



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI

TEKS UCAPAN

**YANG BERTHORMAT DATO' SERI DIRAJA
DR. ZAMBRY ABD KADIR
MENTERI PENDIDIKAN TINGGI**

SEMPENA

**LANDASAN HALA TUJU
KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI 2024**

**12 JANUARI 2024 (JUMAAT)
10.00 PAGI
DEWAN TUNKU CANSELOR
UNIVERSITI MALAYA**

**Bismillahirrahmanirrahim.
Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.
Salam Sejahtera dan Salam Malaysia MADANI.**

Terima kasih kepada saudara/saudari Pengacara Majlis.

(Salutasi akan dibekalkan berasingan)

MUKADIMAH

1. Saya merafakkan tahmid kesyukuran ke hadrat Tuhan Yang Maha Rahman, dengan limpah dan kurniaan-Nya mengizinkan berlakunya pertemuan yang bermakna ini.
2. Dalam kesedaran dan keinsafan bahawa langkah ke depan bagi tahun 2024 adalah mencabar dan mendebarkan, saya cuba mengatur pemposisian tetapan minda yang optimistik.
3. Tahun 2024 adalah tahun penting yang menyaksikan pelbagai impak dan implikasi yang muncul daripada perubahan global yang berlaku.
4. Arah aliran semasa global yang berkembang dalam nuansa ***Post-Normal Times*** – yang ditandai tiga **C** – **contradiction, complexity dan chaos**, yang hadir secara serentak (*simultaneity*) dalam kadar kepantasan (*speed*) yang meningkat dan skala (*scale*) yang menguncup, memungkinkan kemunculan fenomena *vincible ignorance*; suatu gejala yang akan membawa kepada “*creative destruction*”.

5. Mahu tidak mahu, kita perlu menerima hakikat bahawa **'perubahan' adalah tidak terelakkan**. Perubahan adalah aktor utama di pentas sejarah. Perubahan zaman menjengah ke kaki kehidupan dengan mengusung bersamanya cabaran baharu.
6. Untuk masa kini dan masa hadapan, penting bagi golongan pendidik, para cendekiawan dan warga pendidikan tinggi untuk **menyemangati "Zeitgeist" (kesedaran zaman)**.
7. Oleh yang demikian, sikap adaptif terhadap perubahan adalah suatu keperluan masa kini, di samping keupayaan penilaian kritis bagi menyaring dampak perubahan dalam zaman paradoks ini.
8. Begitu juga dengan tahun baharu 2024 yang baru menjengah ini. Hari ini, genap sebulan saya menjejakan kaki di Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT). Pasti saya berterima kasih kepada Yang Amat Berhormat Perdana Menteri dan berhutang budi kepada Yang Berhormat Datuk Seri Khaled Nordin, Mantan Menteri Pendidikan Tinggi atas darmabakti beliau sepanjang mengemudi kementerian ini.
9. Perubahan teraju kementerian berkemungkinan menyaksikan perubahan "lenggok kepimpinan", namun yakinlah bahawa semangat kecemerlangan yang dirintis akan dilanjutkan kesinambungannya, demi mempertingkatkan kualiti sistem pendidikan negara.
10. Saya faham akan kerisauan dalam kalangan komuniti pendidikan tinggi, **bimbang jika "sekali air bah, sekali pantai berubah"**. Bimbang jika berlaku perubahan besar

kepada dasar yang telah dirangka sebelum ini apabila saya menerajui kepimpinan kementerian ini. Bimbang akan menjejaskan kesinambungan pelaksanaan dasar dan inisiatif yang telah direncana. Bimbang bila kita akan sampai ke sasaran jika asyik menekan butang “reset”.

11. Sementelahan mantan Menteri Pendidikan Tinggi telah meletakkan kementerian ini di landasan yang tepat dengan pengenalan gagasan hala tuju yang mantap. **Batu aras (*milestone*) pertama telah diletakkan. Kini tibalah masanya untuk saya memacu Kementerian ini untuk menuju ke batu aras (*milestone*) seterusnya.**
12. Saya cukup sedar bahawa kita **tidak bermula dari “nil”**. Perencanaan agenda dan kerangka dasar yang diatur dan diungkap dalam dokumen-dokumen seperti Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pendidikan Tinggi) – [PPPM (PT)] dan Pelan Strategik Pendidikan Tinggi Malaysia 2023-2025, akan terus dijayakan.
13. Untuk makluman bersama, seminggu yang lalu, saya berperanserta dalam Wacana Strategi KPT, yang menghimpunkan barisan pengurusan Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT), pimpinan Institusi Pendidikan Tinggi Awam dan Swasta, politeknik dan kolej komuniti serta wakil-wakil industri.
14. Sesi yang diadakan di World Trade Centre Kuala Lumpur itu turut dihadiri oleh Yang Amat Berhormat Perdana Menteri, Dato' Seri Anwar Ibrahim, dan kita rasa sungguh bertuah kerana beliau memilih KPT sebagai antara kementerian pertama yang disantuni, seterusnya

- menuangkan aspirasi beliau dalam konteks pendidikan tinggi negara.
15. Dalam konteks wawasan negara, hadirnya gagasan Malaysia Madani sebagaimana digagaskan oleh YAB Perdana Menteri menyentak benak dan nurani kita, menuntut kita mengulanglihat proses dan pengamalan kependidikan kita selama ini.
 16. Manakala, dari satu sudut yang lain pula, kita menyedari akan **cabaran dalam mengemudi bahtera kependidikan tinggi negara**, bebanan dan tanggungjawab kita bersama cukup berat dan melelahkan. Oleh yang demikian, kesiapsiagaan seluruh warga KPT adalah dituntut.
 17. Sebagai menggerakkan langkah tahun 2024, **kita harus bermula dengan landasan asas kita**, yang akan menentukan kejayaan dan keberhasilan gerak kerja yang dilakukan. Asas utama kita adalah bermula “dari dalam”, bermula dengan diri kita masing-masing, bermula dengan setiap warga bermuafakat dalam pembinaan suatu pasukan yang padu, mantap, dan tangkas. **Dan menganjak mentaliti “I” kepada “We”**.
 18. Maka, seluruh jentera pentadbiran merangkumi jabatan dan agensi, serta institusi pendidikan tinggi perlu melazimi budaya ilmu dan budaya wacana, meraikan kebebasan akademik, kemerdekaan berfikir dan berekspresi, serta tekak atas landasan dan prinsip kritis-hormat, dengan teguh berpegang kepada nilai *intellectual integrity*.
 19. Kita di KPT sebenarnya menggalas bebanan tanggungjawab berat terhadap masyarakat. Justeru, tanggungjawab bersama ini **harus**

dilunaskan dan dituntaskan menerusi gerak kerja berpasukan dengan prinsip “collaboration”, “coordination” dan “cooperation”. Tidak kira siapa anda, sama ada pengurusan tertinggi, para pensyarah, kakitangan bukan akademik, staf sokongan, para pelajar, ibu bapa, alumni dan rakan-rakan strategik pendidikan tinggi negara, sahutlah suara ini.

20. Hakikatnya, kerja berpasukan dalam suatu ekosistem penyampaian perkhidmatan menerusi Kementerian ini menuntut kebersamaan dan kesatuan pemikiran, kesatuan hati dan kesatuan tindakan, sebagaimana diungkap oleh pemikir dan failasuf Malek Bennabi, *“the human group acquires the quality of society when it starts moving, that is to say, when it begins changing itself in order to achieve its goals. This event coincides, in the historical perspective, with the moment when civilizational emerges”*.

MENGGAPAI KE LANGIT, BERPIJAK DI BUMI

Saudara dan saudari sekalian,

21. Ketikamana menyampaikan amanat dalam Wacana Pelaksanaan Strategi KPT pada 05 Januari 2024 lalu, YAB Perdana Menteri, Dato Seri Anwar Ibrahim menegaskan perihal keutamaan untuk teguh di atas landasan asal kita sebagai satu bangsa yang berbudaya. **Dalam keghairahan kita mengejar dan mendakap kemajuan, nilai dan jati diri tidak boleh diabaikan – ketika tangan mengacung ke langit menggapai kecanggihan dan kemajuan, kaki tetap berpijak teguh berakar di bumi, atas landasan nilai, budaya dan jati diri keMalaysiaan.**

22. Kerangka Ekonomi MADANI yang diumumkan oleh YAB Perdana Menteri pada Julai 2023 menjadi asas kepada beberapa dasar negara yang baharu, antaranya Pelan Hala Tuju Peralihan Tenaga Negara (NETR), Pelan Induk Perindustrian Baharu (NIMP) 2030 dan Kajian Separuh Penggal (KSP) Rancangan Malaysia Ke-12 (RMKe-12). Begitu juga dengan Belanjawan MADANI kedua yang dibentangkan di Parlimen pada 13 Oktober tahun lepas.
23. Kesemua gagasan dasar ini tidak akan berjaya tanpa disokong oleh kumpulan bakat yang mapan dan berkeupayaan. Dan pastinya, **Institusi Pendidikan Tinggi adalah “embrio” kepada pewujudan kumpulan bakat ini yang seterusnya akan berhasil mewujudkan “impetus” kepada pertumbuhan negara bangsa yang Madani.**

EKOSISTEM KONDUSIF DAN LINGKUNGAN SEJAHTERA

Hadiri sekalian,

24. Saya percaya, **kewujudan ekosistem pendidikan tinggi yang “segar” dan kondusif adalah sangat diperlukan**, sebagaimana gagasan yang diilhamkan oleh Almarhum Tan Sri Prof. Dr. Kamal Hassan – universiti, pusat keilmuan dan institut pendidikan tinggi sebagai “taman ilmu dan budi”. Di sinilah tempat untuk menimba ilmu dan membentuk adab dan budi. Sebagaimana disinggung oleh Prof. Dr. Syed Muhammad Naqib al-Attas, **universiti sebagai “kulliyah”, iaitu institusi yang berfungsi dalam membina “*human faculty*” – membangun kapasiti manusiawi secara**

menyeluruh dan berimbang, sesuai dengan konsep “adab” – “*addabani rabbi, faahsana ta’dibi*”.

25. **Kultivasi dan penerapan “*higher education capital*” (HEDCAP)** adalah diperlukan dalam menciptakan kualitas pelajar dan mahasiswa yang bitara, selaras dengan matlamat asas pendidikan tinggi. Pelajar dan mahasiswa yang mencapai HEDCAP yang tinggi – menurut kajian Wendy Fischman and Howard Gardner – cenderung dalam menanggapi pembelajaran di institusi pendidikan tinggi dengan sikap “exploration” (mempelajari ilmu-ilmu baharu) dan “transformation” (kritis), ketimbang pelajar dengan HEDCAP yang rendah, di mana mereka cenderung kekal dalam situasi “inertia” (meneruskan sikap ketika di alam persekolahan dahulu) dan “transaction” (mendapatkan ROI yang tampak, seperti pekerjaan yang baik).
26. **Ekosistem yang kondusif juga sangat terkait rapat dengan komponen aktif** dalam institusi pendidikan tinggi yang saling berinteraksi antara satu sama lain, iaitu warganya, merangkumi pengajar, mahasiswa dan pentadbir. Hubungan antara warga dalam institusi mestilah berlangsung dalam keadaan yang harmoni, dilandasi dengan nilai hormat dan kasih sayang, beradab serta cinta ilmu.
27. Ekosistem yang kondusif di institusi pendidikan tinggi juga sangat terkait dengan konteks beradaannya di sesuatu lokasi agar ia tidak terpisah daripada alam dan masyarakatnya. Dalam erti kata lain, **institusi tidak boleh terisolasi daripada persekitaran masyarakat setempat dan lingkungan alam yang mengelilinginya**. Institusi

pendidikan tinggi mesti menyumbang kembali untuk kemanfaatan masyarakat.

28. Ekosistem juga pastinya tidak dapat lari daripada kecemerlangan akademik, pembudayaan ilmu, peneguhan tradisi intelektual dan penerokaan-penyelidikan pengetahuan baharu.
29. Saya ingin melihat beberapa anjakan dalam membina kemenjadian tradisi keintelektualan di universiti, politeknik, dan kolej komuniti, justeru mengusulkan beberapa saranan, seperti berikut:
30. **Pertama: Penghasilan, penjilidan dan penerbitan korpus ilmu mengikut disiplin ilmu dan kebitaraan institusi.** Perbukuan dan penerbitan adalah lambang keunggulan institusi pendidikan tinggi, manakala penjilidan korpus dan leksikon pula adalah simbol ketekunan akademik.
31. **Kedua: Program-program perkaderan kepemimpinan muda, *Nurturing Young Leaders*.** Sudah tiba waktunya untuk universiti dan institusi pendidikan tinggi bersama-sama memikirkan kaedah dan strategi melahirkan para pemimpin masa depan negara yang punya kualiti keilmuan, keterampilan dan kompetensi akademik, keteguhan dimensi moral dan berwatak global.
32. **Ketiga: Akademi Kepimpinan Pendidikan Tinggi (AKEPT) bertanggungjawab dalam menyediakan program kepimpinan** sama ada bidang kepimpinan akademik mahupun institusi. AKEPT perlu ditingkatkan kualiti, dioptimalkan kompetensi serta diluaskan fungsinya

untuk tujuan latihan kemantapan keilmuan “*center of excellence*” dan menjadi pakar rujuk kepimpinan IPT serantau.

33. **Keempat: Penganjuran secara rutin dan berkala program “Festival of Ideas”** yang dihasratkan agar dijalankan secara tahunan bagi mengumpulkan kesemua hasil penyelidikan dan maklumat kajian di institusi pendidikan tinggi masing-masing, di samping pengaturan pelbagai platform kelimuan seperti seminar, persidangan akademik, dialog, simposium, bengkel dan sebagainya. Dalam masa yang sama juga, festival ini diharapkan dapat mengenalpasti dan memperkenalkan kearifan lokal dan “*wisdom*” tempatan.

LIMA FOKUS UTAMA, 20 LANDASAN HALA TUJU

Warga pendidikan tinggi yang saya kasihi sekalian,

34. Di KPT, **kecemerlangan bukan suatu pilihan – *it is not an option***. Kecemerlangan adalah suatu kemestian. Dalam kerangka gerak kerja berstrategi, seringkali kita mengadaptasi model-model strategi tertentu yang difikirkan mampu membantu melonjak kecemerlangan.
35. Namun, yang menjadi kekhawatiran saya adalah gejala “***isomorphic mimicry***”. Kita ingin kelihatan gah, justeru meniru yang lain, namun hakikat esensinya “sifar”. Adakalanya kita ingin mengikut apa yang menjadi amalan terbaik dari kerajaan dan industri lain (replicating processes, systems and best practices) yang membawa kepada ‘kelihatan berkemampuan’, tetapi hakikat sebenarnya adalah tidak (loss capable).

36. Oleh yang demikian, **kembali kepada “*maqasid*” dan tujuan-matlamat pendidikan tinggi** adalah suatu tuntutan. Institusi pendidikan tinggi seharusnya menjadi “*custodian of knowledge*”, justeru, segala tindakan kita perlu berteraskan ilmu, terpandu data dan berbasis pembuktian.
37. Hari ini, tanggal 12 Januari 2024, bersempena dengan tempoh sebulan genap saya diposisikan sebagai Menteri Pendidikan Tinggi. Betapa ia merupakan suatu amanah besar yang dipikulkan di jemala ini.
38. Sejak hari pertama menggalas amanah dan taklifan sebagai Menteri, saya menekuni dan mencermati kesemua dokumen penting khasnya melibatkan strategi dan perangkaan perancangan yang dibangunkan di Kementerian ini.
39. Justeru, saya dapat rumuskan bahawa terdapat lima dimensi utama yang dapat ditemakan sebagai “fokus utama KPT”, selari dengan matlamat dan hasrat yang dirangkumkan dalam Pelan Strategik Pendidikan Tinggi Malaysia 2023-2025.
40. Oleh yang demikian, KPT akan memberi penekanan kepada **lima (5) fokus utama** iaitu:
 - i. **Pertama, Penyediaan Bakat Terbaik Negara;**
 - ii. **Kedua, Pengukuhan Ekosistem Penyelidikan dan Inovasi;**
 - iii. **Ketiga, Pelaksanaan Pendekatan Baharu Program Pemindahan dan Perkongsian Ilmu;**
 - iv. **Keempat, Pengantarabangsaan Pendidikan Tinggi; dan**

v. Kelima, Pemantapan Ekosistem Pembolehh Daya.

41. Justeru, izinkan saya menggarisbawahi 20 catatan keprihatinan, yang dirumuskan sebagai **20 landasan**, hasil interaksi, perbincangan, dan diskusi dengan pelbagai pihak, yang pastinya menuju ke arah peningkatan prestasi kecemerlangan pendidikan tinggi negara.
42. **Pertama, esensi utama pendidikan adalah tentang pembentukan “otak dan watak”** – kecemerlangan akademik dan keterpujian sahsiah, yang merangkumi perkembangan ilmu, pembentukan karakter, pemurnian adab dan akhlak serta pengukuhan integriti. Oleh itu, pendidikan tinggi negara harus mampu menjadi wahana “*human transformer*” dan “*culture builder*”.
43. **Kedua, anjakan paradigma pendidikan seharusnya seimbang di antara paksi teknologi (*technology-centric*)** yang mengutamakan pemerolehan kecekapan materialistik dan *humanity-centric* yang dapat menyemai nilai-nilai kemanusiaan, etika dan moral pelajar. Ini dapat memastikan bakat masa hadapan negara bukan sahaja berilmu pengetahuan dan berkemahiran tinggi malah mempunyai nilai dan budaya watan dalam melahirkan bakat negara bercirikan *Excellence with Soul*.
44. **Ketiga, kemenjadian pelajar dan mahasiswa.** Bagi memacu negara sebagai sebuah negara maju, maka tidak boleh tidak, kita mesti memastikan bahawa bakat yang kita lahirkan bukan sahaja berpendidikan tinggi, tetapi juga berkemahiran dan holistik. Kita ingin membangunkan insan yang bukan sahaja cemerlang dari segi akademik tetapi merupakan intelek manusiawi, penyelesaian permasalahan

dan inovator kreatif kepada isu-isu masyarakat. Justeru, sasaran melahirkan pelajar dan mahasiswa “bitara”, dalam erti kata mempunyai sifat dan karakter yang unggul, berketerampilan, kompeten dan progresif.

45. **Keempat, sektor pendidikan tinggi bukan hanya untuk meningkatkan kapasiti individu dan membuka peluang untuk mempertingkat tahap sosioekonomi keluarga,** malah juga sebagai penggerak ekonomi negara melalui inovasi, penyelidikan dan pembangunan kompetensi bakat negara.
46. **Kelima, penguasaan multibahasa dan kemampuan mengartikulasi idea.** Justeru, penguasaan Bahasa Melayu adalah suatu yang tidak dikompromikan sebagai warga nusa yang teguh jati diri nasionalnya, di samping penguasaan Bahasa Inggeris sebagai bahasa utama komunikasi antarabangsa. Malah, bahasa-bahasa lain dunia juga wajar untuk dikuasai. Penguasaan bahasa adalah penting memandangkan ia adalah salah satu aspek kepintaran manusiawi yang mempengaruhi kebolehan menaakul dan mengartikulasi idea.
47. **Keenam, kita perlu memperkukuhkan pembangunan dan penyampaian kurikulum** selaras dengan Agenda Kelestarian Global (*Global Sustainability Agenda*), khususnya agenda *Sustainable Development Goals* oleh *United Nations* dan agenda *Education for Sustainable Development* oleh UNESCO. Aspek pendidikan berasaskan nilai dan kelestarian global (*value-based education and global sustainability*) perlu disepadukan dalam mekanisme jaminan kualiti di bawah Agensi Kelayakan Malaysia (MQA).

48. **Ketujuh, pengukuhan akhlak dan integriti akademik.** Hakikat ilmu sebagai kehadiran dan ketibaan “makna” adalah perlu dihayati dalam mewujudkan “*intellectual humility*” yang sebenarnya suatu kondisi yang kondusif ke arah penggalian khazanah ilmu dan penerokaan pengetahuan baharu. Bertitik tolak dari sini, maka agenda R&D akan berlaku dengan baik dan berimpak, dan menatijahkan *ROI (Return of Investment)* dan *ROV (Return of Value)*.
49. **Kelapan, keupayaan menangani krisis minda dan ilmu serta kemampuan melakukan mitigasi** terhadap perbezaan pandangan melalui kesedaran etika dan adab berbeza pendapat. Sebagaimana yang telah disinggung sebelumnya, pendidikan adalah proses membina “otak” dan “watak”. Masyarakat terpelajar juga sering terbeban menderita penyakit “*intellectual arrogant*” yang mengheret mereka ke lembah ketertutupan minda “*captived mind*”.
50. **Kesembilan, menyemai nilai dan budaya ilmu, kelaziman wacana, budaya pembelajaran (*learning culture*), dan budaya kesarajanaan** dalam kalangan warga KPT dan institusi pendidikan tinggi. Budaya dan kelaziman ini harus menjadi *ethos* seluruh warga KPT, dan ia diterjemah dalam kesungguhan warga menelaah dan menekuni karya-karya besar para ilmuwan dan sarjana, bukan sebaliknya hanyut dalam budaya *sensate hedonisme*.
51. **Kesepuluh, institusi harus melakukan jalinan kerjasama bermakna dengan pihak industri** bagi memastikan graduan yang dilahirkan dapat memenuhi kehendak dan keperluan sebenar industri. Bukan

bermaksud mengheret pendidikan tinggi negara ke kancah “*komersialisasi*”, atau menjadikan pendidikan sebagai hak milik mutlak industri. Namun, kebolehpasaran pelajar dan mahasiswa adalah salah satu unsur kemanfaatan dan praktis ilmu dan kemahiran, yang menjadi natijah bagi pembelajaran ilmu pengetahuan. Penekanan terhadap inisiatif kebolehpasaran harus juga selaras dengan *The New Industrial Master Plan 2030* (NIMP 2030).

52. **Kesebelas, KPT bukan hanya bertanggungjawab membangunkan bakat dalam kalangan warganya, bahkan juga mempunyai tanggungjawab besar untuk memberdayakan komuniti dan industri melalui program pemindahan dan perkongsian ilmu atau *Knowledge Sharing and Transfer Programme (KSTP)*.** Ini semua akan membawa nilai tambah penting kerana hasil penyelidikan dan keilmuan yang dijana di IPT dipulangkan semula kepada masyarakat dalam bentuk yang memberi manfaat dan kebaikan supaya limpahan manfaat tidak hanya dirasai oleh warga IPT, malah turut dinikmati oleh industri dan komuniti selaras dengan konsep Malaysia MADANI.
53. **Kedua belas, meningkatkan secara optima keupayaan dan ketangkasan mengejar dan mendakap perubahan. Letusan Revolusi Industri 4.0 (IR-4.0), ledakan kecerdasan buatan (*artificial intelligent – AI*), dan kecanggihan transformasi digital** memungkinkan gejala keterciciran sekiranya kita berkira-kira dalam menyertai arus baharu yang maha pesat ini. Oleh yang demikian, institusi pendidikan tinggi harus sentiasa peka dengan perubahan, dan tangkas mendepaninya, untuk menuntaskan kemanfaatan bagi pembinaan generasi kalis masa depan.

Penyediaan bakat dalam bidang-bidang baharu seperti kecerdasan buatan (AI), teknologi disruptif dan digital akan menjadi fokus utama.

54. **Ketiga belas, pengukuhan dan pemerkasaan TVET dan work-based Learning.** Proses pendidikan dan latihan TVET ini harus memberi penekanan utama terhadap amalan industri terbaik yang kompeten, tidak jumud, dan sesuai dengan perkembangan kepesatan semasa industri. Di sini, peranan dan tanggungjawab besar politeknik serta kolej komuniti dalam melahirkan graduan TVET berkemahiran tinggi sangat diperlukan.
55. **Keempat belas, menjadikan Malaysia sebagai hab pendidikan serantau dan antarabangsa.** Pasti cita-cita bagi menciptakan negara kita sebagai hab pendidikan perlu mengambil kira dimensi-dimensi utama kependidikan tinggi negara seperti prasarana yang lengkap, kualiti pendidikan yang cemerlang, dan perkhidmatan yang tangkas dan sistem penyampaian yang cekap.
56. **Kelima belas, menuju proses pengantarabangsaan. KPT bertanggungjawab dalam memastikan sistem pendidikan tinggi malaysia adalah berkualiti dan setanding di peringkat antarabangsa.** Kita juga perlu merangka strategi pengantarabangsaan yang lebih menyeluruh dan berdaya saing, bukan sahaja untuk menarik pelajar antarabangsa bahkan juga sebagai pusat ilmu sejagat yang menghimpunkan bakat penyelidik dan saintis serantau dan global.

57. **Keenam belas, keupayaan dalam menimbang neraca keutamaan, “*how to prioritize*”**. Bagaimana melakukan imbangan keutamaan, dalam model *Covey’s Four Quadrants* – sebagai contoh – memberikan pedoman empat kuadran: Kuadran 1: urgent-important = “Do It”; Kuadran 2: not urgent-important “Schedule It”; Kuadran 3: urgent-not important “Delegate It”; Kuadran 4: not urgent-not important “Delete It”. Hal-hal berkaitan aspek kepengurusan dan pelaksanaan projek pembangunan di institusi pendidikan tinggi, misalnya, mengapa tertangguh? Tiada progres? Apa permasalahannya? Mengapa karenah birokrasi berlaku? Kesemua ini wajar mendapat tempat dalam neraca pertimbangan keutamaan kita.
58. **Ketujuh belas, kepimpinan IPT perlu berani melakukan perubahan dalam menangani kerenah birokrasi** dengan melakukan anjakan paradigma bagi mendepani dunia pascanormal. Justeru, lebih kelonggaran perlu diberikan kepada kepimpinan IPT, terutamanya di peringkat universiti dalam merencana wadah berinovatif demi memperkasakan kualiti graduan kita untuk bersaing di persada antarabangsa.
59. **Kelapan belas, secara serius mewujudkan budaya “*performance excellence*”** dalam kalangan warga di institusi pendidikan tinggi negara. Strategi memastikan kesinambungan keberhasilan dan kejayaan di tengah-tengah suasana perubahan yang pesat. Di sinilah perlunya pendekatan “*doing the right things*” dan “*doing thing rights*”. Justeru, prinsip “*speed-excellence-quality*” mesti diterapkan dalam gerak kerja dalam kesemua intitusi yang diselia KPT.

60. **Kesembilan belas, membangun kerjasama pintar melalui pendekatan “*whole-of-nation approach*”,** khasnya melibatkan guna sama kepakaran dan perkongsian platform antara kementerian dan agensi kerajaan. Sebagai contoh, kerjasama KPT-MOSTI dapat mengoptimumkan penggunaan kepakaran tenaga pakar daripada KPT, dan penyediaan peluang pekerjaan untuk graduan dalam bidang STEM. Begitu juga dengan kerjasama KPT-MITI dalam memastikan graduan serta kebolehpasaran dalam industri adalah selari. Ini memerlukan rangkaian kerjasama (matching program) antara kedua-dua pihak.
61. **Kedua puluh, sektor pendidikan tinggi negara perlu inklusif dan terbuka kepada semua kelompok termasuklah golongan OKU.** Golongan OKU ini juga terdiri daripada pelajar, pensyarah dan kakitangan IPT. Dalam hal ini, KPT harus sentiasa peka dan mengambil maklum mengenai keperluan khas bagi golongan OKU dan menambahbaik infrastruktur mesra OKU.

LANGKAHAN LANJUTAN

Tuan-tuan dan puan-puan sekalian,

62. Saya berpandangan kita perlu mengetahui tahap sebenar pencapaian pendidikan tinggi negara ini, secara jujur dan terbuka. Jawatankuasa Menyemak dan Mengkaji Semula Dasar Pendidikan Tinggi Nasional atau *National Review Committee* (NRC) yang ditubuhkan pada tahun lepas telah memperhalusi dasar semasa dan mengemukakan saranan penambahbaikan bagi tempoh jangka masa pendek dan

sederhana. NRC telah menyediakan landasannya namun skop dan terma rujukannya adalah tidak termasuk penetapan hala tuju jangka panjang pendidikan tinggi negara.

63. Pada masa yang sama, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Tinggi) atau PPPM(PT) 2015-2025 akan tamat pada tahun hadapan. Jadi saya kira pada tahun ini, sudah tiba masanya untuk kita merangka Pelan Pembangunan Pendidikan Tinggi Malaysia yang baharu sebagai lanjutan dan kesinambungan pelan tersebut. Oleh itu, saya minta supaya pelan baharu yang akan dibangunkan ini mengambil kira pandangan semua pihak berkepentingan melalui sesi libat urus yang lebih menyeluruh.
64. Dalam konteks Malaysia, mungkin kita tidak memerlukan satu suruhanjaya khusus ditubuhkan untuk meneliti pencapaian pendidikan tinggi Malaysia berbanding negara serantau seperti Vietnam, Thailand dan Indonesia; dan seterusnya memeta hala tuju pendidikan tinggi untuk tempoh masa panjang. Memadai dengan penubuhan satu kumpulan pakar bagi meneliti perkara tersebut.
65. Sehubungan dengan itu, saya beri masa selama 12 bulan kepada Kementerian untuk mendiagnosis tahap pencapaian pendidikan tinggi kita secara menyeluruh. Kita perlu membedah siasat untuk mengenal pasti isu dan punca sebenar kepada permasalahan yang berlaku. *We have to address the core and not the peripheral issues. We have to hit the nail on its head.* Dengan cara itu, kita akan dapat maklumat yang tepat untuk merangka strategi jangka panjang pendidikan tinggi negara yang akan dimaktubkan

dalam pelan pembangunan pendidikan tinggi negara yang baharu.

66. Di samping itu, saya sendiri bersama-sama YB Timbalan Menteri dan pengurusan tertinggi KPT juga akan turun padang untuk melihat situasi sebenar di peringkat institusi dan mendengar sendiri keluh kesah pelaksanaan dasar di peringkat akar umbi. Kita juga akan pastikan aspek kebajikan terutamanya bagi para pelajar dan kakitangan dititikberatkan.
67. Atas konteks ini, saya akan menganjurkan **Jerayawara Kampus Madani** ke seluruh negara sama ada ke IPTA, IPTS, Politeknik dan juga Kolej Komuniti. Pelbagai program akan direncana dan kesemua kumpulan komuniti institusi akan saya raikan dalam jelajah ini.

PENUTUP

Warga pendidikan tinggi yang saya kasihi,

68. Di kesempatan ini, saya ingin titipkan pesanan kepada keluarga besar KPT. **Terapkan nilai kesegeraan dalam tindakan dan jadikan kelaziman penambahbaikan berterusan atau prinsip “kaizen”** sebagai sebahagian daripada budaya KPT. Jangan dibelenggu oleh budaya kerja di takuk lama. Kita perlu berganding bahu melakukan anjakan paradigma bagi mencabar *status quo* dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat dan negara.

69. Ingatlah bahawa “***the brain of nation***” **sebenarnya berkumpul dalam kementerian ini.** Justeru, kecemerlangan dan keunggulan adalah suatu kemestian, kerana dari sinilah penilaian dan pemantauan terhadap kesemua polisi dan dasar negara dilakukan.
70. Ayuh warga IPTA, IPTS, Politeknik, Kolej Komuniti dan keluarga KPT sendiri sama-sama bantulah dan bersama-sama dengan saya untuk kita **gemilangkan wibawa pendidikan tinggi negara dengan semangat kerja berpasukan dan prestasi kerja yang cemerlang.** Insha Allah, lebih banyak kejayaan bakal kita capai selepas ini bagi memenuhi aspirasi rakyat dan keperluan negara.

Mendayung sampan mudik ke hulu,
Sampai ke tebing dayung disimpan;
Warga berilmu tidak melulu,
Jadi bitara punya wawasan.

Bersama teman bermain guni,
Terkoyak guni kainnya kasa;
Pentingnya wawasan Malaysia Madani,
Buat membangun generasi nusa.

Sekian, wabillahi taufiq wal hidayah, wassalamu’alaikum warahmatullahi wa barakatuh.