



**Yang Berbahagia Tan Sri Abdul Halim Bin Ali**

**PENGERUSI LEMBAGA PENGARAH UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA**

# KONVENSYEN PENTADBIR UTM 2003

## KEYNOTES

**YG. BHG. TAN SRI ABDUL HALIM ALI**  
**PENGERUSI LEMBAGA PENGARAH UTM**

Yg. Berbahagia Prof. Azman pengerusi majlis  
Yg. Berbahagia Datuk Dr. Zulkifli , Naib Canselor  
Timbalan-timbalan Naib Canselor, Dekan-dekan,  
Pentadbir-pentadbir dan saudara-saudari sekalian

### PENDAHULUAN

Apa yang saya hendak perkatakan pada malam ini bukanlah satu keynotes address tapi cuma merupakan bertukar, berkongsi pendapat dengan para hadirin sekalian mengenai peranan tanggungjawab pentadbir universiti dalam era globalisasi ini. *Observation* yang disebutkan tadi adalah dari perbincangan, komen yang telah dibuat di dalam mesyuarat yang pernah saya hadiri. Selain itu pandangan saya juga dipengaruhi oleh pengalaman kerja saya dalam perkhidmatan awam khususnya semasa saya menjadi Setiausaha Negara. Antara tugas KSN ialah menerajui gerakan, memajukan perkhidmatan awam, badan-badan berkanun termasuklah UTM sendiri serta bertindak sebagai setiausaha Jemaah Menteri. Dalam jawatan ini saya berpeluang membaca kertas-kertas kerja serta laporan yang dikemukakan kepada Jemaah Menteri dan ada kertas kerja yang rahsia besar dan termasuklah laporan-laporan tahunan universiti-universiti awam. Saya mendengar komen-komen Jemaah Menteri ke atas kertas-kertas tersebut ada yg menunjukkan universiti ada memuji program-program tertentu dan ada juga yang mengemukakan berbagai cadangan dan pendapat tapi satu komen yang biasa ialah universiti selalu lambat mengemukakan laporan-laporan tahunan. Kalau mengikut peraturan laporan tahunan mesti sampai kepada Jemaah Menteri sekurang-kurangnya bulan September tiap-tiap tahun berikutnya. Tapi biasanya universiti-universiti sampai laporannya setahun lebih baru sampai. Jadi itulah satu-satunya komen yang dikemukakan oleh Jemaah Menteri. Jadi dalam perbincangan itu dapatlah saya sedikit sebanyak mengetahui tentang prestasi universiti awam sewaktu saya menjadi KSN pada tahun 1997 hingga akhir tahun 2000.

Sejak saya dilantik menjadi sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah UTM pada bulan Mac tahun lalu saya juga berpeluang mengetahui tentang dasar-dasar berkaitan dengan universiti pendidikan tinggi dan isu-isu yang dihadapi oleh universiti dan pandangan dari ahli-ahli lembaga terhadap isu-isu tersebut. Berasaskan pada pandangan dan pengalaman ini saya lihat pada amnya banyak persamaan antara peranan dan tanggungjawab pegawai perkhidmatan awam dan jabatan-jabatan kerajaan dengan peranan dan tanggungjawab pentadbir-pentadbir universiti. Mungkin pelanggan atau stakeholders berlainan tetapi keperluan memberi perkhidmatan yang baik dan memuaskan hati pelanggan adalah sama. Pegawai perkhidmatan awam dan pentadbir-pentadbir universiti juga mempunyai nilai dan etika kerja yang sama. Cabaran yang dihadapi akibat globalisasi dan ledakkan ICT yang sama kedua-dua mesti respon atau menghadapi cabaran-cabaran ini supaya tidak ketinggalan atau dianggap irrelevant.

## **CABARAN MASA HADAPAN**

### **KUALITI IPTA**

Para hadirin sekalian, izinkan saya menyentuh sedikit tentang cabaran yang dihadapi oleh pentadbir akademik. Seperti yang kita ketahui dasar kerajaan untuk mendemokrasikan pendidikan membuka peluang pengajian tertiary lebih luas serta menjadikan Malaysia pusat pendidikan serantau mengakibatkan penubuhan beberapa buah universiti swasta yang agak moden dan canggih. Dasar kerajaan juga membenarkan universiti di luar negara membuka cawangan di Malaysia dan sekarang sudah terdapat beberapa seperti University Nottingham, Murdoch dan sebagainya. Di samping program twinning dengan institusi tertentu di bawah formula 2+1, 3+0 dan sebagainya. Kerajaan juga menambah bilangan IPTA sehingga sekarang menjadi 17. Perkembangan ini mempunyai dua implikasi besar, pertama; pelajar-pelajar mempunyai pilihan yang lebih banyak tentang jurusan ataupun matapelajaran yang mereka ingin ikuti dan universiti mana yang mereka ingin masuki. Kedua; timbullah persaingan di kalangan universiti-universiti awam dan universiti swasta untuk menarik pelajar-pelajar yang baik. Dan pelajar serta ibu bapa akan membuat perbandingan antara mutu universiti-universiti

awam dan swasta. Sebagai Universiti yang telah bertapak selama 31 tahun, dengan pengalaman terkumpul tenaga pengajar seramai hampir 1,700 orang di peringkat Profesor, Profesor Madya dan Pensyarah. Dengan kelulusan dan kepakaran dalam pelbagai bidang UTM sudah tentu mempunyai kepakaran dan keistimewaan yang tersendiri yang seharusnya ada ramai pelajar-pelajar baru yang berkelulusan baik. Lulusan SPM/Matrikulasi misalnya berebut untuk masuk ke UTM. Tetapi soal yang timbul, adakah ini berlaku. Jika tidak kenapa? Adakah kerana kurang usaha promosi atau IPTA lain dianggap mempunyai kualiti akademik yang lebih baik? Oleh itu saya rasa saingan Universiti sebagai kelompok akademik tertinggi, mestilah membuat penilaian sewajarnya dan peka tentang permintaan pelajar-pelajar untuk mendapat *quality education*. Dengan mengambil kira pandangan industri serta input dari universiti-universiti ternama. Saya dimaklumkan bahawa dua buah universiti di Singapura contohnya, NUS dan NTU telah meningkatkan reputation atau prestasinya dengan membawa masuk tokoh-tokoh atau pensyarah-pensyarah dari Harvard, Cambridge dan Tokyo Institute Of Technology sebagai tenaga pengajarnya. Dalam hal ini, saya rasa Senat UTM juga patut mengkaji kemungkinan berbuat demikian atau mengambil tindakan yang sama supaya UTM kekal sebagai Universiti yang unggul dalam bidang Sains dan Engineering. Selain itu oleh kerana reputasi dan imej Universiti juga berkait rapat dengan pencapaian penyelidikan pensyarah-pensyarah usaha mempromosikan pencapaian Universiti mesti dibuat secara berterusan. Pencapaian diperingkat kebangsaan dan antarabangsa mesti sentiasa di terbitkan dalam akhbar-akhbar sebagai promosi untuk menarik minat pelajar-pelajar dalam dan luar negeri untuk memasuki UTM. Bagi menaikkan lagi imej Universiti, program pasca ijazah perlu dipertingkatkan. Sehingga hari ini bilangan graduan pasca ijazah saya diberitahu adalah kurang daripada 10% daripada enrolmen keseluruhannya. Oleh itu dengan meningkatkan graduan pasca ijazah dengan sendiri aktiviti R&D di Universiti ini dapat diperkembangkan.

## **KUALITI PENSYARAH**

Dalam menghadapi persaingan keupayaan UTM menarik dan mengekalkan pensyarah terbaik adalah amat kritikal. Masalah kekurangan tenaga pengajar hari ini semakin akut dengan penambahan kolej universiti dan kolej swasta. Masalahnya adalah *are we attracting the best brain to come and join UTM*. Adakah kita berjaya menarik minat kelulusan kelas pertama dari universiti-universiti ternama seperti Cambridge, Stamford, MIT, Imperial College dan sebagainya. Berkaitan dengan pensyarah-pensyarah, saya amat bersimpati dengan Naib Canselor yang terpaksa berhadapan dengan isu pengaliran keluar ke IPTA lain pensyarah UTM yang berkelulusan Phd. Dari semenjak UTM ditubuhkan seramai 832 orang pensyarah telah diluluskan cuti belajar untuk mengikuti pengajian Ph.D dengan kos setiap calon adalah lebih dari RM400,000, dengan itu UTM telah membelanjakan semuanya lebih dari 350 juta ringgit satu jumlah yang cukup besar. Ini agak kumulatif dalam keadaan di mana tiap-tiap universiti perlu mencari dananya sendiri untuk menampung *short cost* dalam peruntukan yang diberi oleh kerajaan timbullah persoalan samada pensyarah-pensyarah yang telah mendapat Ph.D patut dibenarkan meninggalkan UTM dengan begitu sahaja tanpa membayar balik sesen pun. Pada pandangan saya pensyarah berkenaan atau universiti yang menarik mereka keluar patut membayar transfer fee kepada UTM. Sekurang-kurangnya UTM dapat memperolehi sebahagian daripada perbelanjaan yang dikeluarkan. Bagi pemegang-pemegang Ph.D yang masih kekal dengan UTM, mereka juga patut menyumbang balik kepada universiti dalam bentuk mengajar, menyelidik dan menghasilkan penemuan-penemuan baru. Seboleh-bolehnya penemuan itu dapat dibangun dan dikomersialkan dalam industri tempatan untuk penjanaan kekayaan negara. Mungkin satu *benchmark* prestasi pensyarah-pensyarah ini patut diadakan, kalau belum ada lagi. Saya diberitahu tadi mengikut Datuk Zulkifli memang sudah ada. Kalau sudah ada patutlah pada pandangan saya dikuatkuasakan secara serius. Perkara ini penting bagi menjamin *performance* dan imej universiti sendiri. Ini apa yang saya katakan tadi adalah pandangan saya dan pandangan-pandangan ramai ahli lembaga sendiri.

Mungkin pihak pentadbir universiti, pentadbir akademik mahupun pentadbir awam dapat mengkaji cadangan ini dengan tujuan semata-mata untuk memperbaiki pencapaian UTM sendiri.

## **MENGURUS KEWANGAN**

Tuan-tuan dan puan-puan sekalian. Mengurus sebuah universiti hari ini adalah lebih mencabar dari tahun-tahun yang lampau. Mencari sumber kewangan baru bagi membiayai kos operasi dan di masa depan mungkin juga untuk kos pembangunan memerlukan kebolehan mengurus kewangan dengan baik dan sudah pasti bisnes-bisnes baru atau peluang-peluang bisnes baru kepada yang boleh diceburi untuk memberi keuntungan kepada universiti. Sekarang kerajaan membiayai lebih kurang 90% daripada dana universiti. Jika kerajaan benar-benar melaksanakan rancangannya untuk membiayai hanya setakat 70% sahaja, manakala 30% lagi dibiayai oleh universiti sendiri, tanggungjawab yg dipikul oleh pentadbir-pentadbir sudah pasti akan menjadi lebih berat lagi. Saya berpendapat eloklah satu perancangan serta bina strategi jangka panjang disediakan dari sekarang, agar pendapatan universiti dapat dipertingkatkan dari tahun ke tahun supaya bila sampai waktunya universiti dapat menampung 30% perbelanjaannya seperti yang diharapkan oleh kerajaan. Eloklah perjalanan anak-anak syarikat di UTM diperkemaskan atau dikaji semula, aktiviti-aktiviti R&D selanjutnya pengkomersialan dapat dipertingkatkan. Saya tahu bagaimana susahnya untuk mendapatkan penglibatan pihak swasta dalam usaha mengkomersialkan penemuan baru dari universiti. Banyak yang sudah berusaha tetapi sampai hari ini belum mendapat sokongan daripada pihak swasta. Mungkin satu pendekatan baru perlu dikenalpasti oleh pentadbir bagi mendapat modal dan sokongan dari sektor swasta dalam projek-projek tertentu. Saya dapati bahawa ketika ini beberapa latihan atau beberapa program seperti SPACE, program francais telah banyak menjana pendapatan bagi UTM. Adakah lain-lain program seperti ini dapat diperkenalkan. Ini perlu dikaji oleh pentadbir kerana keperluan wang akan meningkat dimasa akan datang. Usaha-usaha untuk menjadikan UTM benar-benar *World Class University* memerlukan pelaburan yang cukup banyak.

Berbalik kepada soal kewangan adalah jelas bahawa untuk mencapai matlamat *world class* dan pengantarabangsaan yang sebenarnya, UTM perlu mengeluarkan perbelanjaan yang agak besar. Sebahagian dari perbelanjaan ini ditampung oleh dananya sendiri. Kita tidak boleh mengharapkan peruntukan dari kerajaan sepenuhnya lebih-lebih lagi dalam keadaan ekonomi sekarang. Khabarnya ada besar kemungkinan kerajaan akan mengurangkan peruntukan yang telah dijanjikan kepada universiti-universiti bagi tahun ini.

### **PEMBANGUNAN STAF**

Pertama sekali, pelaburan sumber manusia. Lebih ramai lagi tenaga pengajar perlu dihantar untuk ijazah Ph.D bukan di sebarang universiti tetapi universiti-universiti yang baik di luar negeri. Di samping itu pentadbir-pentadbir sendiri mesti mendapat latihan dalam bidang-bidang tertentu selaras dengan tugas masing-masing samada di dalam bidang pengurusan, pentadbiran am, *public relation*, IT dan sebagainya. *World Class University means not only must have world class teaching staff but also high caliber administrators and support personal able to carry out their work in an efficient manner and able to handle international conferences and able to write and communicate in English as well. It also means having first class facilities like good library, good IT infrastructure to be able to connect UTM to other great universities in the world. Good supporting activities, good supporting facilities and good accommodation for students, both foreign and local.* Di sini suka saya menekankan betapa pentingnya tiap-tiap pentadbir menguasai Bahasa Inggeris pada tahap yang tinggi *not just market English* tapi pada tahap yang tinggi kerana Bahasa Inggeris adalah bahasa antarabangsa dan pentadbir dari masa ke semasa terpaksa menggunakan Bahasa Inggeris apabila berhubung dengan pegawai-pegawai ataupun institusi-institusi luar negeri. Pengetahuan yang mendalam dalam Bahasa Inggeris adalah amat penting bagi membolehkan mereka terlibat dalam perundingan-perundingan di mana tiap-tiap perkataan diulas dan dikaji supaya benar-benar tepat dengan maksudnya.

Penguasaan Bahasa Inggeris yang tinggi adalah juga selaras dengan matlamat UTM untuk mengantarabangsakan program-program akademik dan pendidikannya. Banyak sudah program kerjasama antara UTM dengan institusi-institusi dalam dan luar negeri telah dipersetujui. Saya telah diberitahu bahawa lebih daripada 200 MoU dan MoA telahpun ditandatangani dan pada masa depan mungkin lebih banyak lagi akan ditandatangani dengan institusi-institusi luar negeri.

### **MENGURUS FASILITI**

UTM mempunyai sebuah kampus yang cukup cantik seolah-olah sebuah taman yang indah saya harap pentadbir berkenaan akan memastikan bahawa keindahan dan kebersihan kampus ini akan sentiasa dipelihara. Jangan pula disebabkan peruntukan dari kerajaan dikurangkan maka kecantikan kampus diabaikan. Begitu juga dengan penyelenggaraan bangunan-bangunan yang dimiliki oleh UTM. Kerajaan telah banyak kali memperingati ketua-ketua jabatan termasuk ketua-ketua badan berkanun seperti UTM sendiri supaya sentiasa mengamalkan *maintenance culture* yang tinggi. Kerapian bangunan-bangunan adalah salah satu ciri-ciri *World Class University*. Oleh itu *maintenance culture* ini perlu diterapkan kepada semua warga UTM.

### **MEMBANGUN PELAJAR BERKUALITI**

Bagi menjaga imej UTM dalam perjalanan kita ke arah *World Class University* dengan international network, semua pentadbir mestilah mengamalkan nilai-nilai murni seperti jujur dan amanah dan mengamalkan etika kerja yang baik, bertanggungjawab, bersopan, menepati masa serta memberi perkhidmatan yang terbaik kepada pelanggan-pelanggan. Pelanggan-pelanggan pentadbir universiti terdiri daripada pensyarah-pensyarah sendiri, dekan-dekan, pekerja UTM termasuk juga pelajar-pelajar. Tindak-tanduk pentadbir mempunyai kesan kepada mereka. Bagi pelajar-pelajar, pegawai-pegawai pentadbir memainkan peranan sebagai *role model* kepada mereka. *How you dress, how you treat them will have a tremendous influence on them.*



Jadi harapan saya adalah pegawai-pegawai pentadbir mesti sentiasa sedar akan tanggungjawab mereka kepada pelajar-pelajar. Mereka masih muda dan memerlukan bimbingan, nasihat dan tunjuk ajar yang membina. *You treat them badly and they will rebel against you and probably hate you for life.* Seperti kita ketahui negara kita adalah sebuah negara berbilang kaum dan pelajar-pelajar juga adalah dari berbagai kaum melayu, cina, india dan lain-lain. Ahli-ahli Lembaga UTM ingin benar-benar melihat UTM sebagai sebuah universiti yang mengamalkan dasar perpaduan kaum. Pentadbir-pentadbir mestilah melayani tiap-tiap pelajar tidak kira apapun keturunannya dengan saksama. *We should encourage and facilitate greater interaction and co-operation between all races because the future of the country, its stability and security rest on the back of the racial harmony.* Unsur-unsur ekstremisme samada religious atau racial perlu dipatahkan dari awal-awal lagi. *You must nip the problem in the bud.* Inilah perhatian-perhatian saya, komen saya yang dipetik ataupun yang diambil dari *observation* serta butir-butir yang diperolehi dari perbincangan-perbincangan yang formal atau yang tidak formal.

## **MENANGANI PERUBAHAN**

Banyak lagi yang boleh diceritakan kalau berkaitan dengan bersaing di peringkat antarabangsa. Kita perlu membuat satu sesi khas mengenai soal perhubungan antarabangsa dan diplomasi. Namun adalah jelas bahawa kesan organisasi menimbulkan persaingan yang lebih hebat. Persaingan kalau di peringkat universiti adalah satu aspek, kalau di peringkat negara melibatkan persaingan perdagangan, persaingan hal ekonomi, persaingan dalam tenaga-tenaga kerja yang terlatih memikirkan apakah yang perlu dibuat untuk mempertahankan kepentingan negara kita supaya *nations interest* kita sentiasa terpelihara. Saya juga pernah terlibat di dalam perbincangan mengenai dengan the *effect on sovereignty*. Persaingan-persaingan tadi didapati dapat menghakis tatasusila yang kita pegang selama ini dan menghakis kepercayaan kita kepada beberapa isu yg penting.

Tentu sekali cabaran ini perlu kita hadapi dan saya berharap seperti apa yang dikatakan tadi supaya pihak universiti bersama-sama kita mencari satu penyelesaian dan dapat membantu kita menghadapi cabaran-cabaran ini di masa depan. *The future of the university is very bright. This is a great university.* Universiti ini telah banyak menyumbang kepada pembangunan negara kita. Sudah ramai graduan-graduan dari universiti ini keluar dan mendapat pekerjaan tinggi dan berjaya menjadi pengusaha-pengusaha serta ahli profesional yang berjaya. Dalam hal ini suka saya menyentuh tentang perlunya universiti ini mempunyai satu pertubuhan alumni yang kuat kerana alumni merupakan satu badan sokongan kepada universiti. Kalau kita lihat pada universiti luar negara alumni memainkan peranan yang cukup penting dalam mencari dana dan memberi bantuan kepada universiti.

Banyak universiti-universiti luar negeri mendapat bantuan kewangannya dari alumni mendapat *endowment* dan sebagainya sebagai membantu kedudukan kewangan yang kadang-kadang tersepit oleh kerana peruntukkan kewangan yang diberikan oleh kerajaan tidaklah begitu banyak. Jadi dalam hal ini saya rasa penubuhan satu alumni yang dapat menggabungkan semua bekas-bekas pelajar universiti ini adalah satu asset yang cukup berguna kepada universiti ini.

## **PENUTUP**

Jadi saya ingin akhiri ucapan saya seperti yang saya katakan tadi ini bukanlah merupakan satu *keynotes address* atau satu hasil penyelidikan ataupun satu kajian tetapi merupakan satu *observation* atau pendapat-pendapat saya perolehi dalam perbincangan perbincangan, mesyuarat-mesyuarat yang diadakan di beberapa peringkat. Mudah-mudahan apa yang saya sebutkan tadi menjadi satu bahan untuk perbincangan di kalangan tuan-tuan dan puan-puan sekalian.

Sekian, terima kasih.

*Catatan oleh:*  
URUSETIA