

## PEMBAZIRAN terlalu subjektif, pada Tan Sri apakah yang dikatakan pembaziran?

**ARSHAD:** Majlis keramaian sesebuah organisasi kerajaan ataupun separuh kerajaan, kadang-kadang cara yang dibuat dengan bunga api misalnya tidak secocok dengan apa yang kita hendak sambut. Kita kata hendak menyambut seseorang tetapi perbelanjaan sambutan itu banyak sangat. Banyak perkara remeh-temeh. Boleh jadi tujuan itu dicapai tetapi belanjanya lebih. Satu lagi yang membazir ialah masa pegawai-pegawai berkenaan semasa hendak membuat persiapan itu. Boleh jadi tugas utama mereka akan ditinggalkan hanya kerana persiapan.

Misalnya hendak mengadakan sambutan 50 tahun sesuatu organisasi yang kadang-kadang dibuat terlalu lebih, contohnya saya tengok ada organisasi yang menyambut dengan pertunjukan bunga api.

Satu perkara lagi, kita boleh mengadakan majlis di tempat sendiri tetapi kita buat di satu tempat yang terlalu mahal. Kita belanja RM50, RM60, RM100 seorang dan kadang-kadang orang tidak datang. Boleh dikatakan 25 peratus tidak datang, ini satu kerugian, banyak jenis yang kita katakan pembaziran. Yang paling mustahak ialah cara kita hendak membuat sesuatu acara jangan sampai membazir. Barangkali zaman saya, pegawai kerajaan ketika itu tidak begitu mewah, negara juga tidak begitu mewah. Mereka mesti belanja secara berhemah.

## Adakah benar wujud semacam persaingan antara jabatan kerajaan siapa yang paling gah menganjurkan majlis?

**ARSHAD:** Kalau ada 20 atau 30 jenis institusi, saudara perhatikan di universiti. Bila institusi A mengadakan majlis, institusi lain nak buat yang lebih hebat. Ini persaingan di kalangan institusi tetapi dari segi sambutan, banyak pembaziran. Maknanya kalau institusi ini belanja sedemikian banyak selalunya institusi yang lain itu belanja banyak juga. Ini sudah jadi persaingan antara institusi atau sesetengah badan kerajaan. Kadang-kadang bila kita hadir ke majlis itu, hati kita sebak memandangkan banyak belanja dan membazir.

## Adakah ini untuk organisasi atau diri sendiri?

**ARSHAD:** Itu melebihi dirinya sendiri bukannya organisasi. Saudara faham bukan, lebihkan diri sehingga terpaksa membazir? Bila nak lebih macam-macam berlaku dan itulah yang menjadi masalah tiap-tiap organisasi. Duit itu datang daripada peruntukan Perbendaharaan, itulah yang kita kena tengok.

## Adakah Perbendaharaan perlu lebih teliti dalam meluluskan peruntukan?

**ARSHAD:** Saya percaya kalau ada satu-satu keramaian, duit mesti diminta lebih awal. Patut benda ini dirancang setahun atau enam bulan atau lebih awal dan minta kebenaran. Kita mesti berfikir dalam perbelanjaan itu. Misalnya kalau peruntukan diberi oleh Perbendaharaan RMI juta untuk membuat keraian dan sebagainya kita mesti cuba kurangkan satu dua peratus daripada perbelanjaan itu dan jangan terlebih. Selalunya terlebih. Macam yang saya kaitkan dengan peruntukan dalam Rancangan Malaysia Kesembilan (RMK-9) sebanyak RM220 bilion. Sekiranya kita dapat jimat satu peratus sahaja kita menyelamatkan RM2.2 bilion. Ini kita boleh belanja untuk hal lain. Kalau badan berkanun, mereka ada juruaudit yang boleh mengaudit perbelanjaan misalnya tiap-tiap tiga bulan. Macam saya jadi Ahli Lembaga Getah Malaysia. Kita ada jawatankuasa audit untuk audit semua sekali bukan sahaja wang tetapi cara kita belanja dan untuk apa penyediaan kita. Kita tengok semua itu sama ada secocok dengan objektifnya, kalau boleh kita cari jalan lain tetapi cuba sèdaya upaya mengurangkan perbelanjaan.

## Adakah acara sambutan ini ada kaitan dengan sikap orang Melayu?

**ARSHAD:** Susah nak kata. Kita pun ada majlis perkahwinan. Kita perhatikan dalam perkahwinan pun semua nak buat lebih besar. Kita kurang dengan apa yang dikatakan ringkas, barangkali tradisi kita memang macam itu. Tetapi disebabkan keadaan mewah, kita kena pertimbangkan. Konsep kita mahu menjimatkan wang perlu bermula sejak kecil. Mula simpan wang selepas itu melabur, itu yang bagusnya konsep berjimat cermat dan belanja secara berhemah. Kadang-kadang yang berjimat cermat itu duit kita sendiri. Saya takut kalau benda ini dalam kelulusan, sudah ada bajet dan kita belanja.

Kalau tanya saya, pemikiran pegawai ialah supaya dia berjimat dan berhemah untuk membelanjakan wang yang telah diperuntukkan oleh Perbendaharaan.

## Ada yang menganggap setiap peruntukan mesti dibelanjakan. Apa komen Tan Sri?

**ARSHAD:** Pada saya peruntukan mesti habis jika kita nak gunakan secara tidak membazir. Misalnya hanya kita belanja 90 peratus ada baki lagi 10 peratus peruntukan itu. Tetapi kalau benda itu mendedahkan manfaat, kita belanjalah tak ada masalah. Manfaat daripada keraian itu belum tentu ada. Saya tidak marah sama sekali kalau keraian ini kena pada



# "Tolong jangan membazir"

Mukadimah

UM- 25/3/2007

SEMASA berucap selepas menerima Anugerah Mutiara Budi minggu lalu Tan Sri Arshad Ayub mengutarakan tentang pembaziran yang berlaku dalam perkhidmatan awam. Beliau mengandaikan kalau satu peratus pembaziran dalam peruntukan Rancangan Malaysia Kesembilan (RMK-9), RM2.2 bilion akan terbuang begitu saja.

Beliau meminta belanja dengan berhemah dalam kalangan kakitangan awam sekalipun peruntukan itu diluluskan oleh Perbendaharaan. Ini kerana wang yang dijamin itu boleh dimanfaatkan untuk perkara lain.

Arshad yang kini berusia 78 tahun pernah memegang pelbagai jawatan penting dalam kerajaan antaranya menjadi Ketua Setiausaha bagi tiga kementerian, Timbalan Gabenor Bank Negara dan Pengarah Institut Teknologi Mara (ITM) yang pertama selama sepuluh tahun.

Bagi Arshad, pembaziran yang berlaku dalam jabatan kerajaan sekarang semacam menjadi perkara biasa dan ini boleh memberikan kesan buruk pada jangka panjang.

Semasa diwawancara oleh wartawan *Mingguan Malaysia*, KU SEMAN KU HUSSAIN dan YULPISMAN ASLI Khamis lalu, Arshad mendedahkan, "Saya sebak apabila hadir ke majlis-majlis yang dianjurkan kerana terlalu berlebihan. Banyak pembaziran."

Kata Arshad, ketika beliau berada dalam perkhidmatan awam dulu, tidak banyak pembaziran berlaku mungkin disebabkan oleh negara yang tidak semakmur sekarang.

Dalam wawancara itu juga Arshad diminta pandangannya mengenai perancangan UiTM untuk mengambil 200,000 pelajar sehingga 2010. Sebagai perintis kepada ITM (sekarang UiTM), Arshad mempunyai pandangan yang tersendiri mengenai pengambilan 200,000 pelajar dan program kolej francais yang dilaksanakan di UiTM sekarang.

TAN SRI ARSHAD AYUB

masanya. Kalau dapat satu peruntukan sekarang kita cuba berhemah, itu konsep berjimat. Tapi kita masih boleh berbelanja. Sama seperti kita bagi anak kita RM10 atau RM50 sebulan. Dia mesti belajar berjimat. Tetapi kalau RM50 itu dia kata tak cukup, dia nak belanja beli buku, pada saya itu tidak membazir. Buku itu berguna pada anak kita di sekolah, begitu juga mana-mana jabatan kerajaan.

## Mungkin pembaziran berlaku disebabkan ada ruang yang diberikan oleh banyak peringkat dari atas sampai bawah?

**ARSHAD:** Sebab itu pegawai-pegawai mesti tengok segala permintaan tambahan tiap-tiap tahun. Misalnya dalam RMK-9, RM220 bilion perbelanjaan mengurus, kalau dalam pendidikan dan latihan lebih kurang RM50.6 bilion. Jadi kalau sekurang-kurangnya satu peratus kita dapat berjimat, lebih kurang RM506 juta akan selamat. Wang ini kita boleh gunakan untuk tujuan lain. Bukan maksud saya, jimat kita tidak belanja apa-apa. Kalau nak beli sesuatu, itu memanglah boleh tetapi jangan berlebihan. Jangan terlalu mewah. Sama seperti kita nak pakai baju, kain banyak jenis jangan beli kain mahal-mahal sangat. Kita kena konsisten. Misalnya beli motosikal cukup tetapi kita beli motosikal yang lebih besar. Kita nak beli kereta nak buat sesuatu projek, memadai dengan Proton. Tetapi oleh sebab kita ada wang peruntukan yang banyak kita beli kereta lebih tinggi daripada Proton. Saya takut kita terikut-ikut.

## Apa syor Tan Sri kepada Perbendaharaan?

**ARSHAD:** Wakil Perbendaharaan mesti lebih berhati-hati untuk mengelakkan pembaziran. Kalau yang tak ada wakil Perbendaharaan, mereka yang bertanggungjawab menjaga sesebuah organisasi itu mesti menjaganya supaya tidak ada pembaziran.

## Berbanding zaman Tan Sri, apakah sekarang ini disebabkan keadaan lebih mewah maka kita secara tidak sedar sudah membazir?

**ARSHAD:** Ya barangkali juga. Tapi pada saya janganlah kita menyoal berkaitan *unnecessary expenditure*. Sebab terlalu sukar untuk mendefinisikan *unnecessary*. Maknanya apa yang tidak patut kita buat, kita buang. Contohnya hendak memberi hadiah. Sekarang dah ada nak bagi hadiah jang yang mahal-mahal, cenderahati, cenderamata semua sekali jangan yang mahal. Kebetulan Anugerah Mutiara Budi yang saya dapat itu gambar saya dan juga plug. Tak payahlah berlumba-lumba nak bagi sebab ini antara jabatan kerajaan. Lainlah sektor swasta yang dapat hasil sendiri. Jangan terikut-ikut dengan mereka.

## Masalahnya sekarang benda ini macam sudah jadi kebiasaan. Jadi yang kata membazir kelihatan luar biasa. Apa komen Tan Sri?

**ARSHAD:** Memanglah, orang kata saya umur sudah 78 barangkali pada saya dah macam sedikit luar biasa. Tetapi kita mesti ingat makna pembaziran ini

## Kalau duit sendiri tidak apa, duit sendiri kita tak marah sangat. Duit yang diamanahkan dan diperuntukkan kepada kita, Perbendaharaan atau sesiapa yang bertanggungjawab mesti tengok. Itu yang saya kata, kita mesti ada had kalau nak adakan keramaian

— Arshad Ayub

relatif dan yang sangat membazir ada sikit. Itu sahaja luar biasanya. Barangkali kita boleh ubah kalau kita nak ubah, tetapi mungkin susah. Banyak pertunjukan bunga api harga berjuta-juta ringgit sehingga badan kecil pun nak cuba buat macam badan besar yang mempunyai duit berjuta-juta, padahal duit itu kita boleh guna untuk macam-macam perkara lain ikut keperluan jabatan masing-masing. Mungkin boleh guna untuk kebajikan kakitangan sendiri.

## Saya tertarik dengan frasa membazir itu satu dosa. Boleh Tan Sri huraikan?

**ARSHAD:** Memanglah kalau kita membazir itu rasa saya kira berdosa juga, orang yang bertanggungjawab itu jika dia ingat benda itu membazir dan dia setuju juga, saya rasa itu berdosa.

## Adakah ini disebabkan oleh banyak pihak yang tidak menekankan peri pentingnya bertanggungjawab terhadap peruntukan?

**ARSHAD:** Saya ingat macam itu juga. Kita berdosa sebab kita pehengah amanah yang tidak dengan duit sendiri. Kita pegang satu tugas. Kalau dia tidak menjalankan tugas, saya anggap ini berat. Saya fikir macam berdosa jugalah.

## Dalam bulan Ramadan banyak Kementerian berlumba mengadakan majlis berbuka puasa berhemah-mewah. Bagaimana Tan Sri melihat fenomena ini?

**ARSHAD:** Kalau buat di tempat atau pejabatnya sendiri tidak apa, tetapi masalahnya berlumba-lumba. Kalau duit sendiri lainlah. Memang kerajaan ada peruntukan untuk keraian dan sebagainya. Tetapi kita jangan berlebihan sangat biarlah bersederhana.

## Sejauh mana Tan Sri lihat konsep kesederhanaan dalam jabatan dan agensi kerajaan?

**ARSHAD:** Sederhana itu pada pendapat saya, kalau kita makan, makan sederhana. Macam mana kita anggap makan sederhana? Jangan banyak sangat, tetapi kita takut orang kritik kita. Mengapa orang ini agaknya dua tiga jenis lauk, kita tujuh lapan jenis dan sebagainya. Itu kita dah nak berlumba antara satu sama lain. Padahal kita yang ramai-ramai itu apa tujuannya? Kita nak mengumpulkan orang ramai itu apa tujuannya? Pada saya makan itu barangkali perkara kedua, tujuannya itu yang penting. Yang penting mencapai objektif.

## Bagaimana dengan persepsi apa salahnya berbelanja sekali sekala, bukan selalu, selepas penat bekerja mungkin nak meraikan ketua jabatan misalnya?

**ARSHAD:** Tak apa. Kalau duit sendiri tidak apa, duit sendiri kita tak marah sangat. Duit yang diamanahkan dan diperuntukkan kepada kita, Perbendaharaan atau sesiapa yang bertanggungjawab mesti tengok. Itu yang saya kata, kita mesti ada had kalau nak adakan keramaian. Kena buat had betul-betul berapa banyak yang kita nak hadkan, adakah RM50 atau RM100 seorang atau belanja semuanya sekali.

Macam ulang tahun itu ada yang 50 tahun ada yang 25 tahun sekali, betul juga kata awak kita hanya buat 25 tahun sekali tak apa buat besar-besar. Tapi buat besar-besar habis satu malam sahaja dan bukan satu hari. Adakah nak menyambut ulang tahun itu bermacam jenis?

## Kadang-kadang tujuan sudah jatuh nombor dua, acara menjadi nombor satu.

**ARSHAD:** Itulah, tujuan yang mustahak acara nombor dua. Jangan kita terbalikkan.

## Bagaimana Tan Sri melihat konsep berjimat dengan cabaran globalisasi seperti AFTA untuk menghadapi sebarang kemungkinan yang kita tidak nampak?

**ARSHAD:** Mesti berjimat cermat, kalau boleh bermula dari budak lagi, saya mula berjimat cermat kerana saya dari keturunan orang susah menjadikan pandangan saya berbeza. Saya tidak hidup atau dibesarkan dalam kemewahan. Masa saya budak-budak, hidup dalam kesempitan. Jadi barangkali sebab itu saya macam nak keluarkan pendapat saya. Barangkali orang lain tak setuju dengan pendapat saya tetapi tidak ada masalah pada saya. Kalau orang tak setuju tak apa.

Tetapi masalahnya duit yang diperuntukkan oleh kerajaan, duit yang diamanahkan. Mustahak supaya banyak orang yang memegang amanah itu. Duit rakyat. Macam PNB, itu kita kena jaga. Tetapi kadang-kadang kerana hendak menambah pelabur, maka kita buat promosi berjuta-juta ringgit. Tetapi dia terlupa belanja itu betul atau tidak. Pada diri saya, tidak perlu berbuat sehingga macam itu. Kalau duit sendiri terpulnglah, tetapi duit yang diamanahkan kita kena jaga.

# Seeloknya UiTM sendiri bukan francais

UM- 25/3/2007

UiTM mempunyai tapak yang kuat. Kalau diperhatikan pada hari ini tidak ada ubah apa-apa. Ia fokus. Malah sekarang lebih fokus dari dulu. Kalau dulu hanya kursus pentadbiran perniagaan tetapi sekarang macam-macam ada. Malah pemasaran pun boleh pecah kepada cabang-cabangnya

— Arshad Ayub

**PADA pandangan Tan Sri apakah kaedah terbaik untuk UiTM mendapatkan 200,000 pelajar sehingga 2010?**

**ARSHAD:** Kalau saya, saya akan bahagikan antara lima hingga enam tahun untuk mencapai 200,000. Setiap tahun UiTM mesti ambil 40,000. Untuk mengelakkan kualiti terjejas, kita patut bahagikan kepada dua peringkat. Peringkat pertama mengeluarkan pelajar diploma atau separa profesional. Ini yang banyak dikehendaki oleh sektor swasta. Dan yang eloknya, dari 25 peratus yang sudah lepas diploma boleh melanjutkan pelajaran ke peringkat profesional. Sebenarnya peringkat diploma inilah yang banyak nak masuk.

Ini kerana apabila ITM menjadi UiTM ia hilang diploma kerana dinaikkan taraf sebagai universiti. Kalau kita ambil dua peringkat, pada mulanya memadai dengan SPM. Hanya selepas tiga tahun dia mendapat diploma itu mengikuti kursus di peringkat profesional.

Kalau kita buat macam ini macam mana pun kualiti tidak ada masalah. Sebabnya kita akan pilih mereka yang kelulusan diploma ke peringkat ijazah. Tetapi yang lain tak ada masalah. Mereka akan kerja dan mengambil peperiksaan profesional tadi.

Sama ada peringkat diploma ini kita francais, itu isu yang lain. Itu terpulanglah kepada institusi yang menjalankan tugas dan tanggungjawab untuk melatih di peringkat diploma tadi. Kalau kita memperkatakan francais, mesti ada standard tadi. Tetapi bagaimanapun UiTM mesti memantau standardnya.

**Adakah UiTM mempunyai kemampuan untuk mengawal dan memantau semua**

**kolej francais ini?**

**ARSHAD:** Kalau UiTM tidak mampu mengawal, tidak usah kembangkan francais itu kalau perkembangannya terlalu drastik. Itu terpulang kepada lembaga pengarah UiTM menentukan siapa francaisinya. Itu tanggungjawab yang pertama. Tanggungjawab ini bukan saja kepada UiTM tetapi juga francaisinya supaya standard tidak kurang dari UiTM. Institusi mesti menjaga standard yang diminta oleh UiTM, kalau tidak, tak boleh menjadi francais. Sebabnya kalau diploma, pelajar dia mendapat diploma UiTM. Maknanya UiTM telah meminjamkan nama yang elok.

**Jadi UiTM tidak perlu francais untuk mendapatkan 200,000 pelajar satu-satu masa?**

**ARSHAD:** Kalau tanya saya, yang elok sekali 200,000 itu tidak payah francais. Kampus sendiri yang buat, ambil sedikit demi sedikit seperti saya sebutkan tadi. Lebih elok kampus yang dikelolakan oleh francais kampus UiTM sendiri. Kalau tidak pun UiTM sendiri yang buat. Kalau kita bahagikan 14 kampus kepada 200,000 lebih kurang 14,000 satu kampus. Kalau kita ambil dari peringkat diploma tak ada masalah langsung. Fasal persaingan tak ada masalah sebab UiTM menyediakan keperluan tenaga profesional untuk sektor swasta.

**Kalau dibandingkan dengan zaman Tan Sri menjadi pengarah ITM dulu, adakah sekarang telah berubah?**

**ARSHAD:** UiTM mempunyai tapak yang kuat. Kalau diperhatikan pada hari ini tidak ada ubah apa-apa. Ia fokus. Malah sekarang lebih fokus dari dulu. Kalau dulu hanya kursus pentadbiran perniagaan tetapi se-

karang macam-macam ada. Malah pemasaran pun boleh pecah kepada cabang-cabangnya. Fokus ini salah satu bagusnya kerana ia khusus. Tapi apabila kita khusus kita hanya dapat jawatan satu saja. Tetapi oleh sebab kita ada ijazah, orang selalu pandang jauh. Maknanya kita kena menjadi yang terbaik. Bagi saya UiTM mesti bekerjasama dengan swasta. Maknanya bukan saja mendapat pengiktirafan swasta tetapi juga menjalankan kerjasama yang begitu rapat dengan swasta. Lebih rapat dengan universiti lain.

**Pada Tan Sri apakah persepsi sektor swasta kepada lepasan UiTM?**

**ARSHAD:** Apabila kita pergi kepada sektor swasta, yang pertama mereka hendakkan sijil, kita sudah ada. Satu lagi kemampuan berkomunikasi. Komunikasi ada dua, bahasa Melayu dan bahasa Inggeris. Dan selain daripada bahasa Inggeris, bahasa Arab, Jepun, Mandarin atau Sepanyol kadang-kadang lebih berguna daripada bahasa Melayu. Kalau tanya saya apakah harapan saya seseorang lepasan daripada UiTM, pertama sekali profesional, kedua kemampuan berkomunikasi dan ketiga mempunyai pengetahuan dalam bahasa lain. Inilah tiga asas. Saya tak ada rekod tetapi setahu saya lepasan UiTM senang dapat pekerjaan sebab ia fokus. Kalau kita ada fokus macam tu tak ada masalah. Tak susah sangat kalau UiTM tak ada master degree. Bagi saya UiTM mesti berlainan sikit dengan universiti-universiti lain. Sebab UiTM menekankan kursus profesional, kita ada sektor swasta. Kita tak payahlah nak buat geografi, sejarah atau pengajian Melayu. Tetapi yang ini memang relevan juga. Ini menologi kita saja.

**Bagaimana dengan persepsi sesetengah pihak kononnya kerana UiTM untuk bumiputera maka standardnya rendah?**

**ARSHAD:** Tidak. Standard ini adalah persepsi orang. Masa saya dulu, 70 peratus daripada pensyarah bukan daripada keturunan Melayu. Dan inilah satu idea dan dari situ pelajar-pelajar dan pensyarah-pensyarah kita memberi komitmen sepenuhnya kepada kursus di UiTM. Tetapi kalau tanya saya mengenai pensyarah, kita kena terbuka. Kita mesti mengambil pensyarah-pensyarah yang terbaik untuk UiTM. Dari mana pun boleh. Yang kita nak ilmu dia. Tetapi kalau misalnya seratus peratus pensyarah UiTM Melayu, pelajar pun seratus peratus Melayu, apa kata orang luar? Pada masa dulu saya lebih menekankan yang komited. Kita mesti mendapatkan pensyarah yang terbaik, tidak kira apa bangsa.

Kita mesti terbuka. Dulu saya bawa profesor kejuruteraan dari Amerika, kita boleh gunakan orang ini semua. Tak kira pensyarah luar dari mana-mana pun kita ambil supaya orang menganggap kita universiti global asalkan profesional. Profesional bukan dihadkan kepada orang Melayu saja. Tetapi jangan hilang fokus. Bila kita cari pengajar carilah yang komited. Ini bagi melatih bumiputera untuk sektor swasta.

**Bagaimana dengan ura-ura bukan bumiputera yang nak masuk UiTM?**

**ARSHAD:** Kita mesti kena ingat bahawa UiTM itu khusus untuk memberi pendidikan kepada orang Melayu dan menyusun semula masyarakat. Bukan Melayu tak masuk pun tidak apa sebab banyak lagi universiti lain. Janganlah kita susah sangat tentang hal ini.