

BAB 2

SOROTAN KARYA

2.0 PENDAHULUAN

Bab ini akan membincangkan dan menerangkan tentang definisi, aspek-aspek, isu-isu, teori-teori dan penemuan kajian-kajian lepas yang berkaitan dengan Pengajian Sarjana Pengurusan dan Sumbangan terhadap Pengurusan Pasukan Dalam Angkatan Tentera Malaysia. Ianya akan dimulakan dengan pengenalan mengenai latarbelakang topik kajian dan disusuli dengan penerangan berkenaan dengan sorotan karya yang digunakan. Seterusnya satu idea struktur kajian dibentuk hasil daripada rasional dan penelitian perkara-perkara yang telah disentuh.

2.1 LATARBELAKANG RINGKAS PEMBINAAN INTELEKTUAL DALAM ANGKATAN TENTERA MALAYSIA

Dalam menghadapi cabaran dunia globalisasi masa kini dan segala perkembangannya pada masa hadapan, ATM harus terus terus berusaha untuk meningkatkan taraf pendidikan dan latihan kepada pegawai-pegawainya. Ianya

adalah bertujuan untuk melahirkan pegawai-pegawai yang mempunyai keseimbangan dalam semua aspek termasuk tahap intelektual yang setara, tahap fizikal yang tinggi dan mampu berdaya saing. Menyedari hakikat ini, ATM telah mengolah satu konsep pembangunan pendidikan dan latihan yang lebih bersepadu di mana kedua-duanya telah digabungkan sebagai satu sistem. Dengan konsep baru ini adalah menjadi harapan ATM agar pegawai-pegawainya yang bakal memimpin ATM pada masa akan datang adalah terdiri daripada pegawai-pegawai yang berwibawa dan dapat melaksanakan tugas dengan lebih efektif, efisien dan berkualiti. Kualiti-kualiti seseorang pemimpin yang bakal diharapkan adalah seperti berikut:

- a. Menetapkan matlamat dan sentiasa berusaha meningkatkan diri.
- b. Kritis, kreatif dan berinovasi.
- c. Tenang dalam menangani sebarang krisis.
- d. Sanggup menghadapi cabaran dan mempunyai inisiatif.
- e. Menerima kesulitan dan masalah sebagai satu cabaran.
- f. Penyebar maklumat dan memberi motivasi.
- g. Meyakinkan dari segi kejujuran dan kebolehan.
- h. Mempunyai keberanian (fizikal dan moral).
- i. Kecergasan (fizikal dan mental).

2.1.1 Tujuan. Sorotan karya penyelidikan ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran dan mengenal pasti teori, prinsip, amalan-amalan dan kajian terdahulu mengenai pelaksanaan dasar pendidikan yang diguna pakai oleh ATM. Sorotan karya ini adalah sangat penting bagi melihat dan menilai pencapaian dan kelemahan yang telah ditemui oleh penyelidik yang terdahulu. Bagi tujuan ini, sorotan karya dilakukan dengan membuat penelitian dan semakan kepada peraturan-peraturan, polisi-polisi dan arahan-arahan yang dikeluarkan oleh Majlis Angkatan Tentera Malaysia, artikel-artikel, buku-buku, majalah-majalah dan tesis terdahulu. Penelitian dan semakan ini perlu dan signifikan bagi mendapatkan gambaran dan pemahaman yang lebih mendalam tentang perkara yang ingin dikaji. Analisa telah dilakukan terhadap penemuan-penemuan bagi membantu pengkaji di dalam menjurus kepada mereka bentuk soalan untuk tujuan kajiselidik. Bahan-bahan rujukan yang telah dijelaskan tadi telah diperolehi daripada Cawangan Sumber Manusia, Tentera Darat, di Kementerian Pertahanan (KEMENTAH), Perpustakaan ATM, KEMENTAH, Perpustakaan Universiti Malaya dan Perpustakaan Institut Pengurusan Tentera Darat, Port Dickson.

2.1.2 Dasar Pertahanan Negara. Dasar Pertahanan Negara telah digubal bertujuan untuk mempertahankan kepentingan-kepentingan strategik dan keselamatan negara ini daripada segala bentuk ancaman samada dari dalam negara,

serantau mahupun global. Dasar Pertahanan Negara telah menggariskan tiga asas utama iaitu *Kepentingan-kepentingan Strategik Negara, Prinsip-prinsip Pertahanan* dan *Konsep Pertahanan*. Rumusan daripada asas-asas ini boleh dirumuskan seperti berikut:

- a. Sebarang perkembangan yang berbentuk militer di rantau ini akan turut memberi kesan terhadap keselamatan dan pembangunan negara.
- b. ATM harus berupaya untuk berdikari dalam struktur keupayaan berdikari nasional.
- c. ATM harus memiliki keupayaan untuk bertindak bersendirian tanpa bantuan luar dalam menangani ancaman dalam negara.
- d. ATM harus memiliki keupayaan untuk bertindak bersendirian dalam mempertahankan kedaulatan negara dari sebarang ancaman luar pada tahap rendah dan pertengahan.
- e. Kerjasama serantau dalam mewujudkan hubungan kerjasama pertahanan dua hala dikalangan negara-negara ASEAN perlu dipertingkatkan.

f. Kerjasama pertahanan dengan negara-negara luar rantau yang meliputi sokongan moral dan fizikal, kemudahan-kemudahan latihan, pemindahan teknologi dan bekalan peralatan ketenteraan harus dipertingkatkan.

g. ATM mengamalkan strategik pertahanan cegah rintang dan pertahanan menyeluruh (Hanruh) dengan membangunkan sebuah angkatan tentera yang mantap.

2.1.3 Kepentingan Program Pengajian Tinggi. Seajar dengan dasar dan konsep pertahanan negara, ATM mesti menentukan agar ia mempunyai kemampuan untuk melahirkan satu angkatan bersenjata yang moden, mantap dan dinamik. Untuk mencapai hasrat tersebut, mempunyai warga ATM yang berpengetahuan dan berpendidikan tinggi merupakan faktor terpenting yang sewajarnya diberikan perhatian utama. Apatah lagi peperangan pada masa hadapan akan berlandaskan pengetahuan (knowledge based) dan bukan lagi diperangi seperti masa lalu. Keupayaan seseorang pegawai untuk menguruskan segala aset yang diberikan kepadanya secara optima adalah penting bagi menentukan ianya boleh digerak dan digunakan untuk berperang dan pengurusan yang berkesan hanya akan lahir daripada ilmu pengetahuan. Justeru itu, persediaan terbaik bagi ATM semasa aman adalah untuk melatih setiap peringkat anggota di dalam ATM agar meningkatkan

pengetahuan dan kemahiran melalui latihan dan pendidikan. ATM melalui falsafah pendidikannya telah dan terus berusaha untuk melahirkan anggota yang berjiwa tentera, pakar, berilmu, taat setia, berakhlak mulia, bertanggungjawab, berani dan sedia berkorban serta sedia memberi sumbangan terhadap keselamatan, keharmonian dan kemakmuran masyarakat.

Secara umumnya peningkatan kerjaya warga ATM adalah bersandarkan kepada pencapaian mereka di dalam kursus-kursus kerjaya yang mereka hadiri kerana kelayakan akademik tidak mempunyai pengaruh yang signifikan ke atas kerjaya mereka. Namun begitu, ATM sememangnya menyedari bahawa para pegawainya harus memiliki satu tahap intelektual dan mutu latihan yang tinggi untuk menonjolkan imejnya sebagai sebuah organisasi yang kredibel dan disegani. Berdasarkan kepada matlamat ini, ATM dengan usaha sama beberapa Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) seperti Universiti Malaya (UM) telah menempatkan pegawai-pegawai dan anggota-anggotanya untuk mengikuti kursus-kursus pengajian tinggi agar dapat meningkatkan tahap kelayakan akademik, membangunkan tahap intelektual, memberi pendedahan kepada cara berfikir yang lebih kritis serta mengembangkan daya analitikal individu bagi membolehkan mereka melaksanakan tugas dengan lebih efektif, efisien dan berkualiti.

2.2 KAJIAN LEPAS YANG BERKAITAN

Berdasarkan kepada keperluan ini, beberapa kajian mengenai kepentingan pendidikan bagi pegawai-pegawai ATM dan juga kepentingan latihan telah dilakukan oleh ATM. Di dalam sorotan karya ini beberapa kertas kerja dan kajian ke atas tajuk Skim Pengajian Tinggi (SPT) yang telah dilakukan terdahulu akan digunapakai sebagai perbincangan dan rujukan dalam penyediaan kertas kajian ini.

2.2.1 Perubahan Produktiviti. Terdapat perubahan yang positif dari segi produktiviti antara pegawai-pegawai yang telah mengikuti SPT. Menurut kajian yang telah dilakukan oleh Abdul Hadi bin Abd Razak menunjukkan bahawa pegawai-pegawai yang telah mengikuti SPT adalah lebih berkeyakinan, efektif dan efisien di dalam melaksanakan pengurusan di pasukan dan formasi berbanding sebelumnya. Pengkaji berpendapat faktor ini merupakan dorongan daripada peningkatan tahap pengetahuan yang diperolehi daripada SPT.

2.2.2 Kelayakan Pengajian Tinggi. Menurut kajian yang dilakukan oleh Abdul Hadi bin Abd Razak (1987), mendapati sebahagian besar daripada responden bersetuju supaya lebih ramai anggota tentera mempunyai kelulusan akademik di tahap diploma. Ini menunjukkan bahawa majoriti responden mahukan lebih ramai

anggota diberi peluang untuk meningkatkan kelayakan akademik. Majoriti menyedari tentang pentingnya ilmu pengetahuan dari segi kelayakan akademik di dalam melaksanakan tugas harian mereka dan sekaligus memertabatkan imej ATM. Peluang peningkatan seterusnya juga harus diberikan tetapi dengan nisbah yang bersesuaian. Peningkatan pengajian ke peringkat yang lebih tinggi adalah terbuka kepada pegawai berbanding kepada anggota lain-lain pangkat. Pengkhususan peningkatan ilmiah anggota lain-lain pangkat adalah lebih bersesuaian dan bermanfaat dalam bidang kemahiran dan vokasional berbanding bidang perancangan ataupun pengurusan di peringkat tinggi.

2.2.3 Jawatan Yang Bersesuaian. Sam Fong Saw (1994) mencadangkan agar lulusan IPT diberi penugasan yang bersesuaian dengan kelulusan yang mereka perolehi. Ini bertujuan agar mereka dapat mempraktik dan menyumbang segala ilmu yang mereka perolehi secara optima demi kebaikan organisasi. Di samping itu beliau juga mencadangkan agar lulusan teknikal IPT diberi elaun teknikal bersesuaian dengan kelulusan mereka. Selain itu, Syed Othman bin Syed Omar (1989) memberikan pandangan supaya anggota tentera yang cacat/cedera diberi peluang ke IPT untuk mengikuti jurusan yang bersesuaian bagi membolehkan mereka menyumbang kepada perkhidmatan.

2.2.4 Kepimpinan, Keyakinan dan Daya Fikir. Jagjeet Singh (1994)

menegaskan bahawa seseorang yang pernah mengikuti pengajian di IPT akan dapat menonjolkan ciri-ciri kepimpinan yang lebih baik dan lebih profesional dalam hal pengurusan. IPT juga dipercayai boleh melahirkan generasi yang mempunyai daya fikir yang lebih tinggi, daya saing yang lebih mencabar serta keyakinan diri yang lebih utuh. Ini adalah bersesuaian dengan cabaran globalisasi dunia masa kini dan akan datang serta ciri-ciri kepimpinan yang perlu ada sebagai seorang pemimpin dan pemerintah tentera.

2.2.5 Keberkesanan PSP. Abd Malik bin Jiran, Robert Foo Yap Sia dan Md Din bin Abu (2001) merumuskan bahawa keberkesana program Kursus Sarjana Pengurusan dan Pemerintahan Pasukan telah berjaya mengeluarkan pegawai-pegawai yang dapat mengkaji dan membuat keputusan yang tepat dan jitu. Program ini yang meliputi modul ketenteraan telah memberi banyak pendedahan kepada prosedur kerja mengenai isu dan permasalahan serta tindakan susulan yang perlu diambil bagi menanganinya. Pengetahuan yang di dapati membolehkan mereka bertindak lebih yakin untuk berinteraksi dan membincangkan isu-isu yang dibangkitkan. Ianya telah memberikan keyakinan dan kepercayaan kepada pegawai atasan terhadap pegawai-pegawai ini untuk melaksanakan kerja dan tugas yang diberi dengan jayanya.

2.2.6 Konsep Pembangunan dan Latihan Pegawai ATM. Kertas kerja oleh Amir bin Baharuddin (1998) mengenai konsep pembangunan pendidikan dan latihan pegawai di masa hadapan untuk perlaksanaannya telah dibentangkan dan telah diluluskan oleh Markas Tentera Darat. Hasil daripada pembentangan kajian beliau, program pendidikan secara berterusan telah mula diperkenalkan kepada pegawai di peringkat permulaan semasa mereka menjalani latihan bakal pegawai di Kolej Tentera Darat (KTD) dimana program tersebut sedang dilaksanakan pada awal tahun 2001.

2.3 DEFINASI ISTILAH

"Daftar Istilah Operasi Angkatan Tentera" (1988) mendefinisikan istilah pengurusan sebagai " a process of establishing and attaining objectives to carry out responsibilities, management consists of those continuing actions of planning, organizing, directing, coordinating, and controlling and evaluate the use of men, money, materials and facilities to accomplish missions and tasks".

Kathryn M.Bartol dan David C.Martin (1998) telah mendefinisikan pengurusan sebagai " the process of achieving organizational goals by engaging in the four major functions of planning, organizing, leading, and controlling "

Gareth R. Jones, Jennifer M. George dan Charles W. L. Hill (2000) mendefinisikan pengurusan sebagai " the planning, organising, leading and controlling of resources to achieve organisational goals effectively and efficiently". Manakala Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (1996) pula memberikan definisi pengurusan sebagai " the process of setting activities completed efficiently and effectively with and through other people".

Pendidikan diistilahkan oleh Kamus Oxford Dictionary sebagai "a systematic ways of educating and provide trainings".

Faedah telah diistilahkan oleh Kamus Oxford Dictionary sebagai "something helpful, favourable or profitable".

Manakala Kathryn M. Bartol dan David C. Martin (1998) telah mengistilahkan faedah sebagai " form of compensasation beyond wages for time worked, including various protection plans, services, pay for time not worked, and income supplements".

Pengurusan kerjaya di istilahkan oleh Gary Dessler (1997) sebagai "The deliberate process through which a person becomes aware of personal career

related attributes and the lifelong series of stages that contribute to his or her career fulfillment."

Pengurusan berkualiti telah diistilahkan oleh International Organization for Standardization (ISO 9000) sebagai " satu aspek fungsi pengurusan menyeluruh yang menentukan dasar melaksanakan kualiti ".

Manakala kualiti di istilahkan sebagai " keseluruhan ciri-ciri dan sifat-sifat sesuatu produk atau perkhidmatan yang dapat memenuhi kehendak yang dinyatakan (stated need) dan tersirat (implied need) ".

" Kursus Kerjaya " adalah kursus yang wajib dihadiri oleh semua peringkat anggota di dalam Tentera Darat bagi menyediakan mereka dengan pengetahuan yang bersesuaian dengan jawatan yang lebih tinggi dari pangkat yang sedang disandang.

Manakala aliran kerjaya diistilahkan oleh Bohlander, Snell dan Sherman (2001) sebagai " Lines of advancement in an occupational field within an organisation "

" Kursus Fungsional " adalah kursus yang diberi kepada semua peringkat anggota bagi membolehkan mereka melaksanakan tugas-tugas khusus atau tambahan di dalam pasukan. Kursus ini memberi mereka pengetahuan tentang peranan sampingan yang perlu dilakukan di dalam pasukan bagi meningkatkan daya saing dan keberkesanan kerja individu. Dari segi perbandingan kursus fungsional ini tidak kurang pentingnya dari kursus kerjaya tentera.

2.4 DASAR PENDIDIKAN ANGKATAN TENTERA MALAYSIA.

Dengan mengambil kira dasar pertahanan negara, adalah perlu bagi TD memberi perhatian yang wajar terhadap cabaran yang bakal dihadapi dalam alaf baru ini. Pengetahuan yang mendalam dan bersistematik dalam aspek pengurusan sumber manusia dan strategi pertahanan harus diberi penekanan agar dapat bersaing dengan perkembangan semasa. Dasar pendidikan ATM telah digubal dan dikeluarkan melalui Arahan Pentadbiran Pelajaran 1997 yang menggariskan bentuk pendidikan yang diperuntukkan kepada anggota-anggota ATM berlandaskan kepada tiga komponen utama iaitu falsafah, tujuan dan struktur pendidikan.

2.4.1 Falsafah Pendidikan. Ianya memberi satu gambaran holistik tentang tahap pendidikan yang diperlukan oleh ATM di masa akan datang seperti berikut:

- a. Pendidikan dalam ATM adalah satu usaha berterusan untuk melahirkan anggota ATM yang berjiwa tentera, pakar berilmu pengetahuan, taat setia, berakhlak mulia, bertanggungjawab, berani dan sedia berkorban serta sedia memberi sumbangan terhadap keselamatan, keharmonian dan kemakmuran masyarakat.
- b. Usaha ini ditujukan ke arah memperkembangkan lagi potensi individu, secara menyeluruh dan bersepadu, untuk mewujudkan anggota yang seimbang dari segi intelek, rohani, jasmani dan emosi berdasarkan kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan.

1.4.2 Tujuan Pendidikan

- a. Membolehkan anggota ATM menyerap latihan tentera dan teknik dengan berkesan.
- b. Menentukan anggota ATM mempunyai pengetahuan luas tentang profesion tentera.
- c. Menggalakkan pemikiran inovatif, imaginatif, kritis dan analisis.

- d. Membantu anggota ATM memperoleh kemahiran komunikasi dan pemikiran.
- e. Menjalinkan nilai-nilai mental dan kerohanian.
- f. Meningkatkan semangat dan akhlak anggota.
- g. Membantu anggota ATM mengamal TQM dan meningkatkan produktiviti di dalam ATM.

2.4.3 Struktur Pendidikan. Struktur pendidikan di dalam tentera mencakupi 5 kategori pendidikan seperti berikut:

- a. **Pendidikan Individu.** Pendidikan individu bertujuan supaya sebahagian besar anggota ATM berilmu pengetahuan di samping melengkapkan diri mereka dengan pendidikan yang berfaedah bagi menambah lagi peluang pekerjaan apabila kembali menjadi orang awam setelah menamatkan perkhidmatan.

(1) Pendidikan yang diikuti oleh anggota ATM atas daya usaha mereka sendiri dan secara sukarela.

(2) Jenis kursus termasuk kursus sambilan, sepenuh masa pada peringkat sijil, diploma, ijazah dan ijazah lanjutan. Kursus sepenuh masa hanya akan diberi bagi kes-kes tertentu sahaja.

b. **Pendidikan Profesional Tentera.** Kursus ini mencakupi kemahiran tred atau kepakaran mengikut keperluan kor atau cawangan perkhidmatan masing-masing dan kemahiran profesional atau lanjutan bagi membolehkan anggota meningkat di dalam kerjaya masing-masing. Kursus yang dilaksanakan adalah seperti pengurusan sumber tenaga manusia, pengurusan latihan, doktrin dan undang-undang peperangan. Kemahiran ini akan membolehkan anggota-anggota berfungsi sebagai penyelia, pengurus, eksekutif, pemimpin dan anggota biasa dengan berkesan. Bidang-bidang kursus adalah seperti berikut:

(1) Pengurusan sumber tenaga manusia.

(2) Pengurusan latihan seperti Pendekatan Latihan Secara Sistem (PLSS) dan Kaedah Mengajar.

(3) Pengajian dan ketenteraan seperti etos dan tradisi tentera, sejarah tentera, doktrin dan undang-undang peperangan.

(4) Penggunaan Komputer.

(5) Bina diri di dalam kursus kemahiran komunikasi dan pemikiran, teknik membuat keputusan dan menyelesaikan masalah.

(6) Kesedaran kesihatan mental/fizikal mengenai penyakit-penyakit berjangkit serta penyalahgunaan dadah.

c. **Pendidikan Dalam Latihan.** Pendidikan dalam latihan adalah bertujuan bagi melengkapkan pelatih-pelatih tertentu dengan pengetahuan dan kemahiran akademik yang mencukupi sebagai persediaan mengikuti kursus tertentu. Kursus-kursus ini adalah seperti berikut:

(1) Kursus Matematik Asas, tulen dan matematik kejuruteraan.

(2) Kursus Sains seperti Sains Asas, Material, Fizik dan Kimia.

(3) Kursus Bahasa Thai, Bahasa Inggeris, Tagalog dan Mandarin untuk tugas khas.

d. **Pendidikan Kerohanian dan Bina Akhlak.** Pendidikan pembinaan mental ini dikendalikan oleh Kor Agama Angkatan Tentera (KAGAT) bagi melahirkan anggota tentera yang baik dan berakhlak mulia di samping penerapan nilai-nilai murni.

e. **Pengajian Tinggi.** Ini adalah bagi memenuhi keperluan tenaga mahir dalam bidang ikhtisas, pengurusan dan teknik di kalangan anggota-anggota ATM. Ia juga bagi meningkatkan lagi kebolehan dan prestasi anggota supaya membolehkan mereka memberi nasihat atau membuat sesuatu keputusan yang lebih rasional, matang dan waras. Di samping itu juga membolehkan mereka melaksanakan dasar-dasar dan strategi pertahanan negara dan juga hubungan dengan agensi-agensi di dalam dan di luar negara. Kategori ini merangkumi pendidikan yang ditaja oleh ATM, institusi awam di dalam dan di luar negeri.

2.4.4 **Model Pendidikan.** Model falsafah pendidikan dan struktur pendidikan ATM adalah seperti di Kembaran C dan D.

2.5. PENDIDIKAN TINGGI BERSEPADU DALAM ATM

Berpandukan kepada falsafah pendidikan ATM, pihak pengurusan tertinggi ATM telah memilih untuk menggabungkan pendidikan ilmiah dan latihan ketenteraan dalam satu sistem yang bersepadu. Konsep pendidikan ini telah mula dilaksanakan di KTD mulai Sesi Pengajian 2001. Di dalam kertas kerja mengenai konsep pembangunan pendidikan dan latihan pegawai di masa hadapan, telah menggariskan beberapa panduan di dalam pendekatan yang perlu diambil bagi meningkatkan lagi mutu profesionalisme ketenteraan di kalangan pegawai ATM. Falsafah ini telah dirangka dengan harapan agar ianya dapat memenuhi aspek-aspek berikut:

- a. Ianya bersesuaian dengan pembangunan individu dalam menjadikan mereka seorang pegawai yang intelektual.
- b. Ianya dapat diaplikasikan bukan sahaja di dalam kerjaya ketenteraan, namun juga di sektor awam.
- c. Ianya menjadi asas kepada peningkatan kelayakan pegawai ATM pada masa hadapan.

- d. Agar pendidikan dan latihan yang diterima oleh mereka dapat di aplikasikan dalam bentuk praktikal, semasa menjalankan tugas sejajar dengan jawatan yang disandang.
- e. Agar ianya dapat memberi peluang yang adil kepada pegawai-pegawai ATM untuk meningkat berpandukan kepada kelayakan dan merit yang diperolehi.
- f. Agar ianya menyediakan tenaga kerja yang terlatih untuk berkhidmat dalam sektor swasta, apabila menamatkan perkhidmatan mereka kelak.

Peranan pendidikan tinggi secara tidak langsung juga membolehkan mereka-mereka yang berkeelayakan untuk meningkat lebih tinggi di dalam memegang jawatan-jawatan penting di dalam ATM. Ini memberi kelebihan kepada mereka untuk berjaya di dalam kerjaya berpandukan mata atau 'merit' tambahan yang telah diperuntukkan kepada mereka di dalam mengira kelayakan untuk kenaikan ke pangkat seterusnya.

2.5.1 Konsep Pendidikan Tinggi Bersepadu. Walaupun pada hakikatnya pegawai-pegawai ATM perlu dibentuk untuk meningkatkan tahap intelektual individu,

namun tumpuan mereka dalam bidang ketenteraan akan tetap diutamakan. Konsep yang dipraktikkan adalah dengan tujuan agar pegawai-pegawai yang dilatih dalam sistem ini akan memiliki pengetahuan yang seimbang antara ilmiah dan ketenteraan bagi menyempurnakan tugas mereka dengan lebih teratur (structured). Di samping itu juga, selain dari melaksanakan tugas utama mereka sebagai seorang profesional, kelayakan mereka juga mendapat pengiktirafan oleh pihak swasta.

2.5.2 Kurikulum Sistem Pendidikan Tinggi Bersepadu. Secara amnya, kurikulum yang diguna pakai adalah tertumpu kepada perkara-perkara yang sedia ada dalam kursus-kursus kerjaya pegawai. Dengan pengenalan konsep ini, kurikulum yang sedia ada digabungkan dengan kurikulum baru yang berbentuk akademik. Seperti yang dinyatakan, tumpuan diberi kepada perkara-perkara yang berbentuk pengurusan sumber manusia dan pertahanan strategi agar gabungannya dapat melahirkan pegawai-pegawai ATM yang mampu untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih tersusun. Konsep ini dibahagikan kepada empat modul utama seperti berikut:

- a. **Pengurusan Peperangan.** Ianya merangkumi subjek-subjek ketenteraan yang melibatkan perkara-perkara seperti, pengajian strategik dan pertahanan, sistem persenjataan dan teknologi.

- b. **Pengurusan Sumber Manusia.** Ia merangkumi aspek-aspek pengurusan dan pentadbiran sumber manusia. Modul ini dikembangkan lagi untuk menyentuh subjek-subjek seperti, kepimpinan, kewangan, dan pengurusan teknologi maklumat.
- c. **Pengurusan Latihan.** Ia merangkumi aspek-aspek perancangan dan pembangunan latihan individu dan kolektif.
- d. **Pengurusan Material dan Logistik.** Ia merangkumi fungsi-fungsi bantuan yang menitikberatkan aspek-aspek seperti penyelenggaraan dan perolehan material dan persenjataan. Modul ini juga akan menumpukan kepada pembelajaran sistem-sistem lain yang mempunyai hubungan kait dengan peralatan peperangan.

2.5.3 Tahap Pendidikan Tinggi Bersepadu. Konsep yang dicadangkan menjurus terhadap satu struktur kerjaya yang menggabungkan kelayakan profesional dari mula seseorang memasuki perkhidmatan sehingga menamatkan perkhidmatan. Ia juga menggunakan struktur organisasi latihan dan pendidikan yang sedia wujud dalam proses konsep cadangan, seperti berikut:

a. **Tahap Asas (Taktikal) - Diploma.** Ia merupakan latihan asas sebagai seorang Pegawai Kadet yang akan menjalani latihan di KTD. Kurikulum yang akan didedahkan adalah berpandu kepada empat modul utama (core module) yang telah dirancang bagi melayakkan mereka sebagai seorang Ketua Platun serta dianugerahkan dengan Diploma Pengurusan. Tahap ini akan menumpukan kepada aplikasi terhadap pengajaran teori dan praktikal/fizikal yang disampaikan kepada mereka.

b. **Tahap Pertengahan (Operasi) - Diploma Lanjutan.** Ia merupakan satu program duabelas bulan yang dirancang untuk membangun kebolehan pegawai-pegawai dalam melakukan analisis terhadap "causes and effect", memahami proses-proses yang kompleks, dan juga berkebolehan dalam memberi penerangan terhadap sesuatu permasalahan serta dapat menyelesaikannya. Tahap ini adalah juga merupakan proses teori dan aplikasi peringkat Diploma Lanjutan Pengurusan. Pegawai-pegawai berpangkat Kapten/Mejar akan melalui pembelajaran ketenteraan yang akan merangkumi perkara-perkara seperti Tugas Turus, ISO, TQM, Pembangunan Latihan (Training Development), Kewangan, dan Pengurusan Keselamatan.

c. **Tahap Atasan (Strategik) - Sarjana.** Ia merupakan satu program dua belas bulan (bagi Pegawai-pegawai yang telah lulus MTAT) yang dirancang untuk membolehkan mereka memperoleh pendidikan dan latihan yang efektif dan berkesan sebagai persediaan untuk menyandang jawatan yang lebih tinggi. Pegawai-pegawai yang berjaya akan diberi pertimbangan untuk mengikuti Kursus Sarjana Pengurusan.

2.5.4 Implikasi Perlaksanaan Sistem Pendidikan Tinggi Bersepadu. Konsep ini dijangka tidak akan menimbulkan sebarang masalah serta perubahan besar terhadap organisasi masa kini. Dengan wujudnya kemudahan yang sedia ada, ia tidak akan melibatkan sebarang tambahan terhadap implikasi kewangan kecuali satu perubahan kecil terhadap organisasi. Perubahan kecil ini hanya perlu melibatkan pusat-pusat latihan dari segi mengujudkan satu cawangan bagi mengkoordinasi aspek-aspek pendidikan dengan pihak universiti. Di sebaliknya, ia lebih menjimatkan masa dan kos terutamanya untuk tahap pertengahan oleh kerana tahap ini banyak menggabungkan latihan-latihan 'fungsional' yang mana ianya perlu dihadiri oleh seseorang pegawai yang berpangkat Kapten/Mejar. Di samping itu, tenaga pengajar pegawai-pegawai yang bakal mengikuti program ini dapat digunakan bagi membantu pensyarah-pensyarah dari institusi awam pada masa hadapan.

2.5.5 Aspek-aspek Kritikal. Adalah didapati bahawa konsep ini akan dapat memberi lebih banyak manfaat kepada ATM jika dibandingkan dengan sistem masa kini yang kurang menyeluruh. Manakala konsep yang dicadangkan ini menggabungkan satu sistem pendidikan dan latihan yang berterusan kepada pegawai-pegawai ATM dari mula seseorang memasuki perkhidmatan hingga tamat perkhidmatan. Di antara beberapa kebaikan yang nyata dari konsep ini adalah:

- a. Ia mempamerkan satu konsep yang lebih teratur dari segi pembangunan tenaga manusia di dalam ATM, sejajar dengan visi pembangunan sumber tenaga negara.
- b. Ia memberi peluang kepada semua pegawai-pegawai ATM untuk meningkat dengan adil, serta mengujudkan semangat berdaya saing di kalangan mereka dan secara tidak langsung melahirkan pegawai yang lebih bermotivasi.
- c. Dalam jangka masa yang panjang, ia membekalkan tenaga kerja yang terlatih untuk berkhidmat di dalam sektor awam, sejajar dengan peranan ATM dalam membantu merealisasikan visi kerajaan.

d. Ia melengkapkan ATM untuk menjadi satu angkatan yang efektif, berkesan, dan berjaya bagi melaksanakan tugas dan peranan dalam alaf baru yang serba canggih dan mencabar.

Di dalam merealisasikan kepentingan pertahanan bagi meningkatkan imej dan kualiti mutu kerja oleh semua peringkat anggota di dalam ATM, penekanan telah diberikan kepada keperluan latihan dan pendidikan bagi membolehkan mereka melaksanakan tugas dengan lebih baik dan berkesan berbekalkan kemahiran latihan dan pendidikan tinggi. Justeru itu pelbagai usaha telah dilaksanakan dengan memperbanyakkan lagi kursus-kursus kemahiran bagi semua peringkat anggota. Di samping itu, pegawai dan lain-lain pangkat di dalam ATM telah dihantar untuk menghadiri kursus-kursus dan pengajian tinggi di dalam dan di luar negeri bagi meningkatkan lagi profesionalisme anggota. Ini secara tidak langsung dapat membentuk dan menggerakkan minda mereka di dalam menangani masalah dan membuat pembaharuan peningkatan dengan lebih efektif dan efisien. Berbekalkan latihan dan pendidikan yang telah diperolehi, ini dapat mempelbagaikan idea dan tindakan yang lebih efektif untuk kebaikan ATM di masa akan datang.

ATM perlu menyediakan sebuah Angkatan Tentera yang mempunyai kredibiliti dan berkemampuan di dalam menangani isu-isu keselamatan dan pencegahan kepada

ancaman samada di dalam atau di luar negeri. Justeru itu, latihan dan pendidikan perlu dipertingkatkan untuk menubuhkan sebuah pasukan yang siap siaga di dalam menghadapi apa jua ancaman dan boleh diatur gerak di dalam masa yang singkat bagi melaksanakan misi yang telah diberi.

Peningkatan penggunaan teknologi di dalam sistem persenjataan yang lebih canggih memerlukan semua peringkat anggota di dalam ATM mempunyai kemahiran dan pendidikan yang tinggi di dalam mengendalikan peralatan ini. Ini adalah perlu bagi meningkatkan persediaan operasi dan aktiviti senggaraan. Di samping itu, pegawai dan anggota lain-lain pangkat yang berkemahiran dan berkecekapan perlu digembelangkan bagi melaksanakan program-program pendidikan dan kejuruteraan yang berkaitan untuk mengekalkan kelangsungan teknologi sistem persenjataan dan peperangan di dalam era moden ini.

Di dalam melaksanakan sistem latihan dan pendidikan yang lebih efektif, penekanan perlu diberi bagi meningkatkan daya pemikiran anggota agar lebih kritikal dan analatikal di dalam menilai data-data dan maklumat-maklumat yang diperolehi agar dapat menilai dan mengambil tindakan secara berkesan dan efektif. Justeru itu, penulis berkenaan menyatakan individu boleh meningkatkan mutu latihan dan kemahiran melalui pendidikan. Proses pembelajaran ini mestilah dibuat secara

berterusan serta peluang-peluang pendidikan perlu mencakupi skop yang lebih luas dari segi aktiviti dan program-program yang diamalkan oleh ATM ketika ini. Di dalam melaksanakan program ini, tindakan peningkatan yang diambil terhadap program-program yang sedia ada adalah seperti berikut:

- a. Meningkatkan perolehan calon-calon yang mempunyai pendidikan minima pada tahap SPM dan mengambil mereka yang telah diberi pendedahan ketenteraan untuk menyertai perkhidmatan ATM. Menyedia dan meningkatkan lagi kelayakan akademik bagi mereka yang menyertai perkhidmatan di maktab dan pusat-pusat latihan ATM. Di samping itu calon-calon yang telah menyertai program Pasukan Latihan Pegawai Simpanan (PALAPES) digalakkan menyertai tentera sepenuh masa untuk meningkatkan lagi keanggotaan yang berkelayakan dan berkemampuan di dalam menangani isu semasa di dalam era yang lebih mencabar ini dengan lebih berkesan.
- b. Menyediakan kemudahan khusus bagi anggota tentera yang sedang berkhidmat dengan memberi pendidikan lanjutan bagi menduduki peperiksaan SPM. Sebuah institusi khas perlu disediakan bagi menempatkan mereka-mereka ini dengan kemudahan yang mencukupi serta diberi pelajaran seperti

sekolah kerajaan yang lain dengan menyediakan guru-guru yang terlatih, buku-buku dan panduan peperiksaan yang sewajarnya.

c. Mengadakan skim pendidikan yang lebih progresif dengan membenarkan pegawai dan lain-lain pangkat di dalam ATM untuk melanjutkan pelajaran di Institusi Pengajian Tinggi dalam atau luar negeri samada pada peringkat diploma atau ijazah. Pemilihan haruslah berdasarkan kepada kelayakan akademik. Program yang diberi haruslah lebih terbuka bagi mereka memilih mengikuti pengajian di dalam bidang yang diminati dan tidak tertumpu kepada program yang tertentu sahaja. Persefahaman dengan mengadakan MOU dengan universiti tempatan patut diperluaskan lagi bagi memungkinkan lebih ramai lagi anggota tentera menyertai skim pengajian ini.

d. Peningkatan pendidikan kepada peringkat yang lebih tinggi seperti Sarjana dan Doktor Falsafah untuk mereka-mereka yang berkecayaan dengan mendalami bidang-bidang yang telah diceburi seperti kejuruteraan, pengurusan, pengajian strategik dan lain-lain.

e. Memberi pengajian kepimpinan era moden di dalam menghadapi isu-isu semasa dan menguruskan aset yang ada dengan lebih berkesan khususnya pengurusan sumber manusia dan logistik.

f. Peningkatan pembangunan kerjaya pegawai di dalam ATM dengan berlandaskan kepada prinsip-prinsip berikut:

(1) Pendidikan mestilah secara berterusan semasa dalam perkhidmatan.

(2) Pendidikan di dalam perkhidmatan perlu menyiapkan pegawai dan lain-lain pangkat bagi memegang jawatan sekarang atau yang akan datang.

(3) Semua pegawai yang baru ditauliahkan mesti mempunyai sekurang-kurangnya kelayakan akademik peringkat ijazah.

(4) Membolehkan mereka yang di dalam perkhidmatan untuk melanjutkan pelajaran ke peringkat ijazah dan membenarkan mereka yang telah lama berkhidmat untuk melanjutkan pelajaran dengan

mengambil kira tempoh perkhidmatan dan pengalaman yang mereka perolehi.

(5) Semua pegawai dan lain-lain pangkat didedahkan dengan sistem dan teknologi terkini di dalam bidang masing-masing bagi menyediakan mereka di dalam melaksanakan tugas harian.

(6) Angkatan Tentera harus membangunkan tenaga-tenaga mahir di dalam perkhidmatan dan mengadakan kumpulan penyelidikan dan pembangunannya sendiri bagi kepentingan tentera.