

**CABARAN DAN PERUBAHAN DALAM PENDIDIKAN
TINGGI DI NEGARA-NEGARA MEMBANGUN
DALAM DEKAD AKAN DATANG**

oleh

**Dato' Dr. Hj. Abdullah Sanusi Ahmad
Naib Canselor
Universiti Malaya, Kuala Lumpur
Malaysia**

sempena

**Dies Natalis Universitas Trisakti,
Jakarta, Indonesia**

30 November 1996

CABARAN DAN PERUBAHAN DALAM PENDIDIKAN TINGGI DI
NEGARA-NEGARA MEMBANGUN DALAM DEKAD AKAN DATANG.*

oleh

Dato' Dr. Hj. Abdullah Sanusi Ahmad,
Naib Canselor,
Universiti Malaya, Kuala Lumpur, Malaysia

Pertama, ingin saya merakamkan setinggi penghargaan kepada pihak Rektor dan Lembaga Pengelola Universitas Trisakti yang memberi penghormatan menjemput saya untuk memberi orasi ilmiah ini. Saya telah memilih tajuk “Cabaran dan Perubahan Dalam Pendidikan Tinggi di Negara-Negara Membangun dalam Dekad Akan Datang” untuk orasi ilmiah ini kerana saya fikir ini relevan untuk kita.

Skop untuk membicarakannya tentu luas sekali. Jadi saya telah memilih beberapa cabaran dan perkembangan dalam pendidikan tinggi, yang pada pendapat saya penting dan boleh kita bersama memikirkannya dan mengambil apa-apa iktibar darinya. Tentu sekali pembicaraan saya akan terhad kepada pengalaman saya di Malaysia dan pemerhatian saya di beberapa buah negara membangun.

* Teks orasi ilmiah di Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia, pada 30 November 1996.

Terdapat banyak tafsiran tentang konsep dan bidang 'pendidikan tinggi' (P.T.). Dalam konteks ini "pendidikan tinggi" ingin saya ertikan secara luas sekali, iaitu pendidikan '*post-secondary*' - pendidikan yang ditawarkan selepas 11-13 tahun pendidikan rendah dan menengah. Saya juga ingin menggunakan *metaphor* 'pendidikan tinggi sebagai industri' yang mula kerap digunakan sekarang, berbanding dengan *metaphor* pendidikan tinggi sebagai 'satu perkhidmatan sosial'. Saya menganggap perubahan *metaphor* ini membayangkan perubahan yang strategik dalam cara kita mengkonsepsikan pendidikan tinggi dan memikirkan peranan, perancangan dan operasinya. Pendidikan tinggi sebagai industri mencetuskan pemikiran kita secara lebih strategik tentang apakah '*external factors*' yang mempengaruhi perkembangan industri pendidikan tinggi dan ke arah manakah industri itu sedang berkembang? Apakah '*supporting industries*' lain yang menyokong dan menunjang industri pendidikan tinggi? Bagaimanakah kita harus membuat pelaburan dalam sesuatu aspek pendidikan tinggi?

Dalam industri pendidikan tinggi tentu pula terdapat berbagai sub-industri dan pelbagai agensi atau institusi yang menawarkan pelbagai khidmatnya. Dalam konteks ini ada orang membayangkannya sebagai sebahagian daripada '*knowledge and information industry*', '*service industry*', dan '*research and*

development industry. Semua istilah ini membolehkan kita memikirkan sub-sub industri dan pelaburan dalam sesuatu sub-sektor yang ingin kita menceburkan diri.

Dalam konteks ini kita juga dapat memikirkan '*multiple actors*' dalam industri pendidikan tinggi. Sudah tentu pendidikan tinggi tidak lagi sama ertinya dengan pendidikan di universiti. Pelbagai jenis institusi dan agensi pendidikan tinggi terlibat: kolej, maktab, politeknik, institut dan pelbagai kategori universiti. Timbul kepelbagaian institusi pendidikan tinggi. Setiap '*actor*' atau institusi ini sama ada bekerjasama antara satu sama lain atau bersaing sesama mereka.

Dalam orasi ilmiah ini saya ingin menyentuh beberapa cabaran yang saya fikir harus kita ambil kira dalam usaha kita untuk memperkembangkan institusi atau universiti kita. Faktor-faktor yang akan mencorak perkembangan pendidikan tinggi dalam dekad akan datang akan dibincangkan.

Permintaan Sosial

Faktor pertama yang akan terus mendesak perkembangan pendidikan tinggi di negara membangun ialah permintaan sosial yang cepat meningkat untuknya. Ada dua punca permintaan ini. Satu ialah dari kalangan pemuda-pemudi yang tamat pendidikan menengah dan layak untuk meneruskan ke peringkat

pendidikan '*post-secondary*'. Semakin berkembangnya sektor pendidikan menengah semakin tinggi peratus dan bilangan '*age-cohort*' itu yang ingin melanjutkan pendidikan mereka. Di Malaysia misalnya gejala ini sudah terasa sejak beberapa tahun yang lalu. Seramai 68,748 lulus Gred 1 dan 2 Peperiksaan Sijil Pendidikan Malaysia (SPM) (setelah sebelas tahun persekolahan) pada tahun 1990. Angka ini meningkat ke 91,170 pada 1995. Saya kira corak pertambahan ini berlaku di semua negara ASEAN sejak kebelakangan ini.

Permintaan kedua ialah dari kalangan mereka yang lebih dewasa, yang sedang bekerja. Bilangan mereka yang ingin mendapat latihan dan pendidikan lanjutan atau tinggi dijangka bertambah. Ini adalah kerana timbul kesedaran baru tentang perlunya mereka mengemaskinikan kemahiran dan pengetahuan mereka dalam berbagai bidang profesion, teknologi dan pengurusan. Jadi klien (*client*) pendidikan tinggi akan menjadi bertambah luas dan pelbagai jenis dan latar belakang di masa depan.

Apakah '*response*' institusi atau agensi pendidikan tinggi terhadap permintaan yang bertambah dan pelbagai ini? Adakah satu jenis institusi pendidikan tinggi saja yang dapat memenuhi desakan dan keperluan ini? Yang jelas sejak kebelakangan ini tumbuh berbagai universiti, kolej, institut dan pendidikan

jarak jauh untuk menyediakan latihan dan pendidikan tinggi bagi klien yang berbagai keperluan ini.

Saya berpendapat analisis terhadap kadar pertumbuhan, jenis dan keperluan klien ini perlu dibuat untuk memberi kita data asas bagi perancangan penyediaan program pengajian yang sesuai untuk mereka. Memandangkan perkembangan permintaan ini dinamik, saya kira kajian tentang ciri-ciri klien pendidikan tinggi perlu dibuat lebih kerap dari dulu - mungkin setiap tahun. Mungkin satu biro atau jabatan pendidikan tinggi nasional dapat mengumpul statistik ini.

Dari perspektif setiap institusi pendidikan tinggi (IPT) pula, sama ada kolej, maktab, politeknik atau universiti, setiap IPT tentu mahu mendapatkan 'klien' yang 'terbaik' - pelajar yang berkualiti untuk memasuki institusinya. Maka sudah timbul gejala persaingan untuk mendapatkan pelajar yang baik ini di kalangan berbagai institusi ini. Di Malaysia sudah timbul usaha yang agak gigih di kalangan institusi pengajian tinggi swasta dan awam untuk memasarkan program pengajian mereka bagi mendapatkan pelajar. Universiti atau institusi yang kurang berusaha memasarkan institusi dan programnya akan ketinggalan untuk mendapatkan pelajar yang baik ini.

Gambaran di atas menunjukkan satu perubahan yang besar dalam konsep pendidikan tinggi. Sektor pendidikan tinggi sudah melebar dan ianya tidak lagi bersifat *elitist*. Berlaku proses '*democratization*' dalam peluang untuk pendidikan tinggi. Proses '*democratization*' ini timbul atas desakan rakyat, yang bertambah sedar pentingnya pendidikan tinggi untuk anak muda mereka, dan pemerintah terpaksa pula membentuk dasar dan mencari jalan bagi menyediakannya. Dulu pendidikan 'universiti' dianggap sebagai kemuncak yang istimewa dalam piramid sistem pendidikan. Sekarang universiti sudah mendapat saingan dari berbagai institusi lain. Pelajar dari berbagai latar belakang, dan tidak hanya pelajar terpilih saja, mendesak supaya mereka diberi peluang mendapat faedah dari pendidikan tinggi.

Di Malaysia sebagai dasar kerajaan, *enrolment* pendidikan tinggi bagi sesuatu '*age cohort*' akan ditingkatkan daripada 13.87% sekarang kepada 40% dalam 2020. Ini satu peningkatan yang besar, dan mencabar penyediaan pendidikan tinggi. Negara maju yang tinggi sekali peratus '*age cohort*' dalam IPT ialah Kanada, 68% dan Amerika Syarikat dalam lingkungan 63%. Tentu sekali negara membangun berada dalam berbagai peringkat perkembangan '*enrolment*' di IPTnya: tetapi trendnya pada pendapat saya ialah peratus partisipasi akan meningkat dalam dekad akan datang.

Faktor Ekonomi

Faktor luaran kedua yang membawa tekanan dan mencorakkan pendidikan tinggi ialah perubahan dalam struktur ekonomi. Perubahan struktur ekonomi dari pertanian beransur-ansur kepada perindustrian dan perdagangan, dan kemudian kepada industri perkhidmatan dan industri berasaskan informasi mengubah corak tenaga kerja yang diperlukan. Ini jelas dalam semua negara yang membangun dan yang sedang menuju ke arah menjadi negara industri.

Di dalam negara Malaysia, misalnya, ekonomi Malaysia berkembang pesat sekali - pada kadar lebih 8% GNP setahun berturut-turut dalam sembilan tahun yang lepas. Sektor pembuatan (*manufacturing*) dan sektor perkhidmatan (*services*) sudah mengatasi sektor pertanian dalam sumbangan kepada GNP negara. Dalam tahun 1995 misalnya sektor pembuatan menyumbang 31% daripada GNP negara Malaysia, perkhidmatan 44.3% dan pertanian hanya 13.5%. Dari segi kadar pertumbuhan pula sektor pembuatan berkembang pada kadar 14.5%, perkhidmatan 9.4% dan pertanian hanya 1.1%. Dijangka sektor pembuatan dan perkhidmatan akan terus melonjak di masa depan.

Malaysia sedang menuju ke arah menjadi sebuah negara industri. Tekanan strategi dalam Rancangan Malaysia Ketujuh (1996-2000) ialah ke arah penambahan produktiviti dan tidak lagi semata-mata penambahan input (*productivity-driven not input driven*). Kerajaan Malaysia juga mula memberi

tekanan dan galakan kepada industri tinggi (*hi-tech industry*) sebagai arah perkembangan ekonomi di masa depan. Ini kerana Malaysia mengalami kekurangan tenaga buruh dan perlukan industri yang kurang memerlukan buruh rendah. Sebagai contoh galakan industri *hi-tech* ini kerajaan telah membentuk satu zon '*multi-media super-corridor*', iaitu satu zon khas bagi menempatkan syarikat-syarikat teknologi informasi. Zon ini meliputi 15km lebar dan 50km panjang meliputi pusat bandar Kuala Lumpur, Lapangan Terbang Antarabangsa Sepang dan Putrajaya sebuah bandar baru, pusat pentadbiran kerajaan. Syarikat multi-media dari serata dunia dijemput untuk menempatkan syarikat mereka di zon ini, dan diberi insentif cukai dan rangkaian telekomunikasi yang canggih. Kata Perdana Menteri Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad "*We are taking a single-minded approach to developing the country using the new tools offered by the information age*". Kerajaan Malaysia berharap '*the multimedia super-corridor*' akan menjadi pusat "*for the development of innovative information technology products and services*".

Apa yang cuba saya bayangkan ialah perubahan yang pesat dalam ekonomi Malaysia: dan ini sudah tentu memerlukan tenaga kerja terlatih dan berkemahiran tinggi terutama golongan profesional, teknologi dan pengurusan. Misalnya mengikut Rancangan Malaysia Ke-7 56,600 jurutera diperlukan menjelang tahun 2000, tetapi institusi pendidikan tinggi yang ada sekarang hanya dapat mengeluarkan 21,000 saja. Begitu juga dalam bidang-bidang

profesion lain. Dengan itu terdapat desakan untuk universiti, politeknik dan institusi pendidikan tinggi lain menambahkan kemasukan pelajar jurusan profesional dan teknologi. Kerajaan telah juga membuat dasar ke arah nisbah 60% sains-teknologi dan 40% sastera-kemanusiaan dalam *enrolment* pendidikan tinggi menjelang tahun 2000. Saya percaya negara-negara membangun yang lain, khususnya ASEAN, sedikit sebanyak menempuh arus yang sama.

Pihak pengurusan IPT tentu perlu sensitif terhadap perkembangan ini, dan perlu mengatur rancangan ke arah perubahan yang strategik dalam penawaran program pengajiannya berdasarkan permintaan tenaga pakar yang diperlukan, dan realiti baru ini. Ertinya perkembangan ekonomi amat besar pengaruhnya ke atas sektor pendidikan, khususnya sektor pendidikan tinggi. Institusi pendidikan akan berkembang dan menjadi relevan jika ia dapat membuat penyesuaian dalam konteks realiti baru - iaitu memenuhi tenaga manusia mahir yang diperlukan itu. Sebab itu di Universiti Malaya misalnya, secara strategik kita telah mengambil langkah ke arah menubuhkan lapan jabatan baru di Fakulti Kejuruteraan dalam tahun 1995, iaitu bidang CAD/CAM, Telekomunikasi, Bahan (*Materials*), Pembuatan (*Manufacturing*), Alam Sekitar di bawah program Sarjana Muda Kejuruteraan; dan bidang Ukur Bahan, Ukur Bangunan, Pengurusan Estet di dalam Sarjana Muda Ukur. Ini di samping

empat bidang pengkhususan asal, iaitu Kejuruteraan Awam, Kejuruteraan Elektrik, Kejuruteraan Kimia dan Kejuruteraan Mekanik.

Pada tahun yang sama sebuah fakulti baru, iaitu Fakulti Seni Bina ditubuhkan. Pusat Komputer dinaikkan taraf menjadi sebuah Fakulti Sains Komputer dan Teknologi Maklumat. Sebuah jabatan Farmakologi ditubuhkan di Fakulti Perubatan. Fakulti Ekonomi dan Pentadbiran akan dijadikan dua fakulti, iaitu Fakulti Ekonomi & Pentadbiran dan Fakulti Pentadbiran Perniagaan & Perakaunan. Bilangan pensyarah dan pelajar untuk fakulti dan program-program baru ini juga ditambah.

Trend perkembangan ekonomi di kebanyakan negara-negara membangun di Afrika, Amerika Selatan dan Asia Pacific mempunyai beberapa kesamaan dengan Malaysia. Jadi IPT didesak berubah menjadi agen untuk perubahan (*agent for change*), membangun sumber manusia dalam berbagai bidang yang diperlukan oleh ekonomi yang berkembang.

Teknologi Maklumat

Ketiga, saya ingin menyentuh tentang kesan dan cabaran ledakan ilmu atau informasi terhadap pendidikan tinggi. Sejak 20, 30 tahun kebelakangan ini kita semua sedar berlaku revolusi "*in the production and distribution of knowledge*". Penggunaan komputer, internet, CD-Rom dan teknologi komunikasi semuanya

telah mengrevolusikan penciptaan, pengeluaran dan penyebaran ilmu pengetahuan dan informasi. Ini tentunya menyentuh secara dasar "core business" pendidikan tinggi, iaitu proses pengeluaran dan penyebaran maklumat dan perkhidmatan yang berhubung dengannya. Ini bukan saja mengubah status dan peranan pendidikan tinggi, bahkan memberi definisi dan 'boundary' yang baru terhadap pendidikan tinggi. "Knowledge production and distribution" tidak lagi kenal sempadan negeri, negara dan budaya. Kesannya sudah terasa dalam pendidikan : sedang berlaku sebenarnya revolusi kedua dalam pendidikan, selepas terciptanya alat cetak dan buku. Kesan itu membawa perubahan radikal tentang 'apa' yang harus diajar dan dipelajari (*curriculum*), 'bagaimana' mengajar dan mempelajari sesuatu, 'di mana', 'dengan siapa', dan bagaimana proses dan hasil pembelajaran dinilai. Bahkan keseluruhan cara kita mengkonsepsi, merancang dan mengendalikan input, proses dan produk pendidikan akan berubah secara radikal.

Sudah nyata tidak mungkin sesebuah universiti atau IPT dapat bertahan sebagai sebuah institusi yang 'isolated'. Yang paling nyata secara strategik IPT perlu bekerjasama dengan berbagai institusi pendidikan lain, sama ada IPT swasta atau awam, 'national', 'regional' atau 'international'. Sekali gus industri pendidikan tinggi yang dulunya dianggap sebagai industri 'national' sudah beransur-ansur menjadi industri 'regional' dan 'international'.

Program pengajian boleh direka dan dipasarkan oleh sesebuah institusi, tetapi institusi berkenaan tidak semestinya terhad kepada kursus yang terdapat di institusi atau universitinya. Mungkin lebih banyak lagi program atau kursus yang lebih relevan, mudah dikendalikan dan kosnya lebih rendah, diambil dari institusi lain di dalam atau di luar negara. Bahkan sesebuah institusi boleh membentuk dan memasarkan program pengajiannya ke seluruh negara atau dunia melalui internet dan T.V. satelit.

Satu Model Mengembangkan Pendidikan Tinggi

Di Malaysia perkembangan dalam pendidikan tinggi yang `terbuka' sudah pun menjadi kenyataan sejak konsep `twinning' mula diperkenalkan dalam tahun 1980an di kalangan kolej swasta. `Twinning' sama ada melalui pendekatan `credit transfer' atau (2 + 1), (2 + 2) (belajar dua tahun di Malaysia dan setahun atau dua tahun di luar negeri) sudah menjadi amalan `biasa' sekarang dan berkembang dengan pesatnya dalam pendidikan tinggi swasta. Amalan ini membawa tiga kesan penting.

- (a) Kos pendidikan tinggi dapat dikurangkan, dibandingkan dengan kos pendidikan tinggi yang dibuat keseluruhannya di luar negara. Bahkan inilah *rationale* atau tujuan utama apabila program `twinning' ini dibenarkan pada mulanya.

- (b) Kurikulum dan peperiksaan ditentukan oleh institusi luar negara, sama ada di United Kingdom, Amerika Syarikat, Australia, Kanada dan sebagainya. Kawalan kualiti dibuat oleh institusi induk di luar negara.
- (c) Sudah tentu 'sistem pendidikan tinggi nasional' terganggu. Dan dengan menerima realiti baru ini sistem pendidikan tinggi negara perlu diberi tafsiran baru.

Corak atau model perkembangan pendidikan ini juga diamalkan di Hong Kong, Thailand, Singapura dan Taiwan. Mungkin model ini berguna sebagai strategi yang mudah dan cepat bagi sesebuah negara membangun pendidikan tingginya, untuk mengeluarkan tenaga profesional yang diperlukan.

Tentunya setiap negara cuba 'mengawal' perkembangan sistem pendidikan tingginya dengan membuat beberapa undang-undang dan dasar. Di Malaysia, misalnya, Akta Pendidikan Tinggi Swasta 1996 dan Akta Akreditasi 1996 diperkenalkan baru-baru ini untuk mengawal perkembangan pendidikan tinggi swasta. Saya berpendapat walau apa pun pengawalan dibuat, *scenario* di masa depan menampakkan bahawa IT (*Information Technology*) akan terus mengubah secara strategik 'delivery system' pengajian tinggi dari pendekatan 'on-campus' kepada pendekatan 'off-campus' atau jarak jauh (*distance learning*). Kursus dalam bentuk modul multi-media akan dibina dan dipasarkan

oleh sesebuah institusi, dan `dibeli' dan dipelajari oleh pelajar di rumah atau di tempat kerja atau di tempat khas di mana-mana saja. "Pensyarah" tidak lagi perlu berinteraksi `face-to-face' dengan pelajar atau kliennya. Pensyarahnya boleh berada di Amerika Syarikat, United Kingdom, Australia, Jepun, Indonesia, Malaysia dan sebagainya.

Pelajar boleh `shop around' pakej-pakej program pengajian yang terbaik dan paling sesuai untuknya dari serata dunia. Ini tentu sekali merupakan satu proses "*liberalization and democratization of education*" secara radikal sekali. '*University without walls*' akan menjadi biasa.

Keperluan Baru Bagi Pelajar

Satu hal yang nyata dalam konteks ini ialah pelajar perlu menguasai dengan baik tiga kemahiran utama untuk mengikuti pendidikan tinggi di masa depan:

- (a) pelajar perlu menguasai sekurang-kurangnya dua bahasa: bahasa nasional (misalnya Bahasa Melayu/Indonesia) dan bahasa *international*: misalnya bahasa Inggeris, atau German, Belanda, Perancis, Arab, Jepun dan sebagainya.

- (b) pelajar perlu mempunyai komputer dan cekap dalam penggunaan komputer dan pelbagai programnya.
- (c) pelajar perlu memahami dan menguasai teori, model, prinsip dan pendekatan dalam bidang tertentu yang ia ingin menceburi.

Kecekapan pertama dan kedua akan membuka peluang pelajar kepada sumber ilmu pengetahuan dan informasi yang tidak terhingga, melalui internet dan CD-Rom. Kecekapan ketiga membolehkan pelajar menyusun semula informasi dalam bentuk yang bererti dan berguna. Inilah menjadi ukuran tentang kecekapan dan versatiliti pelajar di masa depan. Tidak lagi semata-mata perlu pelajar menghafal teori dan fakta dan menuliskannya semula dalam peperiksaan. Ini juga membayangkan perlunya perubahan dalam sistem penilaian proses dan hasil pembelajaran (*learning*). Ini bererti amat penting pelajar mengetahui dan menguasai kecekapan belajar (*learning how to learn*).

Di Malaysia sendiri seperti yang disentuh awal tadi dasar pembangunan negara mula berubah dari tekanan kepada industri pengeluaran barangan kepada industri yang berasaskan informasi. Penyediaan *Multi-media Super Corridor* (MSC) di sekitar Kuala Lumpur memberi fokus baru arah pembangunan negara, iaitu ke arah pembinaan sebuah negara bermaklumat (*knowledge society*) pada awal abad ke-21.

Tentu sekali universiti dan institusi pendidikan tinggi perlu memainkan peranannya dalam penyelidikan dan penyediaan program latihan untuk industri baru ini. 'Cyber university' dan 'smart school' mula difikirkan mengambil kira IT ini. Sudah tentu 'traditional universities' perlu mengambil langkah ke arah penggunaan IT secara lebih luas. Sekarang semua universiti awam di Malaysia sudah mula mengambil langkah ke arah ini. Hampir semua universiti sudah menubuhkan bahagian 'off-campus'nya dan sedang berusaha mengembangkan pendekatan 'distance learning' untuk menyediakan kursus-kursus. Universiti juga sedang berusaha menyediakan komputer bagi setiap pensyarah, dan kemudahan penggunaan komputer untuk pelajar.

Saya kira di Universiti Trisakti dan lain-lain universiti di Indonesia gejala yang sama sedang dirasai. Yang berbeza mungkin kadar perkembangannya sahaja, iaitu mengikut kemampuan.

Dasar Kerajaan

Cabaran keempat dalam pendidikan tinggi ialah undang-undang atau dasar-dasar pendidikan, khususnya pendidikan tinggi, di sesebuah negara, iaitu sama ada undang-undang dan dasar itu menyekat atau membuka industri pendidikan. Setiap negara ada undang-undang yang 'mengawal'

perkembangan pendidikan tinggi. Di Malaysia baru-baru ini empat akta baru diluluskan berhubung dengan pendidikan dan pendidikan tinggi, iaitu Akta Pendidikan 1996, Akta Pendidikan Tinggi Swasta 1996, Akta Penubuhan Majlis Pendidikan Tinggi 1996 dan Akta Penubuhan Majlis Akreditasi 1996. Kesan daripada akta ini ialah rata-rata ia 'membukakan' (*liberalize*) lagi industri pendidikan tinggi negara. Misalnya institusi atau universiti luar negara dibenarkan menubuh cawangannya di Malaysia; universiti swasta diberi kuasa menganugerahkan ijazahnya. Menteri diberi kuasa untuk membenarkan universiti swasta menggunakan bahasa Inggeris sebagai bahasa pengantar kursus-kursus.

Yang menarik dan penting bagi kami ialah dasar kerajaan 'mengkorporatkan' universiti awam. '*Corporatization*' bermaksud:

Satu mekanisme bila mana sebuah badan Kerajaan boleh beroperasi dalam cara yang lebih berbentuk satu bisnes, tanpa terikat oleh peraturan dan syarat Perkhidmatan Awam, Pemerintah, dan prosedur kewangan Kementerian Kewangan;

Melalui Pengkorporatan, adalah diharapkan objektif-objektif di bawah akan tercapai:

- (a) Untuk menyediakan dengan lebih baik pendidikan tinggi yang selari dengan aspirasi orang awam dan pemerintah melalui pembangunan dan perkembangan yang terancang dan berkualiti;
- (b) Untuk mempertingkatkan keberkesanan dan kecekapan pengurusan Universiti dengan penggunaan sumber fizikal, manusia dan intelektual secara optimum;
- (c) Untuk mengurangkan sebahagian dari beban kewangan dan pentadbiran pemerintah dalam pendidikan tinggi;
- (d) Untuk menyumbang secara lebih teratur lagi kepada sasaran dasar pembangunan negara terutamanya dalam penyediaan sumber manusia, peningkatan ilmu dan kemahiran, dan pengurusan teknologi;
- (e) Untuk memenuhi keperluan awam sebagai gedung ilmu, pembelajaran dan kebudayaan.

Dari satu segi universiti akan diberi lebih banyak 'kebebasan' dan 'flexibility' untuk mengurus stafnya, mengendalikan hal kewangannya, dan membina dan menawar program pengajiannya. Tetapi yang penting sekali ialah bahawa sokongan pembiayaan kerajaan terhadap universiti awam di masa depan tidak akan bertambah, bahkan akan beransur-ansur berkurangan. Pada masa ini 90% daripada kos penyelenggaraan Universiti Malaya datang dari Kerajaan; 10% dari yuran pelajar. Beransur-ansur universiti awam, contohnya Universiti Malaya, terpaksa mencari sumber kewangannya sendiri bagi menampung sebahagian dari kos operasinya. Dengan itu universiti perlu memikirkan cara-cara untuk menambahkan pendapatannya selain dari menaikkan yuran pelajar. Misalnya universiti boleh 'memasarkan' kepakaran dan perkhidmatannya : perkhidmatan perundingan; kursus pendek untuk awam; mengadakan 'joint-venture' dengan pihak swasta membangunkan hartanah untuk kepentingan universiti, mendapat derma dari orang awam dan alumninya dan sebagainya.

Semua ini secara strategik mengubah pemikiran pengurusan terhadap perancangan dan operasi universiti. Universiti terpaksa memikirkan tentang cara melicinkan pengendalian pentadbirannya, penawaran program pengajiannya, penggunaan fasilitinya supaya lebih 'cost-effective'. Setengah kursus dan program pengajian mungkin perlu dikaji semula dan dikurangkan kerana kurang permintaan, dan setengah program akademik lain perlu diperkembangkan. Jadi pengurusan universiti akan lebih cenderung

mengambil contoh pengurusan sebuah syarikat atau '*business*', dan tidak seperti pengurusan sebuah jabatan kerajaan atau organisasi awam.

Budaya baru ini tentu mula-mula sukar diterima oleh para staf akademik kerana pada anggapan mereka ini lebih berorientasikan '*business*' daripada berorientasikan perkembangan ilmu. Rungutan juga timbul daripada pelajar dan ibu bapa mereka kerana pada anggapan mereka ini bermakna yuran pengajian akan bertambah. Semua ini saya kira tidak tepat. Saya berpendapat dengan mengendalikan IPT dengan lebih cekap dan efisien, IPT akan mempunyai lebih banyak peluang itu membuat penyelidikan dan mengembangkan ilmu.

Pembiayaan Kos Universiti

Siapakah yang harus membiayai pendidikan tinggi? Soalan ini selalu dibincangkan. Ada beberapa punca kewangan IPT (a) dari bantuan kerajaan (b) dari yuran pelajar (c) dari '*endowment*' atau derma dari orang ramai (d) dari pelaburan (e) dari yuran kerja-kerja '*consultancy*' yang dibuat oleh universiti. Kadar sumbangan dari punca-punca ini tentu akan berubah. 'Kestabilan' dan kemajuan sesebuah universiti atau institusi pendidikan tinggi untuk meningkatkan '*core business*'nya atau fungsinya dalam pengajaran dan penyelidikan bergantung besar kepada pembiayaan yang mencukupi. Dalam

kedudukan atau *environment 'corporatization'* yang baru ini nampaknya universiti terpaksa juga berfungsi sebagai *'quasi-business'* yang beroperasi mencari wang. Inilah satu realiti baru dan perubahan strategik, yang pada pendapat saya akan mengubah corak penyediaan program pengajian universiti, jenis projek penyelidikan, stail pengurusan universiti dan *'budaya'* universiti amnya di masa depan. Masalah pembiayaan IPT dan cara IPT memperoleh kewangannya tentu berlainan sedikit dari satu negara ke satu negara. Apabila berubahnya corak pembiayaan, maka berubahlah secara strategik cara IPT mengendalikan operasinya.

Isu

Saya telah cuba memberi gambaran empat cabaran besar yang saya fikir akan terpaksa dihadapi oleh industri pendidikan tinggi dan setiap institusi pendidikan tinggi di negara membangun di masa depan. Dalam konteks tekanan dan cabaran-cabaran ini IPT tentu perlu merancang dan mengambil langkah strategik yang proaktif. Dalam hal ini saya ingin melontar beberapa isu untuk kita fikir bersama.

- (a) Sejauh manakah kursus-kursus budaya, sastera dan sejarah tempatan boleh dikekalkan berbanding dengan kursus-kursus sains dan teknologi,

ekonomi dan pengurusan yang diperlukan? Mungkinkah suatu ketika nanti kursus-kursus sastera-budaya ini dipinggirkan saja?

- (b) Sejauh manakah kita dapat mengekalkan pendidikan dan latihan dalam kampus universiti seperti sekarang memandangkan di masa depan, melalui teknologi moden, pelajar hanya perlu belajar di rumah atau di tempat kerja atau di pusat-pusat seminar yang boleh diadakan di mana-mana saja? Adakah kampus universiti akan `ditransformkan' menjadi pusat pentadbiran saja: pusat pembinaan pakej-pakej modul, pusat mesyuarat, pusat pengesahan dan pemberian ijazah, seolah-olah seperti sebuah stesyen radio dan TV dan pusat komputer, seperti the Open University di United Kingdom?

Bila dan di manakah perlu disediakan peluang untuk pelajar dan guru berinteraksi secara bersemuka berbincang dan berkenal sapa?

- (c) Kepada siapakah harus universiti respon? Kepada keperluan kliennya: iaitu pelajarannya? Kepada kerajaan: iaitu pembiaya yang terbesar dan pembuat dasar? Kepada kumpulan tertentu yang ingin melihat universiti sebagai tempat berkembangnya budaya tempatan? Atau kepada sektor ekonomi dan teknologi yang memerlukan berbagai jenis tenaga kerja mahir dan profesional? Tekanan ini mungkin berbeza sedikit dari

sebuah negara ke sebuah negara. Pihak pengurusan IPT tentu perlu membuat 'imbangan' yang wajar terhadap berbagai tekanan ini.

- (d) Industri pendidikan tinggi dijangka akan bertambah besar di rantau ASEAN dan Asia Pacific. Sejauh manakah industri dan institusi pendidikan tinggi '*national*' dapat bekerjasama dengan industri pendidikan tinggi '*regional*' dan '*international*'? Mungkinkah akan timbul persaingan baru antara negara untuk menyediakan kemudahan dan peluang untuk pelajar '*regional*' untuk belajar di sesebuah negara? Misalnya Malaysia sudah pun berhasrat untuk menjadikannya '*a centre of educational excellence*' bagi rantau ini.

Akhir kata

Perkembangan industri pendidikan tinggi berada dalam keadaan yang dinamik di serata dunia dan khususnya di negara-negara membangun. Cabaran-cabaran yang saya sebutkan tadi membuka medan baru dan '*boundary*' baru industri pendidikan tinggi untuk institusi atau universiti mengkaji strategi dan mengambil langkah yang sesuai untuk berkembang. Seperti yang cuba saya bayangkan, peranan IPT dalam negara membangun berbeza sedikit daripada IPT di negara maju. IPT di negara membangun menghadapi lebih banyak

cabaran, dan cabaran-cabaran ini lebih kompleks di masa akan datang. IPT di negara membangun merupakan '*spearhead*' dalam proses pembangunan negara. Organisasi IPT yang pada dulunya kecil dan '*simple*' beransur-ansur menjadi lebih kompleks. Pada awal kemerdekaan IPT di negara-negara ini bergantung (*dependent*) kepada negara induk; kemudian beransur-ansur menjadi '*independent*' dalam usaha menyumbang kepada pembentukan identiti negara bangsa. Tetapi pada akhir-akhir ini ada tanda-tanda yang pada masa depan IPT sampai pada tahap di mana ia perlu mengambil tindakan menjadikannya '*interdependent*' dengan IPT lain peringkat '*national*' dan '*international*'.

Seperti yang dibayangkan juga industri pendidikan tinggi sedang berkembang pelbagai arah. '*Multiple actors*' terlibat dalam industri pendidikan tinggi. Sejak kebelakangan ini, syarikat-syarikat gergasi juga berminat menubuhkan pusat latihan dan 'universiti' mereka sendiri, mula-mula untuk memenuhi keperluan mereka, dan kemudian menjadi institusi umum. Dalam '*knowledge-information industry*' terdapat pelbagai syarikat komputer, TV, radio dan bahan bercetak yang sebenarnya menjadi 'saingan' atau '*complementary*' institusi pendidikan tinggi. Barangkali secara strategik kita perlu mengadakan kerjasama dengan lebih erat lagi dengan syarikat-syarikat ini - terutama dalam proses penciptaan, penerbitan dan pengedaran modul dan pakej kursus.

Kita juga perlu bekerjasama dengan lebih erat lagi dengan industri lain yang menerima siswazah kita atau yang memerlukan perkhidmatan '*consultancy*' dan '*penyelidikan*' kita. Ini untuk menjadikan program pengajian dan projek penyelidikan kita lebih relevan.

Banyak IPT dan universiti sudah berkembang menjadi sebuah organisasi yang kompleks. Dengan itu pengurusannya juga bertambah kompleks dan memerlukan '*team*' pengurusan yang mempunyai '*multiple skills*' - misalnya kecekapan untuk pengurusan pembangunan akademik, pengurusan untuk perkembangan staf dan pelajar, dan kecekapan dalam pelaburan dan pengurusan kewangan. Kita tentulah perlu membuat analisis tentang kekuatan dan kelemahan kita, dan mengambil langkah realistik dan strategik menyusun semula struktur pentadbiran supaya universiti beroperasi secara lebih efektif, untuk terus mengembangkan '*core business*'nya. Dan tentulah '*core business*' kita ialah untuk mengembangkan potensi manusia, mengembang dan menyebarkan ilmu dan memperkayakan tamadun manusia.