Experts

RPTM 2026-2035: Dekad Penentuan Universiti di Malaysia

Mon, 01/26/2026 - 16:43

Rancangan Pendidikan Tinggi Malaysia (RPTM) 2026–2035 bukan sekadar sebuah dokumen dasar atau pelan pentadbiran jangka panjang. Ia merupakan satu pernyataan strategik negara yang memaksa universiti di Malaysia berdepan persoalan paling sukar: adakah institusi ini benar-benar bersedia berubah, atau sekadar mengekalkan kesinambungan lama atas nama kestabilan?

Dalam landskap global yang dicirikan oleh ketidaktentuan geopolitik, pecutan teknologi, kecerdasan buatan dan perubahan struktur pasaran kerja, dekad 2026–2035 muncul sebagai dekad penentuan yang akan membentuk masa depan pendidikan tinggi negara.

Persoalan kritikal yang perlu dijawab oleh universiti hari ini bukan lagi sekadar apa yang ingin dicapai, tetapi sejauh mana institusi bersedia mengubah cara berfikir, mentadbir dan memimpin untuk kekal relevan. RPTM hadir bukan untuk menambah beban pelaporan atau dokumen perancangan, sebaliknya untuk mencabar universiti agar berani keluar daripada zon selesa pentadbiran rutin.

RPTM dibangunkan melalui proses libat urus nasional yang melibatkan universiti awam dan swasta, industri, agensi kerajaan serta masyarakat awam. Pendekatan ini mengiktiraf hakikat bahawa pendidikan tinggi tidak lagi boleh bergerak secara terasing daripada realiti sosioekonomi negara.

Namun, dokumen dasar yang baik tidak menjamin perubahan. Kejayaan RPTM bergantung sepenuhnya kepada keupayaan kepimpinan universiti, khususnya pentadbir, untuk menterjemahkan aspirasi nasional kepada tindakan institusi yang konsisten dan berimpak. Di sinilah ujian sebenar bermula, bukan pada kekuatan dokumen, tetapi pada keberanian kepimpinan universiti untuk menterjemahkan perubahan sebagai amalan institusi yang nyata dan berterusan kerana kegagalan berbuat demikian bukan sekadar kegagalan pelaksanaan tetapi kegagalan amanah terhadap masa depan pendidikan tinggi negara.

Universiti dalam Dekad Ketidaktentuan

Dekad mendatang menuntut universiti berfungsi dalam persekitaran yang jauh lebih kompleks berbanding masa lalu. Model pendidikan tinggi yang stabil, linear dan berasaskan andaian kepastian tidak lagi mencukupi. Universiti kini beroperasi dalam realiti yang memerlukan ketangkasan strategik, keupayaan menilai risiko serta keberanian membuat keputusan jangka panjang dalam keadaan maklumat yang tidak sempurna.

Dalam konteks Malaysia, cabaran ini menjadi lebih signifikan apabila universiti awam (UA) terus memikul tanggungjawab sebagai institusi kepentingan awam. Universiti bukan sekadar pusat pengeluaran graduan, tetapi wahana mobiliti sosial, pembentukan nilai dan pembangunan modal insan negara. Peranan ini menuntut kejelasan hala tuju serta keberanian kepimpinan untuk mengimbangi tuntutan akses, kualiti, kemampanan kewangan dan reputasi institusi.

RPTM secara jelas menggesa universiti beralih daripada pendekatan reaktif kepada kepimpinan strategik. Ia mencabar budaya tadbir urus yang terlalu menekankan pematuhan prosedur sehingga mengekang inovasi dan keberanian membuat keputusan. Dalam dekad penentuan ini, universiti yang gagal membuat anjakan paradigma berisiko menjadi institusi yang ketinggalan, tidak relevan dan kehilangan kepercayaan masyarakat.

Universiti sebagai Institusi Madani

Salah satu mesej teras RPTM ialah keperluan melihat universiti sebagai institusi madani, bukan menara gading yang terpisah daripada masyarakat. Universiti masa hadapan perlu berfungsi sebagai nod utama dalam ekosistem pembangunan negara, merangkumi dimensi ekonomi, sosial, teknologi dan kelestarian alam sekitar.

Pendekatan ini menuntut universiti mengimbangi peranan sebagai pengeluar ilmu, pembina bakat dan pembentuk nilai. Kejayaan universiti tidak lagi boleh diukur semata-mata melalui kebolehpasaran graduan atau kedudukan penarafan global, tetapi melalui sumbangan bermakna kepada kesejahteraan masyarakat dan pembangunan berteraskan nilai.

Selari dengan kerangka Malaysia MADANI, RPTM menekankan pembangunan insan yang holistik, beradab dan bertanggungjawab. Universiti perlu melahirkan graduan yang bukan sahaja kompeten dari segi teknikal, tetapi memiliki daya fikir kritikal, integriti dan kepekaan sosial. Dalam konteks ini, pendidikan tinggi berperanan sebagai institusi moral yang membentuk watak dan kepimpinan masa hadapan negara.

Namun, aspirasi universiti sebagai institusi madani tidak akan tercapai sekiranya ia terhenti sebagai slogan dasar atau wacana nilai yang berlegar di peringkat retorik institusi. Tanpa kesediaan membuat keputusan sukar termasuk menyusun semula keutamaan, menilai semula struktur sedia ada dan menghentikan amalan yang tidak lagi selari dengan tuntutan semasa maka konsep institusi madani berisiko menjadi idealisme kosong.

Dalam realiti ini, jurang antara hasrat dasar dan amalan institusi bukan berpunca daripada kekurangan visi, tetapi daripada kelemahan kepimpinan untuk menterjemahkan nilai kepada tindakan yang konsisten dan berani. Justeru, persoalan universiti sebagai institusi madani akhirnya kembali kepada persoalan siapakah yang memimpin, bagaimana kepimpinan dilaksanakan, dan sejauh mana kepimpinan bersedia dipertanggungjawabkan.

Pentadbir Universiti: Daripada Pengurus kepada Arkitek Institusi

Implikasi paling besar RPTM ialah keperluan mendefinisikan semula peranan pentadbir universiti. Pentadbir tidak lagi boleh dilihat sekadar sebagai pengurus pematuhan atau pelaksana arahan, sebaliknya sebagai arkitek institusi yang bertanggungjawab mereka bentuk struktur, budaya dan sistem bagi memastikan kelestarian universiti.

Peranan ini menuntut keupayaan analitikal, kebijaksanaan nilai dan keberanian moral. Pentadbir perlu menterjemahkan dasar nasional seperti RPTM dan agenda Malaysia MADANI ke dalam strategi institusi yang realistik, berfasa dan boleh diukur. Kegagalan melihat hubungan antara autonomi, tadbir urus, pembangunan bakat dan kemampanan kewangan secara holistik akan menyebabkan transformasi menjadi bersifat terpisah dan tidak mampan.

Pengalaman antarabangsa menunjukkan bahawa universiti berprestasi tinggi dalam persekitaran

tidak menentu ialah institusi yang berjaya mengalihkan fokus tadbir urus daripada kawalan mikro kepada kepimpinan strategik berasaskan kepercayaan dan akauntabiliti. Dalam konteks UA di Malaysia, anjakan ini menuntut perubahan budaya kerja yang mendalam, khususnya dalam kalangan pentadbir pertengahan.

Namun, realitinya peralihan daripada pengurusan pematuhan kepada kepimpinan strategik bukan suatu proses yang mudah atau automatik. Ia menuntut keberanian institusi untuk mencabar kebiasaan lama, mengurangkan kebergantungan kepada prosedur semata-mata, dan memberi ruang kepada pemikiran strategik dalam kalangan pentadbir. Tanpa perubahan minda dan budaya kerja yang jelas, istilah ‘arkitek institusi’ berisiko menjadi label baharu kepada amalan lama yang dikekalkan dalam bentuk berbeza. Dalam konteks ini, kegagalan pentadbir untuk memimpin perubahan secara sedar dan berprinsip bukan sahaja melemahkan agenda RPTM, malah menjejaskan keupayaan universiti untuk bertindak balas secara berkesan terhadap cabaran masa hadapan.

Autonomi, Data dan Kematangan Kepimpinan

RPTM mengiktiraf autonomi universiti sebagai prasyarat penting kepada kecemerlangan akademik, inovasi dan keupayaan bersaing di peringkat global. Namun, autonomi yang dimaksudkan bukanlah kebebasan mutlak tanpa sempadan, sebaliknya ruang kepercayaan yang diberikan kepada universiti untuk membuat keputusan strategik secara bertanggungjawab, telus dan berpaksikan kepentingan awam. Dalam konteks ini, autonomi merupakan ujian kematangan kepimpinan institusi, bukan sekadar keistimewaan pentadbiran.

Universiti yang matang ialah universiti yang mampu menggunakan autonomi untuk membuat pilihan sukar, termasuk menetapkan keutamaan strategik, menghentikan program yang tidak lagi relevan, dan mengagihkan sumber secara berfokus kepada bidang yang memberi impak jangka panjang. Autonomi tanpa kejelasan hala tuju hanya akan melahirkan ketidaktentuan, manakala autonomi tanpa akauntabiliti pula berisiko menjejaskan kepercayaan masyarakat. Justeru, persoalan sebenar bukan sama ada universiti wajar diberikan autonomi, tetapi sama ada kepimpinan universiti cukup bersedia untuk memikul tanggungjawab yang datang bersamanya.

Dalam era digital dan ketidaktentuan global, RPTM turut menekankan peralihan kepada tadbir urus berasaskan data sebagai asas kepada pembuatan keputusan strategik. Keputusan yang bergantung kepada intuisi, pengalaman lampau atau tekanan jangka pendek semakin tidak mencukupi dalam landskap pendidikan tinggi yang kompleks. Data berkaitan enrolmen, prestasi pelajar, kebolehpasaran graduan, kewangan, kesejahteraan warga kampus dan impak penyelidikan perlu dimanfaatkan secara sistematik untuk membimbing hala tuju institusi.

Namun, penggunaan data bukan sekadar isu teknologi atau sistem maklumat. Ia merupakan isu budaya kepimpinan. Pentadbir universiti perlu bersedia menerima dapatan data yang mungkin mencabar amalan lama, struktur sedia ada atau kepentingan tertentu. Keberanian untuk bertindak berdasarkan bukti, walaupun tidak selesa atau tidak popular, merupakan tanda kematangan kepimpinan institusi. Dalam hal ini, kegagalan memanfaatkan data secara strategik bukan kegagalan sistem, tetapi kegagalan kepimpinan.

Autonomi yang digabungkan dengan tadbir urus berasaskan data menuntut tahap profesionalisme pentadbiran yang tinggi. Ia memerlukan pentadbir yang bukan sahaja memahami dasar dan peraturan, tetapi memiliki keupayaan analitikal, literasi data dan kejelasan nilai. RPTM menyediakan kerangka, namun autonomi universiti akan menjadi sia-sia sekiranya kepimpinan tidak berupaya

menggunakan ruang tersebut untuk memperkukuh kualiti, inovasi dan kesejahteraan warga universiti secara menyeluruh.

Integriti sebagai Teras Kepercayaan Awam

Aspek paling kritikal dalam dekad penentuan ini ialah integriti kepimpinan universiti. RPTM secara jelas mengenal pasti tadbir urus dan akauntabiliti sebagai jurang utama pendidikan tinggi negara. Isu konflik kepentingan, ketelusan pelantikan dan budaya elak tanggungjawab bukan sekadar kelemahan pentadbiran, tetapi ancaman kepada kepercayaan awam.

Dalam UA, integriti bukan pilihan tambahan, sebaliknya asas legitimasi institusi. Kepimpinan beretika menuntut keberanian moral untuk membuat keputusan yang sukar dan tidak popular demi kepentingan jangka panjang universiti dan negara. Universiti yang gagal menegakkan integriti akan kehilangan kepercayaan warga kampus dan masyarakat, tanpa mengira pencapaian akademik atau reputasi antarabangsa.

Universiti bukan sekadar institusi pengetahuan, tetapi institusi moral yang membentuk pemikiran, nilai dan kepimpinan generasi masa hadapan. Ketidaksejajaran antara nilai yang diajar kepada mahasiswa dengan amalan kepimpinan di peringkat pentadbiran akan melemahkan peranan universiti sebagai institusi teladan. Dalam konteks ini, integriti kepimpinan universiti bukan isu dalaman organisasi semata-mata, tetapi isu kepentingan nasional yang memberi kesan langsung kepada pembentukan watak dan kepercayaan masyarakat terhadap pendidikan tinggi.

Amanah Dekad Penentuan

RPTM 2026–2035 menyediakan kerangka strategik yang jelas dan berwawasan. Namun, nilai sebenar RPTM tidak terletak pada keindahan dokumen, tetapi pada keberanian pelaksanaannya. Dalam dekad penentuan ini, pentadbir universiti memikul amanah besar sebagai penjaga masa hadapan pendidikan tinggi negara.

Universiti masa hadapan bukan sekadar tempat memperoleh ijazah, tetapi ruang pembentukan insan beradab, berilmu dan bertanggungjawab. Kejayaan RPTM akan ditentukan bukan oleh jumlah inisiatif yang dilancar, tetapi oleh keupayaan kepimpinan universiti memastikan perubahan benar-benar berakar sebagai budaya institusi yang lestari dan dipercayai masyarakat.

Dalam konteks ini, setiap keputusan yang dibuat hari ini sama ada kecil atau besar akan membentuk hala tuju universiti dan kualiti generasi yang dilahirkan pada masa hadapan. Persoalan akhirnya bukan sama ada RPTM mampu mengubah universiti, tetapi sama ada universiti benar-benar bersedia membayar harga perubahan, atau terus selesa mempertahankan kebiasaan atas nama kestabilan.



Oleh: Mohd Raizalhilmy 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).

- 73 views

View PDF