jika kita bimbing dan beri dorongan, boleh serlahkan kekuatan sebenar mereka. Dalam kalangan universiti bukan penyelidikan (*non-research universities*), UMP terbaik dari segi penyelidikan. Sepanjang menjadi Pengerusi LPU, saya tidak pernah memotong sebarang bajet penyelidikan. Universiti ini kalau tidak jalan penyelidikan serupa sahajalah dengan sekolah menengah biasa.

Penyelidikan kita mesti melahirkan satu budaya ingin tahu (*inquisitive*). Di situ kita belajar daripada kesilapan. Apabila kita buat amali, baharulah kita mahir. Apabila mahir baharu dapat bangunkan teori. Saya berpesan kepada penyelidik-penyelidik UMP, jangan fokus kepada penyelidikan fundamental, sebaliknya fokus kepada penyelidikan gunaan. Banyakkan inovasi. Jadi dari segi TOS tadi yang saya nampak, kekuatan kita memang pada pensyarah sendiri. Pensyarah yang bagus, akan lahirkan graduan yang bagus. Sebab itu saya tekankan selalu, jagalah staf dan pensyarah ini elok-elok.

Untuk melahirkan orang yang baik, pensyarahnya juga kena baik. Untuk dapat pensyarah yang baik, pentadbir kena lebih baik, sebab pentadbir yang akan uruskan pensyarah-pensyarah itu. Pentadbir perlu ditingkatkan kemampuan dia. Sebab itu, saya galakan mereka ini sambung belajar dan ambil ijazah sarjana. Dari segi kelemahan (*weakness*) dalam UMP ini yang saya nampak adalah dari segi pendedahan (*exposure*). LPU ada putuskan tempoh hari, kita punya dekan dan ketua-ketua jabatan perlu banyak pendedahan antarabangsa, baharulah mereka ada keberanian lain dari yang lain. Sebab itu saya juga minta bajet latihan. Pemimpin universiti perlu dilatih. Jangan rasa kerana kita mengajar subjek pengurusan, kita memang sedia bagus. Anda mengajar itu ikut buku sahaja.

Saya biasa berjumpa dengan pakar-pakar pengurusan, salah seorangnya, Philip Kotler. Saya pernah ikuti program beliau dan Philip Kotler pernah menjemput saya untuk memberi ceramah di Jepun, dan beliau menjadi peserta untuk program itu. Terkejut saya, orang yang bukunya saya rujuk untuk siapkan MBA saya dulu, hadir dengar ceramah saya. Salah satu konotasi dalam buku beliau, “anda perlu berlari lebih laju setiap masa untuk berada di tempat yang sama” (*you have to run faster all the time in order to be at the same place*). Jadi bila kita mengurus sesuatu kita kena lebih laju. Kemudian kita posisikan diri kita. Masyarakat perlukan perubahan. Walaupun kita duduk di Kuala Pahang, minda kita perlu pergi global.

S: Dalam konteks kecemerlangan sistem pendidikan, Yang Hormat Dato’ Sri sering menyebut tentang lapan unsur utama yang perlu ada iaitu pelajar, pendidik, kurikulum, kokurikulum, infrastruktur, infostruktur, keusahawanan dan pengurusan. Bagaimanakah kelapan-lapan elemen ini digembleng oleh Yang Hormat Dato’ Sri dan barisan kepimpinan semasa merangka pemetaan Pelan Strategik UMP 2021-2025?

J: Sebagai pemimpin, anda perlu memudah cara. Permudahkan, jangan buat peraturan yang keterlaluan (*facilitate, don’t over regulate*). Lapan elemen tu saya beri supaya semua Pusat Tanggungjawab (PTJ) boleh ingat. Apabila sebut universiti, elemen pertama adalah berkaitan pelajar. Kita kena tahu belaka berapa jumlah pelajar, berapa lelaki, berapa perempuan, berapa yang buat ijazah dan diploma. Yang kedua kena tahu tentang staf. Stafnya, pensyarah berapa orang, doktor falsafah berapa orang, sarjana berapa orang dan juga bidang-bidang mereka. Yang ketiga, kurikulum. Sebagai contoh, anda Dekan Kolej Kejuruteraan, ada pelbagai bidang, walaupun anda bidang mekanikal, tapi anda kena ambil tahu juga tentang bidang lain. Kalau tidak, baik tidak perlu jadi dekan. Maksud saya, anda perlu versatil (serba boleh). Keempat, kokurikulum pula kita mahu bina upaya pelajar dan staf. Kelima infrastruktur. Sebagai ketua jabatan, takkan lapan engsel pintu bilik air rosak baharu hendak baiki. Takkan kerja kamu tandatangan surat sahaja. Pegawai tadbir kena ronda hari-hari tengok sekeliling. Keusahawanan ini elemen penting untuk graduan sekarang supaya anak-anak kita minati bidang tersebut.

Seterusnya pengurusan saya cadang ada enam (bentuk) pengurusan. Pengurusan pelanggan, sumber manusia, risiko, perolehan, aset dan kewangan. Anda jaga keenam-enam pengurusan ini, semua akan tersusun. Pelan strategik yang dibentang oleh Profesor Ir. Dr. Wan Azhar Wan Yusoff ini saya gemar, kita hendak bawa UMP ni ke hadapan berdasarkan senario yang ada.

Pelan strategik kita yang pertama kita mesti fokus kepada TVET aras tinggi. Kedua, model kolaboratif. Perlu ada dua hala antara universiti dan industri. Ketiga, kelestarian kewangan. Kewangan dan pelaburan kita kena ambil fokus. Buat simulasi untuk pelbagai keadaan. Jika kerajaan bagi 20 peratus, apa tindakan kita, kerajaan bagi 50 peratus, apa akan jadi, buat senario. Kalau kerajaan tidak bagi langsung bajet, apa perlu buat, macam mana survival kita. Penting untuk kelestarian kewangan. Yang akhir, UMP dan masyarakat. Apabila kita bina satu institusi di sesuatu tempat, keliling itu mesti dapat faedah. Kena ada kebijaksanaan. Keutamaan perlu diberi kepada

masyarakat sekeliling. Daripada segi pengambilan pekerja, contoh untuk kakitangan sokongan, utamakan orang tempatan, latih mereka dengan budaya kita.

S: Walaupun berstatus UA, namun UMP telah menerima autonomi dalam empat aspek tadbir urus iaitu akademik, kewangan, sumber manusia dan institusi daripada Kementerian Pengajian Tinggi sejak 11 Ogos 2015. Bagaimanakah Yang Hormat Dato' Sri melihat impak autonomi tersebut dalam konteks kebebasan proses pembuatan keputusan dan penggubalan dasar serta pencapaian UMP secara amnya?

J: Saya rasa kalau ikut perlembagaan UMP, memang kita telah ada autonomi. Tetapi kalau autonomi 100 peratus itu tiada, sebab kita masih terima bantuan dari kerajaan, tertakluk dengan Kementerian Kewangan. Kerajaan melabur dan hendak tengok hasil. Kalau dulu penyelidikan kita bagi geran, tapi sekarang tukar set minda jadikan dia pelaburan. Apa yang kerajaan laburkan pada kita, mereka hendak tengok impak dan hasil. Jadi, saya lebih menyokong jika dari segi peraturan kita mengikut peraturan kerajaan. Isu sekarang adalah dari segi governan. Jika bagi lepas 100 peratus, memang takkan jadi. Kalau dapat kepada orang yang jujur tiada isu. Kalau dapat kepada orang ada kepentingan, kita tak tahu apa jadi. Sebab itu, saya rasa lebih adil jika kita ikut status quo autonomi yang ada pada kita sahaja. Selama ini LPU punya keputusan pun jarang kerajaan masuk campur.

S: Setelah menabur bakti selama dua tahun sembilan bulan di UMP, kini khidmat dan pengalaman Yang Hormat Dato' Sri dibawa pula ke Universiti Tun Hussein Onn Malaysia (UTHM), juga sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah sejak 26 Oktober 2020. Apakah kenangan dan pencapaian paling bermakna buat Yang Hormat Dato' Sri bersama UMP serta harapan dan pesanan Yang Hormat Dato' Sri buat warga kerja dan mahasiswa UMP?

J: Pencapaian saya di UMP bukan pencapaian saya seorang. Ia adalah pencapaian semua pihak terutama pengurusan universiti. Saya cuma buat apa yang betul (*do the right thing*). Ini pencapaian bersama. Pengemudian saya bersama NC dan ahli LPU. Ahli LPU semua komited, ikhlas dan memberikan pandangan masing-masing, saya seronok bekerja. Alhamdulillah, Profesor Ir. Dr. Wan Azhar Wan Yusoff dan pasukan sekarang pun laju bekerja, dalam tempoh enam bulan dia dilantik sudah banyak transformasi dan perubahan yang dibuat.

Pencapaian seluruh warga UMP secara keseluruhannya, sekarang lebih baik. Kedudukan kita pun semakin naik. Jadi kalau nak kira pencapaian saya, misi saya pada asal untuk kembalikan kecemerlangan UMP sebagai universiti MTUN, di samping memperkasa TVET, tercapai. Pesan saya kepada warga UMP, kita kena ada rasa sayang kepada organisasi supaya, bila kita ada sayang, kita tak akan merosakkannya. Saya sarankan kita perlu menjadi aset kepada UMP, dan bukannya liabiliti atau beban kepada organisasi. Akhir sekali, harapan saya agar semua warga UMP bekerjasama, sokong antara satu sama lain dan bekerja ke arah objektif, misi dan visi yang sama. Tahniah UMP dan saya doakan UMP menjadi universiti yang tersohor satu hari nanti.

S: Dengan khazanah pengalaman tersebut, bagaimanakah Yang Hormat Dato' Sri melihat relevensi pengalaman khusus di UMP dalam konteks peranan sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah UTHM kini?

J: UTHM dan UMP ada persamaan, tetapi tidak sama. UTHM bermula lebih awal iaitu pada tahun 1993 sebagai Pusat Latihan Staf Politeknik (PLSP). Kita fokus kepada melatih para pensyarah TVET. Kemudian dinaik taraf menjadi Institut Teknologi Tun Hussein Onn (ITTHO) pada tahun 1996. Kemudian tahun 2000, ditukar menjadi Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn (KUiTTHO). Tahun 2006, tukar pula menjadi Universiti Tun Hussein Onn Malaysia (UTHM). Transformasi dibuat,

dan UTHM juga berfokuskan bidang Kejuruteraan.

Perlahan-lahan, insya-Allah, kami juga akan kembali ke mandat asal. Pemukiman (*retreat)* bersama LPU UTHM akan saya buat dalam masa terdekat untuk fikirkan bagaimana kembalikan mandat tersebut. Cabaran UMP dan UTHM sekarang sama. Dulu kita bercakap tentang *Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguosity* (VUCA). Tetapi sekarang adalah isu pandemik (COVID-19). Jadi bagaimana kita hendak melayari universiti kita dalam konteks pandemik ini. UTHM lain budaya kerja, lain kursus yang ditawarkan, lain situasi, ada empat kampus pula iaitu di Parit Raja, Pagoh, Tanjung Labuh dan Senai. Jadi, ia memerlukan pendekatan yang berbeza. Apa yang bagus saya buat di UMP saya teruskan, apa yang kurang sesuai saya tambah baik di UTHM. UTHM mempunyai kekuatan sendiri, set minda berbeza, jadi kita bekerja dalam kerangka itu.

S: Sebagai rumusan, bolehkah Yang Hormat Dato' Sri kongsikan tiga perkataan yang paling tepat untuk menggambarkan kenangan dan pengalaman Yang Hormat Dato' Sri bersama UMP?

J: Hidup kita ini ada sebab, kalau kita tahu sebab kita hidup, sumbanglah apa yang patut. Ada dua hubungan kena jaga. Hubungan dengan Allah SWT, pencipta kita dan hubungan dengan manusia. Buat yang terbaik, jujur dan ikhlas. Kalau boleh elak pentingkan diri. Niat kena betul. Kalau kita buat baik, insya-Allah Allah SWT akan bantu, walaupun akan banyak halangan. Sekarang UMP menjadi universiti TVET terbaik. Justeru, perlu terus dijaga. Bersaing secara sihat. Belajar dengan kejayaan universiti antarabangsa lain. Apa-apa pun, dalam kepimpinan ini kena ingat empat perkara ini, buat apa yang betul, amanah, sampaikan dan bijaksana.

Disediakan oleh: Muhamamd Aizat Azed, Pejabat Naib Canselor (PNC)

- 574 views

View PDF