Experts

# Pentadbir Profesional Sebagai Arkitek Perubahan: Rekayasa Ekosistem Pembangunan Pelajar

Mon, 02/16/2026 - 16:44

Bersempena dengan ulang tahun Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah (UMPSA) yang ke-24 pada 16 Februari 2026 bersamaan 288 bulan dan 8,766 hari perjalanan institusi, universiti ini bukan sahaja meraikan perjalanan masa, tetapi menandakan kematangan sebuah institusi pendidikan tinggi yang terus berkembang secara dinamik. Dalam tempoh lebih dua dekad, UMPSA telah melalui pelbagai fasa transformasi iaitu daripada institusi teknikal yang berkembang kepada universiti teknologi yang membina identiti melalui inovasi, nilai dan pembangunan insan. Ulang tahun ini bukan sekadar mengenang sejarah, tetapi menjadi ruang refleksi tentang masa depan, khususnya bagaimana pembangunan pelajar perlu ditafsir sebagai strategi institusi yang menentukan kelangsungan dan relevansi pendidikan tinggi.

Kematangan institusi menuntut universiti melihat pembangunan pelajar melangkaui pelaksanaan program semata-mata. Dalam era pendidikan tinggi yang semakin kompleks, universiti tidak lagi boleh difahami hanya sebagai ruang penyampaian ilmu, tetapi sebagai ekosistem pembelajaran hidup yang membentuk identiti, nilai dan kepimpinan mahasiswa secara berterusan. Perubahan perspektif ini menuntut kepimpinan institusi mentafsir semula pembangunan pelajar daripada fungsi sokongan kepada strategi organisasi yang memberi kesan langsung kepada masa depan universiti.

Di banyak kampus, pembangunan pelajar masih terperangkap dalam pendekatan program rutin yang kelihatan aktif tetapi kurang impak transformasi. Kuantiti penglibatan sering dijadikan ukuran kejayaan, sedangkan kedalaman pengalaman mahasiswa kurang diberi perhatian. Dalam era ketidaktentuan global, pendekatan ini bukan sahaja tidak mencukupi, malah berisiko melahirkan graduan yang selesa dalam sistem tetapi rapuh apabila berhadapan perubahan. Universiti tidak boleh lagi memisahkan akademik dan kehidupan kampus sebagai dua dunia berbeza; kedua-duanya perlu direkayasa sebagai ekosistem pengalaman yang saling menguatkan.

Jika universiti gagal mentafsir pengalaman kehidupan kampus sebagai ruang pembelajaran strategik, pendidikan tinggi berisiko menjadi amalan akademik rutin yang kehilangan makna dalam membina masa depan. Transformasi sebenar hanya berlaku apabila universiti berani meninggalkan paradigma pembangunan pelajar yang bersifat simbolik dan menggantikannya dengan ekosistem yang memberi makna kepada perjalanan mahasiswa sebagai proses pembentukan insan yang berterusan.

**RPTM 2026–2035: Anjakan Paradigma Pembangunan Pelajar**

**“Pembangunan pelajar bukan lagi aktiviti sokongan, tetapi strategi kelangsungan universiti”**

Rancangan Pendidikan Tinggi Malaysia (RPTM) 2026–2035 menandakan perubahan paradigma yang menuntut universiti mengangkat pembangunan pelajar sebagai teras strategik institusi. Penekanan terhadap pembelajaran berasaskan pengalaman, pembinaan nilai dan daya tahan graduan mencerminkan tuntutan baharu dalam landskap pendidikan tinggi yang dipacu globalisasi

serta perubahan dunia pekerjaan. Dalam konteks ini, kejayaan transformasi tidak bergantung pada dasar semata-mata, tetapi pada keupayaan kepimpinan pentadbir profesional menterjemahkan aspirasi nasional kepada pengalaman kampus yang nyata dan lestari.

Pendekatan kepimpinan strategik menuntut integrasi akademik, industri dan kesejahteraan mahasiswa dalam satu kerangka pembangunan yang bersepadu. Konsep kepimpinan bersama memperlihatkan pentadbir profesional sebagai penghubung antara dasar nasional, strategi institusi dan operasi harian melalui rekayasa ekosistem pembangunan pelajar yang dinamik. Universiti perlu bergerak melangkaui pelaksanaan program bersifat ad hoc kepada pengalaman pembelajaran bersepadu yang konsisten dan berstruktur. Transformasi institusi tidak bermula dengan slogan, tetapi dengan keberanian menstruktur semula sistem, budaya organisasi dan pengalaman mahasiswa.

Berpaksikan pelaksanaan UMPSA30 dan Amanat Naib Canselor 2026, pentadbir profesional berperanan sebagai arkitek perubahan yang bukan sahaja mengurus struktur organisasi, malah membentuk pengalaman pembelajaran menyeluruh yang memberi impak kepada pembangunan jati diri, daya saing dan kesejahteraan mahasiswa. Secara keseluruhannya, pendidikan tinggi kontemporari memperlihatkan peralihan daripada model universiti sebagai penyampai ilmu kepada universiti sebagai ekosistem pengalaman kampus. Universiti masa hadapan bukan sahaja melahirkan graduan cemerlang akademik, tetapi individu yang adaptif, berdaya tahan emosi dan sosial serta mampu menyumbang secara bermakna kepada masyarakat dan industri.

**UMPSA30 dan Amanat Naib Canselor 2026**

**“Pembangunan pelajar bukan lagi aktiviti sokongan, tetapi strategi kelangsungan universiti”**

Selama bertahun-tahun, kejayaan pembangunan pelajar sering diukur melalui bilangan program dan kadar penyertaan. Pendekatan ini menghasilkan gambaran pencapaian yang terhad tanpa transformasi sebenar terhadap pembentukan mahasiswa. RPTM 2026–2035 menekankan pembinaan bakat secara strategik menerusi mahasiswa yang tangkas, berdaya tahan, berteraskan nilai dan bersedia menghadapi masa hadapan. Aspirasi ini menuntut perubahan asas dalam reka bentuk pengalaman kampus, di mana setiap aktiviti menjadi ruang pembelajaran bermakna yang membentuk jati diri.

Pelan Strategik UMPSA30 dan Amanat Naib Canselor 2026 memperlihatkan bagaimana strategi institusi bertindak sebagai jambatan antara aspirasi nasional dan pelaksanaan operasi kampus. Penegasan terhadap nilai Kasih, Intelek, Tatakelola serta Amanah dan Akauntabiliti (K.I.T.A) mencerminkan kepimpinan berasaskan nilai sebagai asas transformasi pendidikan tinggi. Dalam kerangka ini, pentadbir profesional berperanan memastikan pembangunan pelajar bergerak sebagai agenda merentas organisasi.

Tahun 2026 menjadi titik perubahan strategik apabila tema K.I.T.A diangkat sebagai asas kepada empat lonjakan institusi menuju aspirasi Hab TVET Termaju ASEAN. Pembangunan pelajar tidak lagi boleh ditafsir sebagai komponen sampingan, sebaliknya sebagai komponen strategik yang menentukan reputasi dan daya saing global universiti. Pengalaman kehidupan kampus perlu distrukturkan secara sedar agar nilai K.I.T.A dizahirkan melalui pengalaman sebenar mahasiswa.

Pelaksanaan UMPSA30 turut menekankan pendekatan berasaskan data, impak dan akauntabiliti. Transformasi institusi menuntut penyelarasan antara nilai kepimpinan, mekanisme operasi strategik dan reka bentuk pengalaman kampus. Universiti masa hadapan memerlukan kepimpinan yang melihat setiap ruang fizikal, sistem digital dan interaksi sosial sebagai peluang pembelajaran

strategik.

**Landasan Teori Kepimpinan dalam Rekayasa Ekosistem Pembangunan Pelajar**

**“Kepimpinan pentadbir menentukan sama ada dasar kekal sebagai dokumen, atau menjadi pengalaman hidup mahasiswa”**

Peranan pentadbir universiti sebagai arkitek perubahan disokong oleh perkembangan teori kepimpinan moden yang melihat pemimpin sebagai agen perubahan organisasi. Dalam konteks pendidikan tinggi yang kompleks, kepimpinan bukan sekadar fungsi pengurusan, tetapi keupayaan mentafsir perubahan, menggerakkan sistem dan membentuk pengalaman organisasi secara berterusan.

Empat dimensi utama menjadi asas kepada rekayasa ekosistem pembangunan pelajar iaitu kepimpinan situasi, kepimpinan adaptasi, kepimpinan sistem dan peranan agen organisasi. Gabungan dimensi ini memperlihatkan bahawa rekayasa pembangunan pelajar bukan sekadar pelaksanaan strategi, tetapi proses kepimpinan yang memerlukan kefahaman konteks, keupayaan menyesuaikan diri, pemikiran bersepadu dan kejelasan peranan institusi.

Kepimpinan situasi menekankan keanjalan tindakan berdasarkan konteks kampus dan kesiapsiagaan pemegang taruh. Sebagai contoh, dalam fasa awal transformasi, pentadbir mungkin perlu mengambil pendekatan lebih direktif bagi menyusun struktur dan menetapkan hala tuju. Manakala apabila autonomi mahasiswa meningkat, pendekatan sokongan dan delegasi menjadi lebih relevan untuk membina kepimpinan pelajar. Pendekatan situasi ini menunjukkan bahawa rekayasa ekosistem pembangunan pelajar bukan proses linear, tetapi memerlukan penyesuaian berterusan terhadap perubahan konteks institusi.

Kepimpinan adaptasi pula menuntut pentadbir menangani cabaran kompleks yang memerlukan perubahan budaya kerja dan cara berfikir. Dalam universiti, cabaran adaptasi termasuk peralihan daripada budaya program kepada budaya impak, integrasi antara akademik dan hal ehwal pelajar serta perubahan persepsi terhadap kesejahteraan mahasiswa sebagai strategi institusi. Pentadbir profesional perlu berfungsi sebagai fasilitator pembelajaran organisasi, bukan sekadar pelaksana arahan. Mereka perlu mencipta ruang dialog, mengurus resistensi perubahan dan membantu organisasi menyesuaikan diri dengan tuntutan baharu pendidikan tinggi.

Kepimpinan sistem melihat universiti sebagai jaringan hubungan yang saling berkait antara strategi institusi, pengalaman pelajar dan struktur organisasi. Pentadbir profesional universiti berperanan sebagai penghubung antara sistem dengan mengintegrasikan data pelajar dalam proses membuat keputusan, menyelaraskan pengalaman akademik dengan kehidupan kampus dan memastikan dasar institusi diterjemah kepada pengalaman mahasiswa secara konsisten. Pendekatan sistemik ini selari dengan idea kampus sebagai ekosistem pengalaman pembelajaran, di mana setiap keputusan pentadbiran memberi kesan langsung kepada pembentukan identiti mahasiswa.

Manakala peranan agen organisasi menegaskan bahawa pentadbir profesional ialah penggerak perubahan kolektif yang menghubungkan dasar, strategi dan operasi. Peranan agen organisasi ini menjadikan pentadbir sebagai penghubung utama antara kerangka dasar nasional seperti RPTM 2026–2035, strategi institusi melalui UMPSA30 dan pelaksanaan operasi melalui Amanat Naib Canselor 2026. Melalui fungsi ini, ekosistem pembangunan pelajar terbentuk sebagai hasil interaksi antara kepimpinan, struktur organisasi dan pengalaman kampus di samping menjadikan pentadbir sebagai agen perubahan yang menggerakkan transformasi dari dalam organisasi.

Keempat-empat dimensi ini saling berinteraksi dalam merekayasa ekosistem pembangunan pelajar yang selari dengan aspirasi nasional dan strategi institusi. Gabungan dimensi ini menunjukkan bahawa rekayasa pembangunan pelajar bukan sekadar pelaksanaan strategi, tetapi proses kepimpinan yang berterusan dan bersepadu.

**Peranan Pentadbir Profesional sebagai Arkitek Ekosistem Pembangunan Pelajar**

Dalam era pendidikan tinggi yang dinamik, pentadbir profesional berfungsi sebagai pereka pengalaman kampus yang menghubungkan dasar nasional, strategi institusi dan operasi harian. Setiap keputusan pentadbiran bukan sekadar tindakan operasi, tetapi intervensi pembelajaran strategik yang membentuk perjalanan mahasiswa.

Kajian terhadap universiti teknikal di Malaysia menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional dalam kalangan pentadbir mampu meningkatkan komitmen organisasi dan pengalaman pembelajaran mahasiswa. Tanggungjawab utama pentadbir meliputi merekayasa pengalaman kampus, menterjemah dasar kepada pelaksanaan institusi, memudah cara perubahan budaya dan memastikan keseimbangan antara digitalisasi dan kesejahteraan mahasiswa. Peranan ini menuntut pentadbir memiliki keupayaan pemikiran bersepadu serta kemahiran kepimpinan yang berorientasikan impak.

Pentadbir profesional turut berperanan sebagai penghubung strategik antara dasar nasional, pelan hala tuju universiti dan pengalaman sebenar mahasiswa. Mereka memastikan aspirasi RPTM dan UMPSA30 tidak sekadar terhenti sebagai dokumen polisi, sebaliknya diterjemahkan kepada pelaksanaan yang berimpak di peringkat kampus. Kelompok pentadbir ini juga signifikan dalam membentuk budaya organisasi yang memperkukuh pembelajaran holistik, termasuk mengalihkan fokus daripada ukuran kuantiti program kepada nilai impak pembangunan pelajar, memperkasa sinergi rentas fungsi antara entiti akademik dan pentadbiran, serta mengurus cabaran penerimaan perubahan dalam organisasi secara berstrategi.

Dalam era digital, pentadbir perlu memastikan teknologi menyokong pengalaman mahasiswa tanpa mengabaikan aspek kemanusiaan. Transformasi pembangunan pelajar juga memerlukan keberanian menamatkan inisiatif yang tidak berimpak serta memusatkan sumber kepada perubahan yang benar-benar memberi nilai.

**Kampus sebagai Ekosistem Kehidupan Mahasiswa**

**“Kampus yang direkayasa dengan sedar akan membentuk pelajar secara berterusan, walaupun tanpa program rasmi”**

Konsep kampus sebagai ekosistem kehidupan menekankan bahawa pembelajaran berlaku melalui pengalaman harian mahasiswa melalui interaksi sosial, autonomi, penggunaan teknologi dan penglibatan komuniti. Pendekatan ini menuntut universiti melihat kampus bukan sekadar lokasi fizikal, tetapi ruang pembelajaran hidup yang dinamik.

Dalam kerangka organisasi pembelajaran, pengalaman harian mahasiswa seperti interaksi sosial, autonomi membuat keputusan, keterlibatan komuniti serta penggunaan teknologi berfungsi sebagai medium pembelajaran yang sama signifikan dengan kurikulum akademik. Seiring aspirasi RPTM, universiti perlu merekayasa persekitaran kampus sebagai ruang pembelajaran strategik yang menyeluruh, di mana pembentukan jati diri berlaku secara berterusan melalui pengalaman sebenar.

Di UMPSA, pelbagai inisiatif memperlihatkan pendekatan ekosistem ini, termasuk pemerkasaan badan pelajar, pelaksanaan program kepimpinan berstruktur, sistem ganjaran pembelajaran tidak formal serta pendigitalan pengurusan aktiviti mahasiswa. Akademi A.D.A.B berfungsi sebagai makmal pembangunan jati diri yang menggabungkan pengalaman lasak, simulasi kepimpinan dan refleksi kendiri bagi membina daya tahan serta kepimpinan beretika.

Pengalaman kehidupan kampus bermula daripada kepimpinan pelajar hingga penggunaan fasiliti harian menjadi ruang pembelajaran yang melengkapi kurikulum formal. Dalam kerangka ini, universiti berfungsi sebagai arkitek ekosistem yang memastikan setiap komponen kampus menyumbang kepada pembentukan graduan yang adaptif, berdaya tahan dan berintegriti. Ianya selari dengan aspirasi pembangunan bakat nasional dan hala tuju pendidikan tinggi masa hadapan.

**Implikasi terhadap Kepimpinan Pendidikan Tinggi**

Perubahan paradigma pembangunan pelajar membawa implikasi besar terhadap kepimpinan universiti masa hadapan. Pentadbir profesional perlu menguasai pemikiran bersepadu, kepimpinan berasaskan nilai dan tadbir urus berorientasikan impak bagi memastikan universiti kekal relevan dalam landskap global.

Pentadbir universiti perlu berfungsi sebagai arkitek ekosistem yang membina pengalaman pembelajaran holistik. Peranan ini memerlukan keberanian membuat keputusan strategik, membina budaya tadbir urus berdasarkan data, pengurusan perubahan organisasi, kepimpinan berasaskan nilai dan memastikan kesejahteraan mahasiswa menjadi agenda utama.

Universiti masa hadapan diukur melalui keupayaan membina pengalaman pembelajaran bermakna, bukan sekadar jumlah program. Apabila pentadbir melihat kampus sebagai ekosistem pembelajaran hidup, mereka bukan lagi sekadar mengurus universiti, tetapi membina masa depan insan.

**Kesimpulan**

**“Apabila kampus direkayasa sebagai ekosistem pembelajaran hidup, pentadbir profesional tidak lagi sekadar mengurus universiti tetapi sedang membentuk masa depan generasi”**

Masa depan pembangunan pelajar tidak ditentukan oleh jumlah program atau ketebalan pelan strategik, tetapi oleh keberanian kepimpinan universiti merekayasa pengalaman kampus secara sedar dan berterusan. RPTM 2026–2035 menyediakan peta hala tuju pendidikan tinggi negara, namun kejayaan sebenar bergantung kepada keupayaan pentadbir profesional menterjemahkan aspirasi tersebut kepada tindakan berimpak.

Peralihan ini menuntut pentadbiran universiti melangkaui peranan tradisional sebagai penyelaras operasi kepada arkitek budaya institusi yang membentuk arah pembangunan pelajar. Jika sebelum ini pembangunan pelajar sering diukur melalui bilangan penyertaan dan aktiviti, maka masa hadapan menuntut pendekatan yang lebih berani iaitu membina pengalaman kampus sebagai ekosistem pengalaman pembelajaran yang menghubungkan dasar nasional, strategi institusi dan perjalanan peribadi mahasiswa.

Pembangunan pelajar bukan lagi agenda pinggiran, tetapi pusat kepada kelangsungan institusi. Persoalan sebenar bukan lagi sama ada universiti mempunyai strategi pembangunan pelajar, tetapi sama ada kepimpinan pentadbir profesional bersedia memikul tanggungjawab sebagai agen perubahan yang berani. Ini kerana apabila kampus direkayasa sebagai ekosistem pembelajaran

hidup, pentadbir profesional tidak lagi sekadar mengurus universiti, tetapi membentuk generasi yang akan menentukan masa depan negara.

Bersempena ulang tahun UMPSA yang ke-24, refleksi ini mengingatkan bahawa kematangan sesebuah universiti tidak diukur melalui usia semata-mata, tetapi melalui keberanian warganya khususnya pentadbir profesional untuk terus merekayasa masa depan mahasiswa dengan kesedaran strategik dan tanggungjawab institusi yang berterusan.




**Oleh: Mohd Raizalhilmy Bin Mohd Rais**
**E-mel:** hilmy@umpsa.edu.my

**Penulis ialah Pengurus, Akademi A.D.A.B, Jabatan Hal Ehwal Pelajar dan Alumni (JHEPA), Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah (UMPSA).**

**Rencana ini merupakan pandangan peribadi penulis dan tidak menggambarkan pendirian rasmi Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah (UMPSA).**

- 63 views

View PDF