

**AMANAT TAHUN BAHARU  
NAIB CANSOLOR  
2016**

**"SAYA BERUBAH, KITA MENGUBAH"**

oleh

Yang Berbahagia Datuk Profesor Emeritus  
Dr. Kamarudin Hussin

Dewan Kecemerlangan  
Kompleks Dewan Kuliah Pauh Putra  
Universiti Malaysia Perlis (UniMAP)  
1 Januari 2016

Bismillahir-Rahmanir-Rahim

ملاسلما مكيلة متاكريو الله امة محرو

Salam UniMAP Dekat Di Hati dan salam sejahtera.

Timbalan-timbalan Naib Canselor,  
Pegawai-pegawai Utama Universiti,  
Dekan-dekan dan Timbalan-timbalan Dekan,  
Ketua-ketua Jabatan dan Timbalan,  
Pengurus-pengurus Pusat Kecemerlangan  
Pengerusi-Pengerusi Rancangan,  
Pengetua-pengetua dan Penolong-penolong Pengetua Kolej Kediaman  
Rakan-rakan Media, dan  
Para Hadirin yang dihormati dan dikasihi sekalian.

## **MUKADIMAH**

Izini saya memulakan ucap tama ini dengan mengajak diri kita, dengan sesuci-suci hati dan sebersih-bersih jiwa, memanjatkan kesyukuran kehadiran Allah Azzawajalla yang terus-terusan membentangkan kasih-Nya, dan dalam setiap detik menghamparkan sayang-Nya kepada kita semua tanpa henti. Sewajarnya kita secara berterusan juga sentiasa insaf,

bersyukur dan tunduk kepada Allah kerana menganugerahi kita kekuatan potensi jiwa yang berupaya menyempurnakan pertimbangan akal, menyeimbangkan tingkah emosi dan menyuntik kudrat fizikal untuk memungkinkan kita terus mengabdikan diri di bumi-Nya dengan penuh kesabaran dan ketakwaan. Semoga dengan apa jua kelebihan yang Allah kurniakan kepada kita dan kekurangan yang kita miliki, Ia akan terus menggolongkan kita ke dalam golongan hamba-Nya yang dikasihi Rasulullah (s.a.w).

Selawat dan salam untuk junjungan besar kita Nabi Muhammad (s.a.w), anggota keluarga, para sahabat dan seluruh umat baginda. Hanya dengan bimbingan dan panduan hadis dan sunnah Rasulullah (s.a.w) kita dapat mensucikan yang kotor, menjernihkan yang keruh dan membetulkan yang salah. Semoga Rasulullah (s.a.w) menerima dan mengaku bahawa kita ialah umat Baginda yang bakal diberi syafaat pada hari pengadilan kelak.

Sebelum saya membentangkan intipati amanat tahun baru 2016 pada pagi pertama tahun yang segar ini, terimalah ucapan Selamat Tahun Baru 2016 daripada saya dan rakan-rakan anggota pengurusan utama UniMAP.

Sesuai dengan kebiasaan masyarakat kita apabila menyambut tahun baru, maka kita pun membuat azam baru. Saya amat gembira jika kita semua mempunyai azam baru. Azam baru lazimnya dipahat pada hati dan diukir pada minda supaya hati dan minda akan sentiasa mendorong kita membuat perubahan yang positif. Perubahan yang positif sama ada dari

segi tindakan, amalan, tabiat atau sikap amat diperlukan supaya kita terus berdaya saing, maju dan terkehadapan.

Allah Azzawajallah, seperti yang ditanzilkan di dalam Al-Quran, berfirman sekurang-kurangnya dua kali tentang keperluan sesuatu kaum berubah.

Dalam surat Al-Anfal Allah berfirman:

**“Demikian itu adalah karena sesungguhnya Allah sekali-kali tidak akan merubah sesuatu nikmat yang telah dianugerahkan-Nya kepada sesuatu kaum, hingga kaum itu merubah apa yang ada pada diri mereka sendiri dan sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.” (Al-Anfal [8]: 53)**

Dalam surat Ar-Ra’d Allah berfirman,

**“Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (Ar-Ra’d [13]: 11)**

Sejajar dengan hikmah firman Allah, para pemikir, negarawan dan pakar motivasi pernah menyebut:

**When you're finished changing, you're finished.**

*- Benjamin Franklin*

**If we don't change, we don't grow. If we don't grow, we aren't really living.**

— *Gail Sheehy*

**Change is the law of life. And those who look only to the past or present are certain to miss the future.**

— *John F. Kennedy*

**To improve is to change; to be perfect is to change often.**

— *Winston Churchill*

Tetapi apakah perubahan dan apakah yang perlu diubah? Sekali lagi saya turunkan di sini hasil pemikiran para pemikir dunia tentang berubah:

**The world as we have created, it is a process of our thinking. It cannot be changed without changing our thinking.**

— *Albert Einstein*

**You cannot change your future, but you can change your habit, and surely your habit will change your future.**

— *APJ Abdul Kalam*

**Change means that what was before wasn't perfect.**

**People want things to be better.**

— *Esther Dyson*

**Those who cannot change their minds cannot change anything.**

— *George Bernard Shaw*

**Change will not come if we wait for some other person or some other time.**

**We are the ones we've been waiting for.**

**We are the change that we seek.**

— *Barack Obama*

**Be the change that you wish to see in the world.**

— *Mahatma Gandhi*

Demikianlah halusnya pemikiran para pemikir tentang kata 'berubah.' Kepentingan untuk 'berubah,' maksud saya 'berubah' secara positif, maha penting dan tidak wajar diabaikan. Allah telah mengurniai kita hati, akal dan ilmu untuk kita 'berubah' dan melakukan perubahan. Yang tidak boleh diubahkan, mengikut syariat hanya akidah. Selain daripada itu, ubahlah apa sahaja asalkan bertujuan yang baik, ke arah yang lebih sempurna dan demi kebajikan umat sejagat.

Saya amat gembira jika anda semua mempunyai azam baru untuk 'berubah.' Namun demikian, janganlah hendak 'berubah' demi kepentingan diri peribadi dan keluarga sahaja. Ada orang nak 'berubah' dengan melakukan pelbagai aktiviti yang positif, tetapi proses dan hasil perubahannya negatif kepada organisasi. Akhirnya tekad untuk 'berubah' itu hanya berjaya merobah kehidupannya dan keluarga, tetapi kerja dan

organisasi yang menjadi tempat beliau mencari rezeki untuk diri dan keluarganya terabai.

Saya sangsi dengan perubahan yang seumpama itu. Perubahan yang positif sewajarnya membawa manfaat kepada diri yang 'berubah,' keluarganya, organisasinya, negaranya, dan umat sejagat.

Saya amat tertarik untuk berbicara tentang kata 'berubah' ini, meskipun sudah lebih lima tahun saya sering meluapkannya di corong telinga saudara-saudara. Kata ini bukan kata baru dalam organisasi kita. Saya yakin saudara-saudara masih ingat akan *overarching strategic result* strategi UniMAP 2011-2015 iaitu "*I positively CHANGE.*"

Pada ketika mula terbitnya kata ini dalam minda saya, perlu saya akui bahawa tuntutan makna kata "*CHANGE*" atau 'berubah' yang dipilih itu bertujuan supaya kita semua tidak terlantar SELESA dengan apa yang kita ada pada ketika itu: ilmu, kemahiran, pekerjaan, pendapatan, keluarga dan harta. Dengan penyelesaian itu kita mungkin menjadi alpa dan terlupa bahawa persekitaran turut berubah. Bedanya antara kita dengan faktor-faktor luaran ialah kita selesa dengan apa yang kita ada, tetapi faktor-faktor luaran tidak pernah berhenti berubah dan berubah dan seterusnya berubah dengan lebih pantas lagi. Kadang-kadang perubahan itu positif dari perspektif kita. Kerap juga perubahan itu membawa bersamanya elemen negatif kepada kita dan organisasi. Yang lebih meresahkan saya

ialah seandainya kita secara terus-terusan menyambut perubahan itu dengan rasa selesa yang berterusan juga.

Dengan tema strategik "*I positively CHANGE,*" dengan *I* sebagai ringkasan bagi '*Illiminating International Visibility*' atau 'Keterlihatan Antarabangsa yang Menyerlah,' saya mengajak saudara bersama-sama dengan saya meletakkan nama UniMAP di peta dunia. Ternyata kita mampu meskipun UniMAP baru menghampiri usia 14 tahun. Dulu kita tidak tahu *ranking* UniMAP jika dibandingkan dengan universiti-universiti lain di dunia. Sekarang kita berada di tangga ke-226 jika mengikut *QS Asia University Rankings* (AUR) atau di tangga ke-700-750 mengikut *QS World University Rankings* (WUR). Dulu kita tak ada bintang, tetapi sekarang kita bangga melekatkan pada dinding pejabat kita dengan tiga bintang *QS University Rating*. Dulu kita tidak kisah pun tentang *ranking by subject*. Sekarang kita telah mempunyai dua disiplin pengajian yang menduduki *ranking* ke-200-300 mengikut QS iaitu Sains Bahan dan Kejuruteraan Kimia, sementara lapan disiplin lain menduduki tangga ke-400 hingga ke-700.

Dipermantap dan diperkukuh oleh beberapa kejayaan lain di peringkat antarabangsa, misalnya puluhan pingat dan pengiktirafan yang diperoleh dari badan-badan antarabangsa, jutaan ringgit dalam bentuk geran yang diperoleh daripada agensi dan syarikat antarabangsa dan aktiviti kerjasama peringkat antarabangsa yang sukar dinilai dengan wang ringgit, saya kira kita telah mencapai hasrat strategi 2011-2015 UniMAP "Keterlihatan Antarabangsa yang Menyerlah."



Bagi saya inilah bukti positif jika kita bertindak untuk 'berubah secara positif'! Ini fakta yang diiktiraf oleh YAB Perdana Menteri, YB Menteri Pendidikan Tinggi, Yang Berbahagia Datuk Seri KSU dan badan-badan antarabangsa seperti QS. Ini bukan ceritera naik bakul angkat sendiri. Kejayaan kita ialah fakta.

Sama ada saudara sedar atau tidak perasan tentangnya, pencapaian dan kejayaan kita berpunca daripada sikap "*I positively CHANGE.*" "*I*" itu bukan saya sahaja, tetapi "*I*" itu ialah diri saudara-saudara semua yang menciptakan kejayaan UniMAP lima tahun kebelakangan ini. "*I*" itu ialah saudara-saudara warga UniMAP seluruhnya, khususnya, warga yang turut 'berubah' secara positif apabila menjadi sebahagian daripada anggota keluarga UniMAP.

Lantaran itu, demi mempercepat lagi momentum kejayaan pada masa akan datang, khususnya dalam era strategi 2016-2020, maka saya, setelah mendapat sokongan dan dokongan daripada majoriti anggota LPU, pengurusan utama, dekan dan ketua jabatan, akan meneruskan agenda "*CHANGE*" atau 'BERUBAH' yang amat bermakna ini.

Tapi pada kali ini kita perlu bekerjasama dan bekerja bersama-sama dengan lebih erat lagi. Jika era 2011-2015 kita bergerak atas landasan "*I positively CHANGE,*" bagi era 2016-2020 ini mari kita bergerak lebih pantas atas landasan "***WE positively CHANGE***" pula. Dalam era ini mari kita

gabungkan tenaga, daya dan kekuatan (atau *force*) untuk bukan sahaja 'Berubah,' malah berupaya 'Mengubah'. Saya percaya dan yakin jika setiap 'Saya' yang 'Berubah Secara Positif' digabungkan menjadi 'Kita' 'Berubah Secara Positif,' kita akan dapat membentuk suatu kekuatan yang lebih luar biasa.

Kekuatan yang luar biasa dan luar kebiasaan memang diperlukan untuk menghadapi cabaran era 2016-2020. Sebentar tadi saya ada menyebut tentang faktor-faktor luar yang bergerak lebih pantas dan mendesak. Misalnya, pertumbuhan ekonomi dunia yang semakin perlahan secara tidak langsung mendesak kita. Dikatakan bahawa industri elektronik terjejas secara signifikan kerana kemerosotan ekonomi dunia. Perkembangan ini akhirnya akan membantutkan usaha kita untuk menjadikan siswazah kejuruteraan yang relevan dengannya 100% mendapat pekerjaan selepas bergraduat.

Turunnya harga minyak dunia didapati tidak menjadi faktor turunnya indeks harga pengguna kerana wujudnya faktor-faktor lain yang mempengaruhi. Apabila harga minyak turun, pendapatan negara turut terjejas meskipun komoditi itu bukan satu-satunya punca pendapatan negara. Sebagai akibat berkurangnya pendapatan negara, maka secara langsung ekonomi negara turut menerima kesan. Akhirnya, organisasi kita turut menerima padah kerana organisasi kita wujud dan berkembang selama ini menggunakan geran dan peruntukan kerajaan.

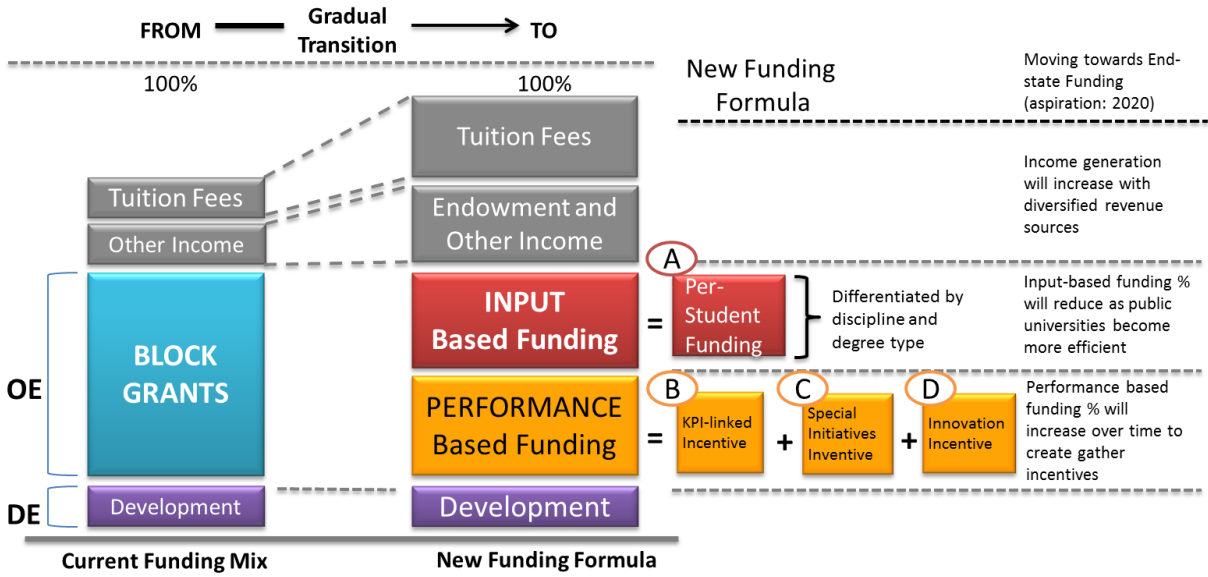
Kini, peruntukan yang disalurkan kepada kita semakin menguncup. Pada tahun 2015, misalnya, belanja mengurus yang diperuntukkan kepada UniMAP sekitar RM229 juta (RM6 juta diambil daripada sumber dalaman). Jumlah perbelanjaan pada tahun lepas sekitar RM276 juta. Untuk menampung kos 2015 sahaja kita telah membelanjakan sekitar RM53 juta yang diambil daripada simpanan dan penjanaaan kewangan secara dalaman.

Pada tahun ini, belanja mengurus yang diperuntukkan sekitar RM212 juta (kurang 7% daripada peruntukan tahun lalu). Daripada jumlah itu pula, sekitar RM16 juta perlu menggunakan sumber dalaman. Dengan mengambil kira semua kos termasuk kenaikan gaji staf sebanyak dua kali dalam tahun ini, dianggarkan kita memerlukan sekitar RM80 juta lagi untuk memastikan kelangsungan operasi UniMAP dalam tahun 2016. Dalam masa yang sama perlu saudara-saudara ketahui bahawa simpanan kita sudah semakin mengecil.

Senario 2017 akan menjadi lebih mencabar lagi dalam konteks peruntukan belanja mengurus. Mulai tahun 2017, belanja mengurus semua universiti awam (AU) akan diperuntukkan berdasarkan Formula Pendanaan Baru.

# FUNDING FORMULA

The new formula to determine public university budget allocation consists of FOUR main components



Formula baru ini memberikan peruntukan berprinsipkan Pendanaan Berasaskan Input (*Input Based Funding*) iaitu pendanaan mengikut bilangan pelajar. Daripada jumlah dana berasaskan input itu, sebanyak 5% daripadanya akan disimpan sementara oleh KPT di bawah konsep Pendanaan Berasaskan Prestasi (*Performance Based Funding*). Dana berasaskan prestasi yang berjumlah 5% itu hanya akan diserahkan semula kepada UA seandainya 1) UA dapat mencapai sasaran KPI yang ditetapkan bersama (diperuntukkan 3%), 2) UA perlu membida Insentif Inisiatif Khas yang berkaitan dan sejajar dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Tinggi) (diperuntukkan sebanyak 1.5%), dan 3) UA perlu membida Insentif Inovasi sebanyak peruluhan lima peratus (0.5%). Selebihnya, jika kos mengurus universiti melebihi peruntukan yang dibekalkan oleh kerajaan, maka universiti perlu menjana pendapatan

secara dalaman sama ada melalui yuran, endowmen dan pendapatan-pendapatan lain.

Dalam masa yang sama, kita tidak boleh menaikkan yuran pelajar warganegara peringkat diploma dan ijazah pertama. Saya faham bahawa jika ada endowmen pun kita hanya boleh menggunakan nilai keuntungan daripada simpanan endowmen itu sahaja kerana lazimnya endowmen terikat dengan syarat-syarat pemberian endowmen. Bagi pendapatan-pendapatan lain, tentunya dalam bentuk produk (misalnya, pastinya produk pengkomersilan) dan perkhidmatan (misalnya, ilmu pengetahuan, kemahiran dan konsultasi) yang wajar kita tawarkan kepada masyarakat supaya kita dapat menjana kewangan. Dalam aspek inilah, yang saya nampak kita mempunyai peluang yang besar untuk bersama-sama universiti menjana pendapatan untuk menampung jurang kewangan yang besar. RM80 juta! Teramatlah besarnya cabaran yang menanti kita dalam tahun 2016 ini.

Apakah kesan dan impaknya jika kita tidak dapat memenuhi tuntutan formula pendanaan baru ini? Apakah pilihan yang kita ada untuk memastikan UniMAP dapat terus beroperasi dan menawarkan perkhidmatannya kepada anak bangsa dan negara? Dan, soalan wajib yang perlu kita tanya kepada diri kita ialah apakah pilihan yang kita ada untuk memastikan 'SAYA' (saya ulangkan bahawa kata 'saya' itu merujuk diri setiap individu staf UniMAP) dan 'KITA' dapat terus bekerja dan membawa pulang pendapatan untuk keluarga?

Saya ada tiga jawapan kepada soalan-soalan yang dikemukakan itu. Jawabannya ialah BERUBAH, BERUBAH DAN BERUBAHLAH. Ubahlah minda yang buruk dan jelek menjadi baik. Ubahlah sikap yang baik menjadi cemerlang. Ubahlah tabiat yang cemerlang menjadi terbilang.

Berubahlah daripada zon selesa ke zon bersaing. Berubahlah daripada bekerja secara silo kepada bekerja secara berkumpulan. Berubahlah daripada kebiasaan membelanjakan kepada membelanjakan dan dalam masa yang sama menjana kewangan.

Berubahlah daripada sikap suka membazir sehingga menjadi hamba Allah yang berhemat. Berubahlah daripada tabiat yang mudah berpuas hati dengan cara lama melakukan sesuatu yang tidak cekap dan berkesan kepada sentiasa mencari cara dan kaedah yang lebih baik. Berubahlah daripada tabiat suka mengata kepada tabiat suka melaksana apa yang dikata. Berubahlah daripada memilih untuk berselisih kepada memilih untuk berkasih.

Inilah intisari yang hendak saya sampaikan pada kali ini meskipun telah berulang-ulang kali saya luahkan di hadapan saudara-saudara. Inilah yang cuba saya sampaikan melalui Ucaptama Tahunan Naib Canselor tahun lalu, dengan tema "Mencarik Adat, Melarik Hasrat".

Untuk mengubah faktor luaran memerlukan perubahan dalam diri secara istiqamah, berterusan atau konsisten. Cabaran yang menanti kita bukan kecil. Oleh sebab itu 'saya' dan 'kita' perlu membuat pengorbanan yang besar untuk berubah. Izini saya ulangkan ungkapan yang saya gunakan dalam UTNC 2010 sekali lagi:

Jika makan, biarlah yang dimakan berasa  
Jika merenung, biarlah yang direnung tak bingung  
Jika mendengar, biarlah yang didengari berbunyi  
Jika berfikir, biarlah yang difikirkan bertindakan  
Kalau alang kepalang, baiklah jangan.

Sebagai respons kepada perubahan yang menuntut kita berubah secara positif, bermakna dan diterjemah dalam bentuk tindakan, maka hari ini izini pula saya membentangkan **Headlines KPI** (yang ditetapkan secara bersama oleh UniMAP dan KPT baru-baru ini) dan inisiatif-inisiatif yang perlu direalisasikan oleh 'kita' semua untuk memastikan budaya berdaya saing UniMAP dapat diteruskan selepas ini. **Headlines KPI** ialah KPI YB Menteri KPT yang perlu dilapor kepada YAB Perdana Menteri melalui PEMANDU. Pada saya, sasaran-sasaran yang telah ditetapkan menuntut kita melakukan beberapa banyak perubahan dengan melaksana inisiatif-inisiatif baru yang lebih segar, cekap dan berkesan secara kolektif.

Bagi tahun 2016 UniMAP komited dengan **7 Headlines KPI** yang berikut:

## 1. Kebolehpasaran Siswazah



Indikator kebolehpasaran siswazah ini merupakan indikator keberhasilan (*outcome*) yang sama yang terdapat dalam strategi era 2011-2015. Indikator ini penting. Tetapi, dalam rekod, UniMAP tidak dapat mencapai sasaran kebolehpasaran 80% yang direkodkan dalam *Tracer Study* semasa konvokesyen.

Oleh sebab itu, saya meminta CIGC dengan kerjasama erat pusat-pusat pengajian supaya menyemak semula inisiatif-inisiatif lampau. Mana-mana inisiatif yang tidak berkesan hendaklah ditukarkan dengan yang lebih bermakna. Kita perlu memastikan bahawa setiap siswazah yang bergraduat mengisi Traser Study dengan tepat dan bertanggungjawab. Saya difahamkan bahawa ada siswazah yang mengambil jalan mudah, kerana malas menjawab soalan-soalan yang dikemukakan, khususnya



apabila hari konvokesyen telah terlalu hampir, maka mereka pun terus menjawab 'tidak bekerja' supaya tidak lagi perlu menjawab soalan-soalan lain. Jika inilah masalahnya, saya pasti ada cara untuk mengatasinya. Perbincangan yang serius perlu diadakan untuk mencari jalan penyelesaian supaya sasaran yang ditetapkan dapat dicapai.

Pada saya, usaha mengatasi kekurangan ini tidak wajar dibebankan kepada CIGC semata-mata. Setiap pusat pengajian sewajarnya mempunyai wakil atau sekumpulan pensyarah atau jawatankuasa bertindak yang dipertanggungjawabkan untuk merancang, memantau dan membuat tindakan susulan (*follow-up*), tindakan lanjutan (*follow through*) dan susul hingga akhir (*follow end*) supaya kadar kebolehpasaran siswazah ini dapat ditingkatkan melebihi sasaran 80% yang ditetapkan di peringkat nasional.

Sehubungan dengan cadangan saya supaya pusat pengajian mewujudkan jawatankuasa bertindak kebolehpasaran siswazah, maka suka saya mencadangkan agar pusat-pusat pengajian menubuhkan jawatankuasa bertindak bagi setiap **Headlines KPI** yang diberi tugas merancang, memantau, dan membuat tindakan susulan (*follow-up*), tindakan lanjutan (*follow through*) dan susul hingga akhir (*follow end*) supaya setiap agenda dan inisiatif strategik peringkat pusat pengajian dapat dicapai. Dengan cara ini dapatlah kita mengurangkan sedikit beban pihak pengurusan pusat pengajian. Dan dalam masa yang sama, diharapkan dapat mewujudkan rasa bertanggungjawab bersama dalam

kalangan para pensyarah, pentadbir dan pengurusan pusat pengajian untuk mencapai sasaran-sasaran strategik yang ditetapkan oleh universiti.

Selain itu CIGC digesa supaya membanyakkan dan memperkukuh kerjasama pintar dengan pemimpin-pemimpin industri, khususnya GLC dan sebagainya supaya lebih banyak peluang kursus yang dianjurkan secara bersama dapat dilaksanakan untuk mengatasi masalah ini. Kaedah 'menang-menang' perlu ditawarkan kepada industri untuk menarik minat mereka terlibat dalam program kebolehpasaran siswazah kita.

Untuk pengetahuan semua, indikator ini merupakan indikator di bawah Lonjakan 1 dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Tinggi) [PPPM (PT)]. Di UniMAP, Lonjakan 1 yang dinamai Graduan Holistik, Berciri Keusahawanan dan Seimbang ini diketuai sendiri oleh Timbalan Naib Canselor (Akademik dan Antarabangsa) YBhg. Prof. Dr. Zul Azhar Zahid Jamal dan Setiausaha Eksekutifnya ialah Prof. Dr. Ir. Rezuwan Haji Kamaruddin.

## 2. Pelajar Antarabangsa

	ACHIEVEMENT 2015	UNIMAP TARGET 2016
2 International Students	835	950
	285	365
	550	585

Agenda pengantarabagsaan menjadi keutamaan kita. Sejak kita bertekad untuk menjadi “Institusi akademik dan penyelidikan yang berdaya saing di persada antarabangsa” yang menjadi visi UniMAP dan mensasarkan untuk berada dalam kelompok 500 universiti terbaik di dunia mengikut pemeringkatan *QS World Universities Rankings*, semakin bergerak waktu menghampiri tahun 2020, maka semakin pentinglah agenda ini. Dalam usaha kita mencapai tahap itu kita perlu memastikan agar pemeringkatan kita dalam *QS Asian University Rankings* meningkat ke tahap 100. Sejajar dengan itu kita perlu memperoleh taraf LIMA Bintang dalam *QS University Ratings* dan kesemua program pengajian, khususnya program pengajian kejuruteraan yang sudah berada dalam carta 700 atau lebih tinggi, mencapai tahap 200 terbaik dalam *QS Subject Rankings*.

Indikator yang ditetapkan di bawah Lonjakan 8: Keunggulan Global ini ada banyak lagi jika QS dijadikan penanda aras. Antara lain ialah reputasi akademik, reputasi majikan, nisbah pensyarah-pelajar, bilangan penerbitan hasil penyelidikan, sitasi, bilangan pensyarah antarabangsa dan bilangan pelajar antarabangsa. UniMAP perlu meningkatkan sasaran bagi indikator-indikator ini setiap tahun untuk terus kompetitif hingga berjaya menjadi antara 500 universiti terbaik di dunia.

Secara ringkas, saya menyarankan supaya bilangan pelajar antarabangsa sama ada di peringkat ijazah pertama, master atau doktor falsafah sentiasa ditingkatkan mengikut ketetapan yang dipersetujui bersama dengan KPT. Pusat pengajian, CIA dan PPS perlu menggabungkan fikiran, tenaga dan tindakan supaya kita tidak ketinggalan dalam aspek ini. Untuk membantu PTJ yang berkaitan, saya telah menyarankan supaya konsultan pemasaran pelajar antarabangsa yang profesional dan mempunyai rekod prestasi (*track record*) yang baik dilantik untuk membantu mempermantap agenda ini. Sudahkah mereka dikenalpasti atau dilantik?

Untuk mengurangkan kos promosi, disarankan juga agar para pelajar dari Thailand, Kemboja, Myanmar, Laos, Vietnam dan Indonesia diberi fokus. Pelajar dari negara-negara itulah sasaran dan pasaran baru negara kita.

Selain itu, untuk memastikan agenda utama ini teguh, saya telah meminta Anjung KL dan Anjung Kulim supaya membantu mewujudkan hubungan akrab dengan semua kapten industri di wilayah utara, tengah dan selatan. Kedua-dua Anjung telah diminta membuat transformasi peranan. Satu daripadanya ialah meningkatkan bilangan majikan yang terlibat dalam survei QS dalam usaha kita meningkatkan skor reputasi majikan. Sehubungan dengan itu, CIGC dan pusat-pusat pengajian bolehlah mendapatkan perkhidmatan kedua-dua Anjung dan bekerja berama-sama untuk 'memikat' para majikan.

Aktiviti hubungan antarabangsa yang sedia ada akan terus diperteguh, misalnya dengan AUPF dan beberapa industri dan universiti antarabangsa. Yang terbaru kita akan melaksana suatu projek kerjasama dengan QS. Kita akan menjadi pengajur bersama QS untuk menganjurkan *12th Asia-Pacific Professional Leaders in Education (QS APPLE)* pada 22-24 November 2016 di PICC, Putrajaya.

Di UniMAP, Lonjakan 8 ini diketuai oleh Puan Hajah Mazmin Mat Akhir.

### 3. Penerbitan Penyelidikan

	ACHIEVEMENT 2015	UNIMAP TARGET 2016
3 Research Publications and Citations	1.42	1.5
	12.12	13

Indikator-indikator ini juga penting bagi UniMAP kerana beberapa sebab. Pertama, indikator ini perlu dilaporkan kepada YAB Perdana Menteri. Kedua, indikator ini menyumbang secara signifikan kepada peningkatan *ranking* UniMAP dalam *QS World University Rankings* dan *QS Asian University Rankings*. Ketiga, indikator ini turut menentukan kedudukan program pengajian dalam *QS Subject Rankings*. Keempat, perlu kita akui bahawa bukan mudah untuk memastikan kita mencapai sasaran 1.5 penerbitan bagi setiap pensyarah dan mengumpulkan sebanyak 13 sitasi bagi setiap pensyarah.

Dengan kepemimpinan Prof. Dr. Abdul Hamid Adom dan anggota-anggota jawatankuasanya, saya percaya bahawa selepas ini mereka akan:

- Memastikan semua COE dapat digembeling dan dipacu laju untuk menghasilkan lebih banyak penerbitan penyelidikan yang tinggi kualiti ilmunya sama ada di dalam jurnal, prosiding atau bab dalam buku yang terindeks sama ada dalam *Scopus*, *Web of Science* atau mana-mana badan seumpamanya yang diiktiraf oleh KPT.
- Merancang dengan teliti persidangan penyelidikan supaya dapat dimanfaatkan oleh Scopus dan badan-badan lain.
- Merancang dan memantau dengan berkesan kaedah untuk meningkatkan sitasi bagi setiap pensyarah.
- Mencari sumber-sumber geran baru di dalam dan luar negara bagi mendanai aktiviti penyelidikan di samping meningkat kualiti kertas cadangan penyelidikan untuk mendapatkan geran daripada sumber-sumber konvensional.
- Mengadakan afiliasi dan kolaborasi 'menang-menang' dengan universiti dan institut penyelidikan serta para penyelidik antarabangsa.
- Memastikan nama UniMAP didaftarkan di Kementerian Kewangan sebagai institusi penyelidikan supaya syarikat korporat atau industri dapat memberikan sumbangan yang maksimum kepada aktiviti penyelidikan di universiti dan dalam masa yang sama korporat/industri mendapat manfaat percukaian yang sesuai.

Sementara itu, di bawah Lonjakan 2 ini akan dibina suatu polisi baru yang dinamai *Four Career Pathways Framework* yang berfungsi untuk

menarik, mengambil, dan mengekalkan bakat yang terbaik di universiti. Dengan cara ini bakat-bakat yang terbaik mengikut laluan kerjaya seperti akademik, penyelidikan, pentadbiran dan pengamal profesional akan mendapat peluang kenaikan pangkat yang sama mengikut laluan kerjaya masing-masing. Jawatankuasa Lonjakan ini diminta membuat perancangan awal terlebih dahulu untuk melaksana polisi ini sementara menanti *playbook* atau buku panduan khusus tentang aspek ini dikeluarkan oleh KPT.

Meskipun indikator ini merupakan KPI bagi Lonjakan 2: Kecemerlangan Bakat yang diketuai oleh YBhg. Datin Prof. Dr. Zuraidah Mohd. Zin dan Setiausaha Eksekutifnya ialah Cik Hajah Ruzalina Ibnu Ruslan, namun dari segi pemantauan dan mengusahakan inisiatif-inisiatif strategiknya kita serahkan kepada Prof. Dr. Abdul Hamid Adom yang juga menjadi ketua bagi Lonjakan 7: Ekosistem Inovasi dan dibantu oleh Dr. Soh Ping Jack dan Dr. Ruslinda Abd Rahim selaku Setiausaha Eksekutif.

#### 4. Penjanaaan Pendapatan





Meskipun saya akui bahawa indikator tentang penerbitan penyelidikan bukan mudah untuk dicapai, namun indikator penjanaaan pendapatan benar-benar mencabar. Untuk menampung kekurangan sebanyak RM80 juta bukan kerja kecil dan boleh dipandang dengan sebelah mata sahaja. Jika dipandang dengan dua belah mata pun belum tentu kita berupaya menyediakannya. Nampaknya kita kenalah bercengkang mata untuk mencapai sasaran ini.

Oleh sebab seriusnya tugas ini, maka saya membuat keputusan untuk mewujudkan jawatan Penolong Naib Canselor (Kelestarian Korporat) untuk, antara lainnya, merancang, memantau, menyelaraskan dan melaksana aktiviti penjanaaan kewangan universiti secara komprehensif. Sukacita diisytiharkan bahawa YBhg. Dato' Prof. Dr. Salleh Haji Din akan dilantik sebagai PNC (Keusahawanan & Kelestarian Korporat) kerana latar belakang dan pengalaman beliau yang amat luas dalam aspek penjanaaan kewangan universiti. Mari kita sama-sama berdoa agar YBhg. Dato' diberi kesihatan dan kekuatan untuk terus membantu UniMAP menghadapi cabaran-cabaran baru.

Keputusan telah dibuat juga untuk melantik beberapa orang Dekan Utama untuk membantu PNC (Kelestarian Korporat) dalam aspek penjanaaan kewangan bagi beberapa pusat pengajian yang diwakili mereka. Selain itu, Dekan Utama perlu juga melaksana beberapa tugas lain yang berkaitan, misalnya aspek pengantarabangsaan pusat-pusat pengajian dan mengeratkan lagi hubungan dengan Alumni

UniMAP yang pada masa ini tidak dimanfaatkan secara positif. Inisiatif ini kita laksana untuk mengurangkan beban para Dekan pusat pengajian supaya mereka dapat memberikan tumpuan sepenuhnya dalam urusan operasional pusat pengajian yang sememangnya beragam dan berat.

Untuk menjana kewangan, saya berpendapat juga bahawa penawaran kursus-kursus jangka pendek dan program eksekutif dijangka dapat meningkatkan pendapatan secara signifikan jika dirancang dan disusun secara berstruktur. Oleh sebab itu sekali lagi saya memohon semua pusat pengajian menawarkan sekurang-kurangnya satu (1) kursus jangka pendek dalam tahun ini. Bilangan kursus itu hendaklah ditingkatkan dari semasa ke semasa pada tahun-tahun akan datang mengikut keupayaan dan kapasiti yang ada. Jika terdapat pusat pengajian yang mempunyai kapasiti dan keupayaan untuk menawarkan program eksekutif, maka saya amat mengalu-alukan usaha positif yang berkemungkinan dapat merobah wajah pusat pengajian itu pada masa hadapan. Saya memohon Ketua Lonjakan 3: Menghayati Pembelajaran Sepanjang Hayat iaitu Prof. Dr. Amran Ahmed supaya menyelaraskan inisiatif ini dengan kerjasama Dekan pusat-pusat pengajian.

Dalam konteks penjanaan kewangan, saya berpendapat bahawa pusat-pusat pengajian wajar memainkan peranan besar kerana di pusat-pusat pengajianlah terkumpulnya modal intelektual yang banyak. Kini sudah sampai masanya para pensyarah diprofilkan supaya kita dapat mengenalpasti kecenderungan bakat mereka sama ada dalam

pengajaran, penyelidikan, pentadbiran atau pengamal profesional. Yang mempunyai bakat dalam pengajaran dan sebagai pengamal profesional sewajarnya diberi beban yang lebih kepada pengajaran dan penjana kewangan. Mereka sewajarnya diberi KPI yang sesuai dengan bakat yang dimiliki mereka dan dalam masa yang sama dikurangkan beban penghasilan penerbitan daripada bahu mereka. Barangkali inilah yang dimaksudkan dengan Kerangka Empat Laluan Kerjaya yang bakal dijadikan polisi di semua universiti awam.

Dengan cara ini juga dapatlah pusat-pusat pengajian meninggalkan cara lama berfungsi iaitu dengan hanya menjadi *cost center*. Kini, pusat-pusat pengajian boleh menjadi seperti *strategic business unit* (SBU) yang berfungsi sebagai penjana pendapatan dalam budaya korporat. Di samping pusat-pusat pengajian, kita akan mengenalpasti juga beberapa pusat tanggungjawab (PTJ) yang mempunyai modal intelektual supaya turut dikategorikan sebagai SBU.

Mulai tahun 2016, keberkesanan UniMAP Holdings akan dipertingkatkan dengan melantik Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) dari kalangan orang yang sudah lama bergelumang dalam dunia perniagaan dan dijangka dapat menjana pendapatan yang cukup besar dan signifikan kepada UniMAP Holdings. Kita akan menetapkan KPI yang sesuai kepadanya supaya akhirnya UniMAP Holdings dapat membantu universiti dalam aspek kewangan. Langkah yang sama akan dilaksanakan dalam struktur

Yayasan UniMAP supaya Yayasan UniMAP dapat memainkan peranannya secara lebih aktif untuk merealisasikan objektif penubuhannya.

Indikator ini merupakan indikator bagi Lonjakan 5: Kemampanan Kewangan yang diketuai oleh YBhg. Dato' Prof. Dr. Salleh Haji Din, dan Setiausaha Eksekutifnya ialah Puan Saodah Hassan.

## 5. Produktiviti dan Kecekapan Kos

		ACHIEVEMENT 2015	UNIMAP TARGET 2016	
<b>5</b> Productivity and Cost Efficiency	▪ Student attrition rate	N/A	9%	
	– Undergraduate	N/A	16%	
	– Masters	N/A	10%	
	– PhD	N/A		
	-----			
	▪ Intake Graduation-on-time (iGoT) (%) (Undergraduate)	84.41%	85%	
	▪ Intake Graduation-on-time (iGoT) (%) (Master)	59%	60%	
▪ Intake Graduation-on-time (iGoT) (%) (PhD)	71%	70%		

Sekali pandang didapati bahawa indikator di bawah tajuk produktiviti dan kecekapan kos ini tidak begitu kritikal di universiti kita. Tetapi, fahamilah bahawa indikator, misalnya *Intake Graduation-On-Time* (iGOT) ini merupakan *denominator* dalam pengiraan produktiviti universiti. Sebagai contoh, jika dibandingkan dalam kalangan MTUN, didapati bahawa kos per siswazah (yang diperoleh daripada membahagikan perbelanjaan operasi dengan bilangan siswazah yang bergraduasi) UniMAP adalah yang tertinggi iaitu RM164,000 per siswazah

(berdasarkan data tahun 2014). Sementara tiga anggota MTUN yang lain mencatat kos per siswazah sebanyak RM77,000 (UTHM), RM126,000 (UMP), dan RM156,000 (UTeM). Perbandingan data ini boleh ditafsir sebagai menunjukkan bahawa universiti kita produktiviti kurang dan tidak cekap. Ini hanya satu contoh sahaja. Kos kita tinggi kerana beberapa faktor lain yang perlu dipertimbangkan dalam analisis produktiviti dan kecekapan itu. Tetapi itulah senario baru yang akan kita hadapi mulai 2016 ini. KPT akan menilai universiti awam dari segi penghasilan kerja dan kecekapan kerja.

Hakikatnya, pada masa akan datang indikator ini akan dikaitkan pula dengan belanja mengurus, bilangan staf, produktiviti dan kecekapan. Universiti yang berbelanja tinggi dan stafnya banyak, tetapi produktiviti dan kecekapannya rendah akan berhadapan dengan konsekuensi yang negatif, misalnya perlu mengurangkan bilangan staf kontrak atau staf yang tidak produktif atau tidak cekap seperti yang telah diamalkan oleh beberapa universiti awam yang lain. Ketahuilah bahawa dalam belanjawan UniMAP 2016 kita sudah tidak menerima peruntukan sekitar RM39 juta untuk menampung kos emolument staf kontrak. Apakah reaksi kita? Apakah reaksi anda?

Hal yang sama akan berlaku jika kita tidak dapat mencapai sasaran KPI yang ditetapkan. Selain daripada KPT akan membantu universiti menyelesaikan masalah-masalah yang berkaitan dengannya, KPT boleh

juga meminta universiti melakukan sesuatu yang kita belum pernah kita lakukan sebelum ini atas alasan rasa simpati atau kemanusiaan.

Oleh sebab inilah saya memanggil sebahagian ahli akademik dan semua penolong pendaftar dan pegawai tadbir berkumpul pada hari ini sama ada yang tetap atau berstatus kontrak. Kita tidak perlu panik dan bereaksi secara negatif. Jika kita mahu terus berkhidmat dengan universiti ini, yang perlu kita lakukan ialah tingkatkan produktiviti dan kecekapan kita. Kita perlu bersama-sama mengamalkan budaya berjimat untuk mengurangkan kos belanja mengurus. Kita perlu mengamalkan budaya korporat untuk meningkatkan pendapatan universiti supaya kita boleh menampung kekurangan peruntukan yang dibekalkan. Dalam konteks ini staf akademik dan staf pentadbiran dan sokongan mempunyai tanggungjawab yang perlu dipikul bersama. Inilah masa yang paling mendesak untuk kita melaksana pengertian peribahasa "Yang berat sama dipikul, yang ringan sama dijinjing. Hati gajah sama dilapah, hati kuman sama dicicah." Sudah tiba masanya kita wajib berubah.

Selepas keluar dari dewan ini saya amat berharap maklumat ini difikirkan semasak-masaknya demi kelangsungan (*survival*) diri kita, keluarga dan universiti. Jabatan Bendahari sudah merangkakan beberapa langkah perbelanjaan berhemat yang memerlukan setiap staf memberikan respons yang positif secara berterusan sehingga tindakan-tindakan positif itu menjadi tabiat. Antaranya ialah (1) mengurangkan

pertambahan staf kontrak, (2) tidak menyertai kejohanan sukan yang tidak berprestij, (3) mengurangkan aktiviti keraian yang tidak wajib dianjurkan, (4) mengurangkan sewaan bangunan, (5) melaksana polisi penggunaan peralatan penjimatan tenaga, (6) mengganti litar suwa dengan peralatan tanpa wayar, dan sebagainya.

Di peringkat staf dan ketua-ketua PTJ pula, sukacita saya menyarankan supaya pertama, memberhentikan segera tabiat suka membazirkan tenaga elektrik dan air, jika tidak digunakan atau tidak diperlukan. Barangkali kita perlu mempunyai polisi, misalnya semua pejabat hendaklah mematikan pendingin hawa 15 minit sebelum waktu pejabat berakhir dan kebanyakan lampu di ruang atau laluan yang menerima cahaya matahari hendaklah ditutup, khususnya pada waktu rehat atau pada masa yang tidak diperlukan.

Dalam konteks inilah saya berharap para penolong pendaftar, pegawai tadbir dan staf sokongan dapat mengemukakan cadangan dan melaksana inisiatif yang dapat menjimatkan dan mengurangkan kos belanja mengurus. Selain itu kumpulan staf pentadbiran juga perlu proaktif untuk membiasakan diri berupaya melakukan pelbagai kerja tanpa memerlukan pembantu. Maksud saya para pentadbir perlu meningkatkan daya melaksana kerja secara *multi-tasking*. Jangan jika tiada P/O atau PAP kerja tak jalan. P/O dan PAP pula, jika tiada pegawai, tiada satu kerja pun yang dibuat. Apabila kita rasa kita tiada kerja atau tiada kerja yang perlu disiapkan secara *urgent*, kita

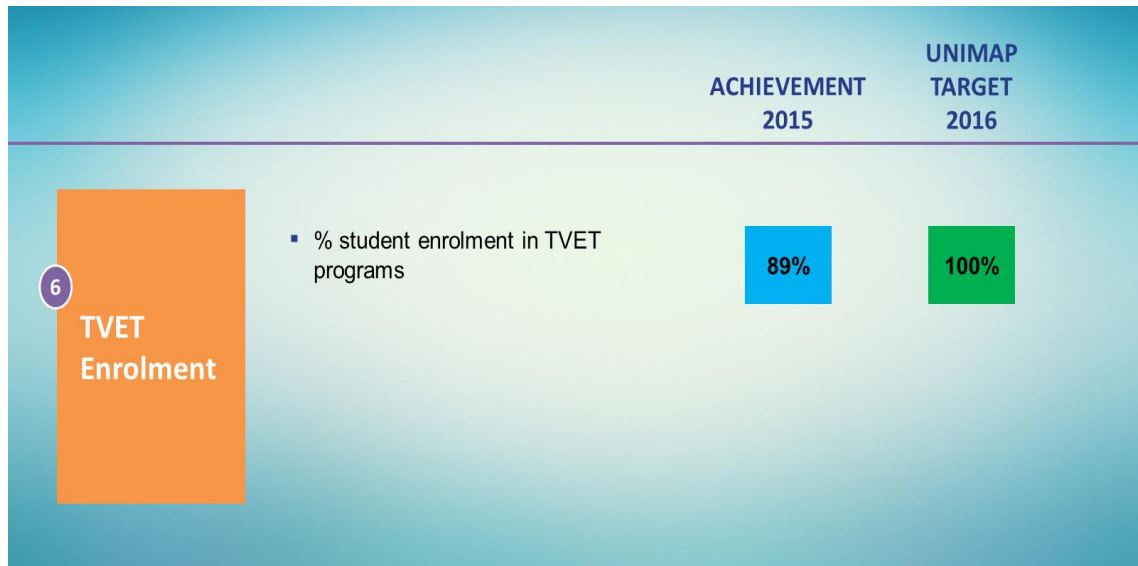
menghabiskan pula masa dengan bermain *game* dalam talian atau ber*whatsapp* sepanjang hari. Yang lebih buruk sikapnya, sama ada staf akademik atau pentadbiran, ialah menghabiskan masa di kedai makan berjam-jam untuk bersembang atau yang lebih ekstrem: berniaga di dalam pejabat, *shopping*, atau balik tidur di rumah. Jangan kata perkara ini tidak pernah berlaku atau tidak lagi berlaku. Yang hendak saya dengar ialah komitmen bahawa perkara ini tidak akan 'saya' atau 'kami' lakukan lagi selepas ini. Kami taubat.

Saya memohon Pendaftar dan semua dekan, ketua jabatan dan pegawai kanan memantau gejala-gejala negatif ini dan berikan laporan yang sewajarnya melalui kaedah dan saluran rasmi yang ada. Jika ada staf yang sudah tidak makan nasihat dan pujuk, maka sudah sampai masanya kita melakukan eksersais *downsizing* atau *rightsizing* di mana-mana perlu untuk mengurangkan kos. Barangkali inilah masanya yang sesuai untuk kita memikirkan dan melaksana konsep *lean management*. Saya berharap Pendaftar dapat memikirkan aspek ini secara serius.

Saya menyerahkan tugas ini kepada Pendaftar dan Bendahari mengikut kesesuaian dengan bidang tugas masing-masing.



## 6. Enrolmen TVET



Indikator enrolmen TVET ini pada masa ini ditetapkan 100% kerana, mengikut perbincangan dengan Datuk Seri KSU tempoh hari dan definisi operasi semasa yang digunapakai, semua program di MTUN dari peringkat diploma hingga ijazah pertama dalam apa jua bidang, asalkan ada elemen penggunaan teknologi, maka program itu dikategorikan di bawah payung Technical Vocational Education and Training (TVET). Namun demikian, berdasarkan maklumat mutaakhir, suatu jawatankuasa peringkat KPT telah ditubuhkan untuk menyemak semula definisi semasa supaya pelaksanaan konsep pendidikan TVET ini dapat dilaksana atas landasan yang tepat dan betul dari mula lagi.

Oleh sebab itu, saya meminta Ketua Lonjakan 4: Graduan TVET Berkualiti Prof. Madya Dr. Che Mohd. Ruzaidi Ghazali dan Setiausaha Eksekutifnya Dr. Shayfull Zamree supaya mengambil tindakan yang sewajarnya untuk memastikan agenda ini tidak diabaikan atau

dikesampingkan meskipun berhadapan dengan pelbagai kendala atau halangan.

Secara proaktif, beberapa minggu yang lalu DYTM Tuan Canselor, saya dan beberapa orang staf akademik dan pentadbiran telah membuat lawatan kerja di Korea Selatan untuk, antara lain, menyaksi keberkesanan pelaksanaan pendekatan TVET di sana. Sebagai hasilnya, suatu persetujuan telah dimeterai supaya UniMAP dan beberapa institusi di Korea Selatan dan Malaysia, termasuk Samsung, Galaxy Group of Companies, NCIA, dan ATSB menganjurkan UniMAP Korean Week (UniKoW). Program ini mempunyai beberapa objektif yang amat strategik bagi negeri Perlis dan UniMAP. Dengan adanya program seumpama ini kita berharap agar (1) lebih banyak pakar TVET dapat dihasilkan, (2) dapat mewujudkan spin of company berasaskan model perniagaan Korea, dan (3) untuk melebarkan jaringan strategik dan meluaskan perkongsian strategik antara pelbagai pihak yang mengambil bahagian.

Ini merupakan langkah-langkah awal yang diambil untuk memperkasakan TVET di UniMAP. Selain ini saya yakin Jawatankuasa Lonjakan 4 telah merangkakan pelbagai inisiatif lain untuk memastikan program pengajian di UniMAP diterima baik oleh pelajar, ibu bapa, dan industri. Dan dalam masa yang sama UniMAP bertekad untuk melahirkan siswazah TVET yang kualiti mereka setanding dengan siswazah-siswazah cemerlang yang lain.

## 7. Subject Rankings

	ACHIEVEMENT 2015	UNIMAP TARGET 2016
7 Subject Rankings		
▪ Number of placements within QS global rankings by subject		
– Top 50	N/A	N/A
– Top 200	N/A	1

Untuk meningkatkan keterlihatan antarabangsa UniMAP, selain nama UniMAP sebagai institusi pendidikan perlu berada dalam kelompok tertinggi, program-program pengajiannya juga perlu mendapat tempat dalam *ranking* dunia. Penyertaan dalam *ranking* dunia seperti yang saya uraikan sebelum ini sudah menjadi agenda negara kerana ranking itu dikaitkan dengan kualiti sesebuah universiti atau program pengajian.

Dalam kalangan staf UniMAP banyak yang tidak perasan tentang kedudukan program pengajian kita di peringkat dunia mengikut penilaian QS. Yang berikut saya dedahkan maklumat yang berkaitan:

<b>PENARAFAN BIDANG</b> 		
2013	Faculty & Subjects	2015
# TOP 763	Engineering & Technology	# TOP 401-500
# TOP 473	Chemical Engineering	# TOP 201-300
# TOP 474	Mechanical Engineering	# TOP 301-400
# TOP 515	Electrical and Electronics	# TOP 301-400
Not ranked	Chemistry	# TOP 401-500
Not ranked	Environmental Sciences	# TOP 301-400
Not ranked	Physics and Astronomy	# TOP 401-500
Not ranked	Material Science	# TOP 201-300

Meskipun KPT meminta kita meningkat *ranking* subjek Sains Bahan yang sudah berada di tangga 200 – 300, namun saya berharap semua pusat pengajian dapat meningkatkan kualiti program pengajian masing-masing dengan menghasilkan penerbitan penyelidikan yang lebih banyak dan sitasi yang lebih berganda. Inisiatif-inisiatif di peringkat pusat-pusat pengajian dengan bantuan Dekan-dekan Utama masing-masing hendaklah dipergiatkan dengan lebih serius, bersungguh-sungguh dan konsisten.

Sebelum saya menamatkan amanat ini, untuk memastikan agar UniMAP diberi peruntukan penuh dalam tahun ini; UniMAP mempunyai cukup dana untuk menampung kos belanja mengurus; UniMAP terus berdaya saing di persada antarabangsa; dan kebajikan 'saya' serta 'kita' warga UniMAP semuanya dapat dipertahan sebaik mungkin, maka saya menuntut supaya semua **Headlines KPI** di atas dilatakan (*cascaded*) di peringkat pusat pengajian, PTJ yang relevan, COE, syarikat dan anak syarikat UniMAP dan individu. KPI itu hendaklah dimasukkan ke dalam perancangan semua PTJ yang relevan dan SKT setiap individu yang relevan juga. Jika tiada KPI yang sama boleh dilatakan di peringkat PTJ dan individu, maka PTJ perlu menciptakan KPI lain yang dapat menyokong pencapaian **Headlines KPI** yang dikemukakan. Selepas ini akan ada lagi KPI yang akan dilatakan ke peringkat PTJ dan individu kerana masih ada KPI Lonjakan tertentu yang belum diputuskan. Maka, bersiap siagalah semua untuk menghadapi cabaran baru ini. Pada tahun hadapan kita akan menghadapi cabaran yang lebih getir lagi.

Para akademia, Pendaftar dan para pentadbir yang dikasihi sekalian sila ambil tindakan proaktif dan efektif supaya perancangan dan sasaran kita tahun ini dapat dicapai. Jika dapai dicapai dengan melebihi sasaran dan jangkaan lagi baik, insya-Allah. Seterusnya, setiap PTJ perlu menandatangani suatu *Memorandum of Arrangement* dengan pengurusan UniMAP untuk memastikan semuanya dilaksana dengan sewajarnya seperti Pengerusi LPU dan saya perlu menandatangani *Memorandum of*

*Arrangement* yang berkaitan dengan KPI di atas dengan KPT pada 16 Januari 2016.

Akhir kata, sebelum kita bersurai, terimalah seuncang pesanan Tenas Effendy, budayawan Melayu yang pernah saya sampaikan dalam UTNC 2010 yang lalu. Beliau secara sinis mengingatkan 'saya' dan 'kita' agar

**JANGAN** dan **TIDAK**:

Bekerja malas, memimpin culas  
Bersusah malu, berpahit tak mahu

Diberi kuasa, lupa akan bangsa  
Diberi petuah, lupa akan maruah  
Diberi ingat, umpat-mengumpat  
Diberi petunjuk, kutuk-mengutuk  
Diberi beban, mencari yang ringan  
Diberi tugas, berlaku culas  
Diberi tanggungjawab, laku menyelap  
Diberi kerja, bermanja-manja  
Diberi bekal, sesal-menyescal

Mendapat laba, bertambah loba  
Mendapat rezeki, tambah mengiri  
Mendapat pangkat, tambah khianat  
Mendapat untung, bertambah sombong

Mengejar pangkat, mahu menjilat  
Mengejar harta, mahu melata  
Mengejar kedudukan, mahu melendan  
Mengejar pengaruh, mahu bergaduh  
Mengejar dunia, mahu menganiaya

Sesama keluarga, laga-melaga  
Sesama kawan, makan memakan  
Sesama sahabat, sebat-menyebat  
Sesama bangsa, paksa-memaksa

Banyak ilmu, beramal tak mahu  
Banyak harta, bersedekah tak suka

Lupa hidup akan mati  
Lupa harta akan pergi  
Lupa musim akan berganti  
Lupa ilmu lupa diri.

Terima kasih.

Wabillahi taufiq wal hidayah

ملاسلوا مكيلء محروءءءا كربوا للهءة

SELAMAT MENYAMBUT TAHUN BARU 2016