

**TEKS UCAPAN
YANG HORMAT PROFESOR DATO' DR. DAING NASIR IBRAHIM
SEMPENA
MAJLIS AMANAT TAHUNAN NAIB CANSOLOR 2015
PADA HARI RABU, 25 FEBRUARI 2015, PUKUL 10:30 PAGI
DI KOMPLEKS SUKAN UNIVERSITI, UMP KAMPUS GAMBANG**

“BERANI BERBEZA, MEMAKNAKAN AUTONOMI”

KATA PEMBUKA

1. *Alhamdulillah*, sukaiah saya merafakkan setinggi-tinggi kesyukuran ke hadrat Allah Ta'ala, kerana dengan limpah rahmat, kurnia dan izin-Nya, maka saya berpeluang untuk bersemuka dengan keluarga besar Universiti Malaysia Pahang pada pagi ini.

2. Kepada para mahasiswa yang baharu menghabiskan cuti semester pula, diucapkan “Selamat Kembali Ke Kampus” bagi memulakan pengajian Semester 2, Sesi Akademik 2014/2015. Harapan saya agar pengalaman kampus saudara dan saudari sekalian akan lebih baik dan bermakna pada semester ini berbanding sebelum ini.

3. UMP telah genap berusia 13 tahun pada 16 Februari 2015. Pada usia tersebut, maka Universiti ini sewajarnya berada pada landasan prestasi yang jelas lagi terarah bagi mengekalkan kecemerlangannya.
4. Tahun 2015 ini turut mengisyaratkan bahawa UMP kini berada di ambang fasa keempat dalam perkembangan strategiknya iaitu menjana kegemilangan.
5. Realiti bahawa kita kini berada di penghujung pelaksanaan Pelan Strategik UMP 2011-2015 menuntut kesiap-siagaan mental dan fizikal dalam kalangan warga kerja dan mahasiswa untuk menghadapi fasa pelaksanaan seterusnya iaitu Pelan Strategik UMP 2016-2020.
6. Kesiap-siagaan tersebut perlulah bersifat realistik. Kerangka pemikiran dan tindakan di peringkat pihak pengurusan dan pusat-pusat tanggungjawab hendaklah sentiasa seiringan dengan satu aspirasi yang dikongsi bersama. Justeru, perlu wujud penyatuan matlamat (*goal congruence*) di semua peringkat pengurusan dan pentadbiran.

7. Pembentukan kerangka pemikiran dan tindakan yang tunggal tersebut adalah amat diperlukan dalam konteks agenda transformasi pendidikan yang diterajui oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM).
8. Maka itulah dalam perutusan tahunannya kepada warga KPM pada 21 Januari lalu, Timbalan Perdana Menteri merangkap Menteri Pendidikan, Yang Amat Berhormat Tan Sri Dato' Haji Muhyiddin Haji Mohd Yassin menekankan peranan sektor pendidikan tinggi dalam pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Tinggi) 2015-2025 yang bakal dilancarkan tidak lama lagi.
9. Maka UMP tidak terkecuali untuk mempersiapkan diri bagi memikul tanggungjawab pelaksanaan pelan tersebut. Matlamat pelan ini ialah menjana Bakat Terpelajar Dipacu Nilai (*Learned Values-Driven Talents*) dalam kerangka ekonomi dipacu pengetahuan (*knowledge driven economy*) dan seterusnya merealisasikan agenda *New Academia* dalam Rancangan Malaysia Ke-11 (RMK-11).

SUSUNAN PENYAMPAIAN HARI INI

10. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Pada hari ini saya ingin berkongsi perkara-perkara tertentu yang telah kita lalui sepanjang tahun 2014. Saya ingin menyampaikan pandangan, meneliti realiti dan memberi saranan khusus untuk kita warga UMP meneruskan agenda menjadikan UMP sebuah universiti pilihan dan sekaligus mengorak langkah untuk menjana kegemilangan.

FALSAFAH DARIPADA BENCANA BANJIR

11. Berbicara tentang soal kesiap-siagaan dan cabaran, maka suka saya membuka kupasan tentang tema perutusan hari ini dengan menyentuh perihal komitmen serta sumbangan warga kerja dan mahasiswa UMP tatkala menghadapi musibah banjir besar yang melanda negara baru-baru ini.

12. Pihak pengurusan UMP menghargai khidmat yang telah dihulurkan oleh hampir 1,200 orang sukarelawan dari kalangan warga kerja dan mahasiswa yang sanggup mengorbankan masa, tenaga dan keselesaan bagi membantu misi dan operasi bantuan bencana mulai 24 Disember 2014 hingga 4 Januari 2015.
13. Kemuliaan sikap yang ditunjukkan tersebut, ditambah pula dengan profesionalisme petugas di Bilik Kawalan & Operasi Bencana di UMP Gambang dan UMP Pekan telah membolehkan bantuan daripada pelbagai agensi kerajaan, IPTA, NGO, korporat dan orang ramai dikoordinasi dengan sistematik.
14. Gambaran positif ini merupakan satu cabaran buat kita untuk mengekalkan momentum gelombang kesukarelawan ini secara konsisten dalam pelbagai situasi pada masa hadapan.
15. Apa yang penting bagi kita di UMP kini ialah melihat semula peranan kita sebagai sebuah universiti dalam konteks ini dan bagaimanakah sumber, bakat dan keupayaan yang dimiliki UMP dapat dimanfaatkan seoptimum mungkin bagi membantu mengurangkan risiko bencana banjir pada masa hadapan.

16. Hal ini tentu sekali memerlukan wawasan dan pandangan jauh kita. Kemungkinan bahawa bencana ini berulang lagi memang tidak dapat dinafikan. Namun, persoalan penting di sini ialah, adakah kita akan terus menerus bertindak secara reaktif dan memberi respon dengan cara yang sama; atau, mampukah kita mengemukakan inisiatif pembaharuan yang lebih inovatif?
17. Pengalaman mengendalikan gerak kerja bencana sejak beberapa tahun yang lepas sewajarnya membolehkan kita merumuskan langkah dan formula baharu yang lebih inovatif bagi menambahbaik proses kerja sedia ada.
18. Sehubungan dengan itu, pada peringkat awal tahun seperti sekarang, isu-isu berkaitan pengurusan bencana, khususnya di peringkat pencegahan dan pemulihan perlu mula diwacanakan secara terarah dan konstruktif. Ini memerlukan penglibatan bukan sahaja kalangan pelaksana operasi, tetapi juga para ahli akademik kita yang memiliki kepakaran dalam disiplin-disiplin ilmu yang berkaitan.

19. Pengurusan banjir kini tidak lagi sesuai dibuat secara *ad-hoc*, tetapi perlu dilakukan berdasarkan perancangan rapi yang sistematik.

20. Saya percaya bahawa selain mengatur gerak para sukarelawan ketika krisis, keutamaan sekarang ialah untuk mengatur gerak para ahli akademik UMP yang berkepakaran untuk berfikir dan mengemukakan buah fikiran mereka untuk dipertimbangkan oleh pihak pengurusan.

PELAN STRATEGIK UMP & PSPTN 2014

21. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Dalam meneruskan usaha dan tugas hakiki kita, saya ingin berkongsi mengenai kedudukan dan prestasi kita sehingga kini. Untuk itu, adalah penting untuk kita pada hari ini melihat pencapaian Pelan Strategik UMP 2011-2015 dan Pelan Strategik Pengajian Tinggi Negara (PSPTN).

22. Dua dokumen tersebut merupakan instrumen utama yang digunakan oleh UMP untuk mengukur prestasi universiti dalam mencapai visinya menjadi sebuah universiti teknologi bertaraf dunia serta menilai sumbangannya kepada keperluan strategik pengajian tinggi negara.

23. Dengan 12 Petunjuk Prestasi Utama atau *Key Performance Indicators* (KPI), Pelan Strategik UMP 2011-2015 telah dirumus bertunjangkan empat (4) Bidang Keberhasilan Utama atau *Key Result Areas* (KRA) iaitu: Peningkatan Kualiti Akademik, Kelestarian Kewangan, Pembangunan Sosio-Ekonomi dan Penjenamaan Bagi Penjajaran Strategik.

24. Manakala sumbangan UMP kepada PSPTN pula diukur berdasarkan sasaran objektif Projek Agenda Kritikal atau *Critical Agenda Projects* (CAPs) yang mengandungi 33 KPI. Secara keseluruhannya kedua-dua instrumen utama pengukuran prestasi ini melibatkan sejumlah 45 KPI untuk dipenuhi UMP.

25. Bagi memudahkan proses pemantauan pelaksanaan kedua-dua pelan strategik berkenaan, satu proses pemetaan dan penjajaran kesemua KPI Pelan Strategik UMP 2011-2015 dan PSPTN telah dilakukan.

26. KPI yang bertindan telah digabungkan dan diletakkan dalam kategori yang sama di bawah KRA Pelan Strategik UMP 2011-2015 yang berkenaan dan pelaksanaannya dipantau secara langsung oleh para *Champion* KRA tersebut.

27. Prestasi setiap KPI Pelan Strategik 2011-2015 UMP dan PSPTN diukur berdasarkan empat (4) kategori pencapaian yang menggunakan kod warna dan peratusan berikut: hijau bagi tahap pencapaian melebihi 96%, kuning bagi tahap pencapaian 61%-95%, merah bagi tahap pencapaian kurang daripada 60% dan kelabu bagi KPI yang masih dalam peringkat pelaksanaan serta belum membuahkan hasil.

PENCAPAIAN PELAN STRATEGIK UMP DAN PSPTN BAGI 2014

28. Tuan-tuan dan puan-puan,

Pada tahun 2014, hasil Pelan Strategik UMP 2011-2015 mencatatkan sembilan (9) atau 75% daripada 12 KPI merekodkan pencapaian di tahap hijau sementara tiga (3) KPI atau 25% berada di tahap kuning.

29. Manakala pencapaian PSPTN 2014 pula menunjukkan peningkatan yang sangat ketara berbanding tahun sebelumnya dengan 30 KPI atau 91% daripada 33 KPI mencatatkan pencapaian di tahap hijau; tiga (3) KPI atau 9% sahaja yang berada di tahap kuning.

PENCAPAIAN MENGIKUT KRA

30. Tuan-tuan dan puan-puan,

Pencapaian berdasarkan KPI sepertimana yang dibentangkan tadi dipengaruhi oleh keupayaan kita mengaturlgerak inisiatif berdasarkan empat KRA dalam Pelan Strategik UMP 2011-2015.

31. Untuk KRA 1 iaitu *Peningkatan Kualiti Akademik*, sebanyak empat (4) KPI mencapai tahap hijau dan satu (1) KPI di tahap kuning dalam Pelan Strategik 2011-2015 UMP. Dalam konteks hubungan KRA 1 dengan PSPTN pula, 14 KPI mencapai tahap hijau dan hanya (1) KPI berada di tahap kuning. Secara keseluruhannya, KRA 1 berjaya mencapai 18 KPI di tahap hijau dan dua (2) KPI di tahap kuning.

32. Untuk KRA 2 iaitu *Kelestarian Kewangan*, kesemua dua (2) KPI yang ditetapkan dalam Pelan Strategik UMP 2011-2015 mencapai tahap hijau. Di peringkat PSPTN pula, 13 KPI bagi KRA 2 merekodkan tahap hijau dan satu (1) KPI di tahap kuning. Oleh itu secara keseluruhannya, KRA 2 berjaya mencapai 15 KPI di tahap hijau dan hanya satu (1) KPI di tahap kuning.
33. Manakala bagi KRA 3 iaitu *Pembangunan Sosio-ekonomi*, pencapaian yang sekata telah direkodkan iaitu tiga (3) KPI di tahap hijau dan satu (1) KPI di tahap kuning bagi Pelan Strategik UMP 2011-2015 dan juga PSPTN. Secara keseluruhannya bagi KRA 3, enam (6) KPI mencapai tahap hijau dan dua (2) KPI di tahap kuning.
34. KRA 4 iaitu *Penjenamaan Bagi Penjajaran Strategik* hanya mempunyai satu (1) KPI dan setakat ini, KPI tersebut mencatatkan pencapaian di tahap kuning.

35. Dengan maklumat-maklumat ini, saya percaya anda sekalian, khususnya kalangan warga kerja kini dapat memahami perkaitan penting antara Sasaran Kerja Tahunan (SKT) masing-masing dengan prestasi Pusat Tanggungjawab (PTJ) anda dalam konteks sumbangan terhadap Pelan Strategik UMP 2011-2015 dan PSTPTN.

KPI YANG MENCATAT PENCAPAIAN CEMERLANG DAN YANG TIDAK MENCAPAI SASARAN

36. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Berdasarkan analisis terhadap pencapaian dan angka sebentar tadi, maka jelaslah kepada kita bahawa sejumlah 39 KPI atau 87% daripada keseluruhan 45 KPI yang dilaksanakan oleh UMP pada tahun 2014 telah mencatatkan pencapaian cemerlang melebihi 96% seperti yang dipaparkan di skrin.

37. Hanya enam (6) KPI atau 13.3% daripada 45 KPI tersebut tidak mencapai sasaran iaitu:

- i. KPI (Pelan Strategik UMP 2011-2015) Pelajar MUET Band 3/ TOEFL 550 / IELTS 5.5 dan ke atas;
- ii. KPI (PSPTN) Bilangan Mahasiswa PhD (warganegara, sepenuh masa dan separuh masa) yang digraduatkan oleh IPTA;
- iii. KPI (PSPTN) Bilangan Harta Intelek (IP) yang difailkan;
- iv. KPI (Pelan Strategik UMP 2011-2015) Sijil Perakuan Profesional per pelajar (Ijazah);
- v. KPI (PSPTN) Mendapatkan Bilangan Siswazah Lulusan IPT Menceburi Bidang Perniagaan; dan
- vi. KPI (Pelan Strategik UMP 2011-2015) Indeks Kepuasan Staf.

TINDAKAN SUSULAN DAN KESIMPULAN

38. Dalam perbincangan saya dengan pegawai-pegawai bertanggungjawab (PICs), beberapa isu yang menjejaskan pencapaian enam KPI berkenaan telah dikenalpasti dan tindakan susulan sedang dilakukan bagi memastikan kesemua KPI ini dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan pada tahun 2015.
39. Walaupun berdepan pelbagai cabaran dan kekangan, namun *Alhamdulillah*, pencapaian UMP bagi tahun 2014 secara keseluruhannya berada pada tahap yang amat memberangsangkan dari segi kuantiti dan kualiti.
40. Kecemerlangan sentiasa menjadi keutamaan kita. Pada tahun 2014, kita telah berjaya mengurangkan jumlah KPI yang berada di tahap merah dan kelabu bagi Pelan Strategik UMP 2011-2015 dan PSTPTN ke paras sifar.

41. Pencapaian keseluruhan 2014 yang cemerlang menunjukkan bahawa UMP kini berada pada kedudukan yang kukuh di landasan yang betul untuk mencapai matlamat Pelan Strategik UMP 2011-2015 iaitu menjadi sebuah Universiti Teknologi Pilihan Utama. Dengan perkembangan positif ini, maka UMP kini *Insyallah* bersedia untuk menyerap gelombang transformasi pendidikan tinggi yang lebih mencabar, termasuklah agenda autonomi.

UMP DI AMBANG AUTONOMI

42. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Pemberian status autonomi kepada universiti merupakan antara pengupaya utama transformasi pendidikan tinggi pada hari ini. Agenda ini merupakan antara komitmen Kerajaan untuk menjadikan universiti di negara ini lebih kompetitif.

43. Justeru, konsep pemberian status autonomi yang dikemukakan ialah *earned autonomy*. Ini bermaksud, sesuatu IPTA yang dapat membuktikan keupayaannya memikul pertanggungjawaban dalam beberapa aspek tertentu dengan berintegriti dan berdaya maju wajar diberikan status autonomi.
44. Operasi autonomi dalam konteks IPTA ialah penurunan kuasa daripada Agensi Pusat kepada Lembaga Pengarah Universiti (LPU) yang bertujuan membolehkan universiti bergerak dengan berkesan bagi mencapai agenda kecemerlangan.
45. Empat bidang tadbir urus yang diberikan tumpuan untuk menerima status autonomi ialah **Tadbir Urus Institusi, Tadbir Urus Kewangan, Tadbir Urus Sumber Manusia** dan **Tadbir Urus Akademik**. Sekiranya kita mampu menunjukkan bahawa UMP sememangnya mempunyai amalan baik dan juga kekuatan dalam keempat-empat bidang tersebut, maka status autonomi akan diberikan.

46. Rujukan yang digunakan oleh universiti dalam usaha mendapatkan taraf universiti berautonomi ialah ***Guide to Assessing Good Governance in Malaysian Universities***. Panduan ini turut merangkumi Kod Panduan Amalan Tadbir Urus Terbaik (CUGG).
47. Pelan Strategik UMP 2011-2015 serta rangkaian dasar dan amalan baik yang digubal untuk mentransformasi universiti telah digunakan untuk membantu para juruaudit menilai tahap tadbir urus secara sistematik dan seterusnya menilai kesediaan universiti ke arah autonomi.
48. Dalam konteks UMP, Audit Kesediaan Autonomi tersebut telah berjaya dilaksanakan oleh Panel Juruaudit daripada Perbadanan Produktiviti Malaysia (MPC) bagi pihak Kementerian Pendidikan Malaysia dari **8 hingga 17 September 2014**. Urusan audit tersebut turut melibatkan sesi temubual dan semakan pembuktian bersama semua auditee UMP dan ahli-ahli LPU.

49. Susulan audit tersebut, satu laporan interim telah diterima daripada panel juruaudit. Seterusnya, satu laporan lengkap maklum balas UMP terhadap laporan interim tersebut telah dihantar kepada pihak MPC pada 7 November 2014.

50. Secara keseluruhan sehingga kini, dengan isyarat positif yang diterima, UMP mengharapkan skala markah melebihi 80% untuk melayakkan autonomi penuh diterima daripada pihak KPM. Sekiranya ini berlaku, maka Universiti ini berada di atas landasan ampuh bagi menjana kegemilangan dalam kerangka Pelan Strategik UMP 2016-2020.

51. Maka kini tibalah masanya bagi kita menentukan satu kerangka pemikiran, sikap, pendekatan dan tindakan yang khusus untuk UMP muncul unik dan berbeza dalam kelasnya.

'BERANI BERBEZA' DALAM AGENDA AUTONOMI

52. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Menyedari cabaran prestasi dan kegemilangan dalam konteks UMP yang berstatus autonomi, maka kesiap-siagaan kita hendaklah diberikan satu acuan yang tersendiri, dengan sifat yang unik, dinamik dan *non-conventional*.

53. UMP yang berautonomi harus menerima tanggungjawab untuk memacu kecemerlangan dengan penuh keyakinan, tanpa rasa was-was mengenai siapa yang mencorakkan universiti ini.

54. Dalam konteks kesiap-siagaan ini, UMP akan terus memperkukuhkan (*consolidate*) usaha dan inisiatif untuk mencapai prestasi yang tinggi. Banyak yang telah kita pelajari daripada pengalaman pelaksanaan Pelan Strategik UMP dan PSPTN selama ini.

55. Pada masa yang sama, kita juga menyedari bahawa apabila kita terus melakukan perkara yang sama, apa yang akan diperolehi jua adalah hasil yang sama. Apabila satu persekitaran itu dicorakkan dengan beberapa perimeter tertentu, maka besar kemungkinan bahawa semua pemain di dalamnya akan terjerus melakukan perkara yang serupa, walaupun tidak sama.
56. Pada hari ini, sektor pendidikan tinggi dalam negara dan di peringkat global beroperasi dalam kerangka jaminan kualiti. Akreditasi telah menjadi satu pra-syarat untuk ijazah kita diiktiraf.
57. Dari segi inisiatif pengurusan pula, seringkali perkara yang mahu dilakukan dirujuk kepada *precedent* atau amalan terdahulunya. Keadaan ini sebenarnya telah membentuk satu perimeter pemikiran yang agak mengekang kreativiti dan inovasi pengurusan.
58. Dalam perimeter pemikiran yang mengekang tersebut, setiap inisiatif baharu selalu sahaja dilihat dengan perspektif waspada dan harus pula dibuktikan kebolehlaksanaannya (*feasibility*) mengikut andaian dan paradigma sedia ada.

59. Dengan kata lain, kita pada hari ini seolah-olahnya terikat untuk beroperasi mengikut kebijaksanaan konvensional atau *conventional wisdom*. Dengan *status quo* tersebut, kita berasa lebih selesa dan selamat untuk terus wujud dan beroperasi berpandukan kehendak lazim.
60. Sekiranya kawalan risiko hanya dilihat berkaitan dengan tindakan yang mengikut *conventional wisdom*, saya percaya bahawa ini hanya membataskan atau mengekang kemampuan kita untuk mencipta kelainan. Sedangkan, kelainan yang dapat dicipta dengan mencabar *conventional wisdom* itulah sebenarnya yang mungkin meletakkan kita dalam keadaan berprestasi tinggi dan berprestasi luar biasa.
61. Kemampuan UMP untuk mencapai KPI-KPI yang dibentangkan tadi membuktikan bahawa kita sememangnya mempunyai kekuatan dalaman. Persoalan penting di sini ialah, apakah mungkin kekuatan itu digunakan pula untuk merentasi kebiasaan supaya kita mempunyai harapan untuk mencapai prestasi yang luar biasa?

62. Dengan UMP kini berada di ambang autonomi, saya mengira bahawa masa dan peluangnya telah tiba untuk kita mencipta kelainan yang positif sifatnya secara penuh berdisiplin dalam kerangka yang terarah.
63. Justeru, saya ingin menarik tumpuan tuan-tuan dan puan-puan untuk memikirkan beberapa isu dan persoalan berikut:
- i. Apabila UMP menyertai kelompok universiti yang berstatus autonomi, apakah yang boleh kita lakukan supaya universiti ini tidak kelihatan 'biasa-biasa' dan terperangkap dalam keseragaman status autonomi tersebut? Apakah makna autonomi yang harus kita berikan kepada UMP? Apakah kekuatan komposisi LPU yang harus kita manfaatkan?
 - ii. Apakah tiga perkataan - *engineering*, *technology* dan *creativity* pada logo kita akan hanya pegun sebagai hiasan semata-mata tanpa makna yang jelas untuk memperihalkan UMP yang sebenarnya?

- iii. Adakah misi UMP dalam Pelan Strategik 2011-2015 yang menyatakan kita akan membudayakan kreativiti dan inovasi hanya sekadar menjadi bacaan yang lunak dan dipandang enteng?

MEMAHAMI SEMANGAT 'BERANI BERBEZA'

64. Tuan-tuan dan puan-puan,

Berani Berbeza boleh diterjemahkan dalam bahasa Inggeris sebagai *Dare to Be Different* atau *Dare to Differ*. Maka *lets dare to be different or dare to differ for the right reason* iaitu dalam konteks fungsi dan peranan UMP sebagai sebuah IPTA di negara ini.

65. Semangat 'Berani Berbeza' yang diutarakan di sini merujuk kepada keupayaan UMP untuk terus berevolusi secara dinamik sebagai sebuah IPTA dengan mendakap pendekatan yang mengatasi kelaziman, atau secara ringkasnya mencabar *status quo*.

66. Dinamisme tersebut adalah kunci untuk kreativiti terus berkembang sebagai inovasi yang seterusnya memberi impak kepada daya saing dan budaya prestasi tinggi secara lestari di Universiti ini.
67. Iklim semasa sektor pendidikan tinggi negara mutakhir ini menuntut kesediaan warga UMP untuk menghadapi arus perubahan, sesuai dengan perkembangan global untuk diserap dan dibentuk mengikut acuan kita.
68. Setelah 13 tahun wujud sebagai sebuah IPTA, semangat Berani Berbeza ini penting bagi membendung simptom zon selesa dan perasaan sudah terlalu berpuas hati (*comfort zone and complacency*) dalam kalangan warga UMP. Sekiranya keadaan ini dibiarkan, maka kreativiti dan inovasi akan mati dan budaya prestasi tinggi yang dihasratkan itu cuma tinggal slogan.
69. Kesemua 20 IPTA di Malaysia dikelaskan kepada tiga iaitu Universiti Penyelidikan, Universiti Komprehensif dan Universiti Berfokus. Sebagai salah satu daripada Universiti Berfokus, UMP tercabar untuk mengemukakan citranya yang tersendiri, unik dan berbeza bagi menjadi pemain yang kompetitif dalam kelasnya.

70. Idea Berani Berbeza seperti *to differentiate from the pack* ini bukanlah suatu yang baharu dalam dunia korporat dan perniagaan. Idea ini amat berkait rapat dengan pembentukan dan pemerksaan jenama, suatu aspek yang tidak hanya signifikan kepada dunia perniagaan, tetapi turut relevan dengan apa jua bentuk organisasi, termasuklah universiti.
71. Sekadar mengharapkan statusnya sebagai sebuah IPTA tidak cukup untuk memberikan UMP jenama yang baik. Untuk menjadi pemain yang kompetitif dalam kelasnya, UMP hendaklah berani meneroka aspek penjenamaan ini dengan lebih mendalam. Untuk menarik bakat terbaik sebagai calon staf atau mahasiswa, UMP kini tercabar untuk memperkasa reputasi yang impresif dari perspektif tempatan dan antarabangsa.
72. Selaku elemen penting yang memacu idea ini, dinamisme akan memastikan bahawa iklim semasa kampus sentiasa kondusif terhadap perubahan, sekaligus tidak lagi menjadikan UMP hanya sebagai pengikut dalam kelompoknya (*the pack*) tetapi berani pula menerajui pemetaan laluan baharu untuk kelasnya.

INISIATIF 2015 YANG BERUNSUR “BERANI BERBEZA”

73. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Sebagai pecutan terakhir dalam fasa Pelan Strategik UMP 2011-2015 dan sebagai jambatan kepada fasa pelan strategik yang berikutnya, suka saya mencadangkan beberapa inisiatif yang berunsur Berani Berbeza.

74. Walaubagaimanapun, perlu diingat bahawa inisiatif-inisiatif ini tidak semestinya perkara-perkara baharu sepenuhnya, tetapi berunsur dan bersifat luar daripada kebiasaan.

75. Kelainannya terletak kepada teknik dan pendekatan supaya unsur baharu dan luar biasa tersebut dapat dibezakan daripada amalan lama. Jika tidak pada bentuk dan tekniknya, sekurang-kurangnya semangat kita itu berbeza. Maka, dengan semangat UMP yang berani berbeza, terdapat enam inisiatif yang akan diberikan tumpuan khusus sepanjang tahun 2015 dan seterusnya.

INISIATIF 1: MELONJAKKAN eLEARNING

76. Tuan-tuan dan puan-puan,

Dari hari ke hari, sesuai dengan perubahan global, dunia ini dihuni oleh warga yang boleh dianggap sebagai orang asal digital atau *digital natives*. Mereka adalah warga dunia yang lahir atau dibesarkan dalam dunia digital.

77. Hal ini adalah berbeza dengan kebanyakan dari kalangan kita yang merupakan pendatang kepada dunia digital. Sebagai pendatang, kita bermigrasi dari dunia lain – alam sebelum tahun 2000 yang bersifat analog kepada dunia digital.

78. Justeru sebagai generasi pendatang, kita masih dapat memahami dunia yang terdahulu itu. Walaubagaimanapun, orang asal digital ini lain pula sifatnya, yang mungkin kita sendiri tidak akan memahaminya. Maka itulah wujud apa yang dikatakan sebagai jurang generasi.

79. Ini bermaksud, dalam konteks pengharmonian generasi, produk universiti iaitu pengalaman pengajaran dan pembelajaran, semestinya perlu bersifat mesra orang asal digital. Sekiranya produk biasa kita dalam dunia sebelum ini hanya memerlukan bentuk dan fungsi utiliti asas, produk untuk orang asal digital pula perlu berciri pintar dan terhubung (*smart and connected*).
80. Dalam konteks produk pengajaran dan pembelajaran di UMP, saya mencadangkan bahawa sebagai tambahan kepada kursus-kursus sedia ada yang telah berunsur atas talian (*online*), adalah mustahak untuk langkah-langkah berikut diberikan perhatian segera:
- i. Merekabentuk program separuh masa dan eksekutif yang berasaskan atas talian atau pun hibrid;
 - ii. Mengiktiraf bahawa proses pendidikan boleh berlaku di mana sahaja kerana pelajar hari ini dilengkapi dengan peranti mudah alih (*mobile devices*);

- iii. Merencanakan produk akademik yang pintar dan terhubung (*smart and connected*); dan
- iv. Memulakan usaha untuk memperkenalkan Kuliah Pembelajaran Global (*Global Learning Classroom*) untuk kursus-kursus tertentu. KPG ini khususnya boleh dimulakan dengan program Sarjana Pentadbiran Perniagaan (MBA) di UMP.

INISIATIF 2: MELONJAKKAN KEUSAHAWANAN DAN MEMBENTUK BUDAYA KEUSAHAWANAN SECARA BERSEPADU

81. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Pada hari ini UMP agak serupa dengan IPTA lain dari segi aktiviti keusahawanan. Tiada lebihnya kita, malah, dalam banyak aspek, mungkin kita ada kekurangan. Sebagai IPTA, kita berusaha untuk mencapai KPI yang ditetapkan oleh pihak luaran sepertimana juga dalam PSPTN.

82. Masih banyak yang perlu kita lakukan bagi membentuk satu ekosistem yang kondusif terhadap pemupukan budaya dan amalan keusahawanan. Pada hari ini, pelajar kita yang ingin menceburi perniagaan secara serius semasa pengajian masih belum dapat beroperasi dalam ekosistem keusahawanan universiti yang bersifat lengkap dan menyokong (*comprehensive and supportive*).
83. Namun begitu, Pelan Strategik UMP 2011-2015 telah pun meletakkan penubuhan *enterprise* sebagai inisiatif di bawah KRA 2 - *Kelestarian Kewangan*. Dalam usaha kumpulan KRA 2 menubuhkan beberapa *enterprise* daripada hasil penyelidikan kita, jelas sekali bahawa isu-isu berkaitan keusahawanan dan perniagaan merupakan pengupaya utama kepada kejayaan inisiatif tersebut.

84. Sementara itu, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Tinggi) 2015-2025 yang akan dilancarkan bulan depan bakal menggariskan antaranya, anjakan daripada graduan yang mencari pekerjaan kepada graduan warga aktif dengan minda keusahawanan (*job seekers to job creators*).
85. Jelas sekali bahawa perkara ini merupakan satu agenda besar yang tidak boleh diuruskan dengan pemikiran lama dan amalan biasa. Hal ini mengisyaratkan bahawa langkah yang berani berbeza adalah amat diperlukan.
86. Sebagai permulaan, saya menyarankan supaya Pusat Keusahawanan UMP mewujudkan cadangan nilai atau *value proposition* yang jelas untuk keusahawanan Universiti.
87. Sesuai dengan konsep pembelajaran melalui pengalaman (*experiential learning*), hasil atau *outcome* Pusat Keusahawanan semestinya penubuhan, pemantauan dan kemajuan perusahaan perniagaan dalam kampus.

88. Ini termasuklah sasaran bahawa dalam tahun tahun ini, satu perusahaan sosial (*social enterprise*) diperbadankan melalui satu usaha bersepadu semua pihak yang berkaitan yang dipacu oleh Pusat Keusahawanan UMP.

INISIATIF 3: MEMPERGIAT KOMERSIALISASI DAN MEMUPUK

MINDA KOMERSIALISASI

89. Tuan-tuan dan puan-puan,

Apabila tadi kita berbicara tentang usaha memupuk keusahawanan, mewujudkan *enterprise* dan menjadi sebuah universiti yang punya kelestarian kewangan, strategi pengkomersialan juga hendaklah dipergiat. Dalam satu tulisannya, Steven Covey pernah menyarankan agar langkah kita harus bermula dengan memikirkan yang keadaan di peringkat akhir (*begin with the end in mind*).

90. Maka aktiviti penyelidikan, Projek Sarjana Muda (PSM) dan Projek Tahun Akhir (FYP) harus bermula dengan memikirkan potensi komersialisasi di akhir usaha tersebut. Dalam hubungan ini, penilaian cadangan penyelidikan bagi setiap peringkat perlu menitikberatkan potensi pengkomersilan bagi hasil projek atau kajian itu.
91. Namun begitu, kita sedar laluan pengkomersialan tidaklah begitu mudah dan lancar. Maka saya mencadangkan supaya ekosistem komersialisasi itu diperkembangkan lagi. Ini termasuklah mengadakan dana pra-pengkomersialan dan *Commercialisation Seed Fund* yang lebih jelas dalam konteks laluan komersialisasi (*pathway to commercialisation*) di UMP.
92. Pengetahuan dan kepakaran dalam proses komersialisasi perlu dibangunkan. Untuk itu penyertaan anak syarikat kita, UMP Holdings Sdn Bhd (UMPH) dalam *pathway* tersebut hendaklah lebih jelas dan telus.

93. Dengan penawaran program Kejuruteraan Perniagaan (*Business Engineering*) di Fakulti Pengurusan Industri, saya melihat bahawa satu lanskap baharu kini wujud dalam konteks kerjasama teknikal dan perniagaan untuk melonjakkan aktiviti untuk komersialisasi.
94. Perlu diingat bahawa komersialisasi tidak semestinya terbatas kepada produk teknikal semata-mata. Kita hendaklah mendakap konsep komersialisasi yang lebih luas dan luar biasa. Ini termasuklah inovasi dalam bentuk proses baharu, dasar baharu, teknik baharu, ukuran baharu dan pendekatan baharu.
95. Maka tidak hairanlah pada hari ini, hasil penyelidikan yang bersifat sastera tulen, sastera gunaan atau sains sosial seperti di Pusat Bahasa Moden & Sains Kemanusiaan (PBMSK) juga mempunyai potensi nilai komersial.

INISIATIF 4: PENINGKATAN KESEJAHTERAAN, SIKAP PENYAYANG DAN GAYA HIDUP CEMERLANG WARGA KAMPUS

96. Tuan-tuan dan puan-puan,

Sesuai dengan Nilai-nilai Teras UMP, usaha mewujudkan komuniti kampus yang sejahtera perlu diberi perhatian serius. Sikap penyayang yang telah berputik perlu terus dibaja dan dipupuk. (Ingat kesukarelawan bencana banjir)

97. Dalam konteks rakyat Malaysia, UMP mampu membangunkan satu budaya cemerlang (*a culture of excellence*) dalam segala aspek. Ini termasuklah mengamalkan gaya hidup sihat, kesedaran dan pematuhan yang tinggi kepada peraturan dan amalan kehidupan lestari. Tekad pembudayaan ini dari semasa ke semasa membolehkan UMP memiliki DNAnyanya yang tersendiri.

98. Dalam semangat tersebut, maka mulai 1 Mac 2015, kita akan memperkenalkan Program Bantuan dan Sokongan Staf (*Employee Assistance Program*) atau EAP. EAP merupakan satu inisiatif baharu UMP untuk warga kerjanya

99. Jika dilaksanakan dengan berkesan, EAP mampu meningkatkan kepusanan kerja warga UMP dengan memfokus kepada penawaran dan perkhidmatan untuk kesejahteraan staf dengan menubuhkan satu entiti baharu iaitu Unit Perundingan & Bantuan Staf.
100. Tujuan utama penubuhan EAP adalah untuk memberikan khidmat nasihat kepada staf UMP yang menghadapi kesulitan dalam urusan kerja, keseimbangan kerjaya dan keluarga, kesihatan fizikal dan emosi (*wellness*) serta isu perubahan kehidupan peribadi yang secara langsung memberi impak kepada kualiti, tumpuan dan prestasi kerja harian staf.
101. Program ini merupakan salah satu usaha aktif pihak pengurusan UMP untuk membantu staf berkenaan secara profesional dengan percuma dan jaminan kerahsiaan. Staf berkenaan akan diberikan bantuan sama ada bentuk kaunseling pendek, konsultasi atau rujukan.

102. Program ini ditanda aras daripada amalan terbaik seumpamanya yang diwajibkan kepada staf semua universiti ternama dunia termasuk di Amerika Syarikat dan United Kingdom bagi memastikan kecemerlangan prestasi kerja dapat terus dikekalkan malah dipertingkatkan.
103. Sistem sokongan ini telah terbukti berupaya menarik bakat-bakat terbaik serta memastikan mereka ini terus setia berkhidmat dan tidak meninggalkan universiti masing-masing.

INISIATIF 5: PENGURUSAN PRESTASI

104. Tuan-tuan dan puan-puan,

Mengurus dan menilai prestasi adalah satu usaha yang berterusan dan perlu ditambah baik dari semasa ke semasa. Kita sedia memahami bahawa penilaian prestasi berlaku di setiap peringkat pengurusan – individu, kumpulan dan juga bahagian (PTJ). Prestasi juga merujuk kepada gabungan hasil yang terbina daripada komitmen, strategi, teknik dan kebijaksanaan menggunakan sumber secara berkesan dan cekap.

105. Sekiranya autonomi universiti diturunkan sedalam mungkin di peringkat organisasi kita, maka prestasi setiap unit dan bahagian harus lebih jelas dan boleh diukur dengan objektif.

106. Bagi maksud keberkesanan, sesuatu pengukuran prestasi harus menggalakkan penyatuan matlamat (*goal congruence*), motivasi pengurus (*managerial motivation*) dan autonomi bahagian (*divisional autonomy*).

107. Sebagai langkah pertama pengurusan dan penilaian prestasi, setiap unit dan bahagian akan diklasifikasikan sebagai pusat kos (*cost centre*), pusat pendapatan (*profit centre*) atau pusat pelaburan (*investment centre*).
108. Kaedah dan ukuran prestasi kewangan bergantung pula kepada jenis pusat yang dipersetujui. Sesuatu PTJ diklasifikasikan sebagai pusat kos apabila penghasilannya tidak dapat dikuantifikasi dengan nilai wang secara jelas, umpamanya graduan, penerbitan dan penyelidikan. Maka, sesebuah pusat kos dinilai melalui keberkesanan dan kecekapan yang dikawal melalui bajet.
109. Sesuatu PTJ diklasifikasikan sebagai pusat keuntungan apabila penghasilan atau operasinya mampu diterjemahkan dalam bentuk pendapatan. Keuntungan operasinya dapat ditentukan setelah nilai pendapatan ini ditolak daripada perbelanjaan sebenar PTJ tersebut.

110. Pusat pelaburan pula adalah PTJ yang bukan sekadar mampu menghasilkan keuntungan operasi yang boleh diukur dengan wang, malah boleh dibandingkan pula secara relatif dengan pelaburannya. Ukuran yang sering digunakan bagi maksud ini ialah pulangan atas pelaburan (*return on investment*).
111. Untuk itu, perbincangan dan dialog akan dimulakan bagi memahami ciri, kriteria dan karakter setiap jenis pusat tersebut, kaedah prestasi yang akan diukur, dan implikasinya terhadap pencapaian objektif Pelan Strategik UMP pada masa hadapan.
112. Oleh yang demikian, bagi memudahcara agenda besar ini, sebuah Unit Pengurusan Prestasi akan ditubuhkan dengan kerjasama Jabatan Bendahari dan Pusat Pembangunan Korporat & Pengurusan Kualiti (PPKPK). Tugas unit ini ialah untuk menghasilkan ukuran atau metriks yang paling sesuai lagi adil agar statistik yang terkumpul dari semasa ke semasa meliputi informasi yang pelbagai dimensi untuk digunakan dalam merancang, mengawal (penilaian prestasi) dan membuat keputusan di pihak pengurusan.

INISIATIF 6: MEMUPUK KEPEMIMPINAN DI SETIAP PERINGKAT

113. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Perjalanan UMP untuk menjadi Universiti Teknologi Bertaraf Dunia menuntut setiap warga kerja kita memberikan sumbangan yang terbaik dan bersinergi. Untuk itu amat penting setiap daripada kita menghayati fungsi kepimpinan dalam erti kata sebenar, secara tersurat, mahu pun tersirat.

114. Semua orang sebenarnya berpotensi menjadi pemimpin. Kita tidak perlu punya gelaran tertentu sebelum kita boleh turut serta memudahcara, menunjuk arah dan membantu orang lain dalam melaksanakan sesuatu tugas.

115. Peranan kepimpinan boleh dilakukan dalam suasana formal dan tidak formal. Kesediaan memikul peranan kepimpinan merupakan sesuatu yang positif dan wajar dibudayakan. Ini sebenarnya meningkatkan lagi rasa kepunyaan (*sense of belonging*) dan semangat kerja berpasukan.

116. Apabila kepimpinan yang dilebarkan ini menjadi satu amalan di UMP, pendekatan kepimpinan mangkin atau *catalytic leadership* wajar digunakan. Pendekatan ini meletakkan pemimpin sebagai mangkin (katalis) yang terlibat secara langsung menerajui pelaksanaan sesuatu inisiatif atau perubahan.

117. Semasa syarahan umum beliau baru-baru ini, Profesor Dr. Mohd Ridzuan Nordin telah memperihalkan sifat kima mangkin yang mempercepatkan kadar tindak balas terpilih dengan laluan yang memerlukan tenaga pengaktifan yang rendah. Fenomena sains kimia ini telah beliau panjangkan ke dalam konteks interaksi sosial di UMP.

118. Khususnya, pelaksanaan sesuatu inisiatif di UMP selalunya melibatkan pelbagai pihak dalam Pusat Tanggungjawab (PTJ) yang sama mahupun dari PTJ yang lain. Semestinya, corak interaksi pihak-pihak ini bakal menentukan pula keberkesanan pelaksanaan inisiatif tersebut.

119. Corak interaksi ini seharusnya bersifat simbiotik, dengan dorongan motivasi dalaman dan keprihatinan setiap pihak yang terlibat secara alami (*natural*) dan bukan hanya menunggu arahan mahu pun tekanan pihak atasan.
120. Kita mesti jelas tentang kepelbagaian fungsi di UMP dan perlu berupaya pula untuk menyumbang lebih dari fungsi sendiri serta memudahcara dan mewujudkan sinergi dengan pihak lain. Dalam konteks ini, kita perlu melaksanakan pendekatan yang paling berkesan dan pada masa yang sama mengurangkan kos.
121. Sebagai pemimpin mangkin, keupayaan untuk memfokus kepada proses serta pihak terlibat dan berada pada landasan terpandu secara kolektif ke arah kejayaan merupakan elemen penting peranan kita.
122. Justeru, setiap staf UMP sebenarnya berpotensi menjadi menjadi pemimpin mangkin. Saya amat berharap supaya potensi ini dapat dimanfaatkan serta dikembangkan.

123. Untuk merealisasikan kepemimpinan mangkin, kita telah memulakan program MyUMP sepanjang tahun 2014. Malah sekumpulan pentadbir kita telah didedahkan dengan bengkel *Situational Leadership* pada penghujung tahun 2014.
124. Di atas jajaran tersebut, maka mulai tahun 2015, setiap warga UMP dan pemimpin pelajar akan didedahkan dengan konsep dan amalan kepemimpinan, sama ada dalam bentuk kursus, bengkel atau latihan khas.
125. Kita percaya bahawa mereka yang benar-benar memahami dan menghayati konsep kepemimpinan sebenar akan turut menjadi pengikut yang baik dan berkesan.

PENUTUP

126. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Mengakhiri perutusan hari ini, izinkan saya memberi peringantan dan pesanan untuk warga UMP. Sekira dihitung dari segi *man-hours*, perjumpaan kita hari ini telah menggunakan 6000 *man-hours* bekerja dan/atau belajar. Pastinya bilangan ini mempunyai kos melepasi yang tidak sedikit. Maka kita sama-sama terpanggil untuk menentukan bahawa intipati amanat ini direalisasikan.

127. Ada yang telah saya sampaikan sebentar tadi masih bersifat permukaan yang memerlukan pencerahan lanjut, mungkin dari saya sendiri. Maka dalam tahun ini, bagi menghubungkan dua fasa Pelan Strategik UMP, saya ingin mencadangkan kupasan terperinci dilakukan oleh setiap PTJ untuk merealisasikan dan mengoperasikan enam cadangan inisiatif tadi.

128. Penterjemahan dan penelitian yang lebih khusus harus dilakukan di peringkat bahagian dan unit-unit. Proses tersebut perlu dilakukan dengan penuh keterbukaan, perasaan bebas berpandangan dan berani berbeza; berbeza dari segi kelaziman ataupun berbeza pendapat sesama kita atas niat untuk menyumbang buah fikiran. Warga UMP di segenap peringkat harus berani menyoal andaian dan mencabar pengetahuan konvensional.

129. Secara khusus saya tekankan di sini, UMP memerlukan pegawai yang mempunyai pendapat, berani menurut buah fikiran, membahaskan fakta dan bersedia memberi cadangan bernas. Pada masa yang sama mereka yang berjawatan tinggi perlu bersedia untuk menerima budaya keterbukaan ini. Jangan pula kita bangunkan apa yang disebut dalam bahasa Inggeris sebagai *power wall*.

130. Tuan-tuan dan Puan-puan,

Dari semakan dan rumusan saya, panduan untuk kita berubah, berbeza dan mencipta kelainan yang inovatif lagi menambah nilai boleh dilakukan dengan menekuni beberapa prinsip:

1. Cari peluang dalam kesulitan (*Seek opportunity in adversity*);
2. Buat lebih dengan serba kekurangan (*Do more with less*);
3. Fikir dan bertindak secara fleksibel (*Think and act flexibly*);
4. Jadikannya mudah (*Keep it simple*);
5. Libatkan kelompok terpinggir (*Include the margin*); dan
6. Ikut gerak hati (*Follow your heart*);

131. Tuan-tuan dan Puan-Puan,

Mengakhiri perutusan ini, saya ingin memetik kata-kata dari Albert Einstein:

*“One cannot alter a condition with the same mindset
that created it”*

Sekian, terima kasih.