



KEPIMPINAN STRATEGIK

DALAM ERA VUCA

KEPIMPINAN STRATEGIK DI UNIVERSITI MALAYSIA

LB
2341
.M34
2025
a

**MAHADI ABU HASSAN
NORLIAH KUDUS
SHAHRULANUAR MOHAMED**

© Universiti Teknikal Malaysia Melaka

ISBN: 978-629-7741-71-0

CETAKAN PERTAMA 2025

Hak cipta terpelihara. Tiada bahagian daripada terbitan ini boleh diterbitkan semula, disimpan untuk pengeluaran atau ditukarkan dalam sebarang bentuk menggunakan sebarang alat sama ada dengan cara elektronik, gambar serta rakaman dan sebagainya tanpa kebenaran bertulis daripada pihak Penerbit Universiti, Universiti Teknikal Malaysia Melaka.

Ahli Majlis Penerbitan Ilmiah Malaysia (MAPIM)
Ahli Persatuan Penerbit Buku Malaysia (MABOPA)
Ahli Clarivate Analytics

Penyunting
Zanariah Jano

Editor Naskhah
Rahizah Abdul Rahman

Rekabentuk Kulit dan Susun Atur Huruf
A.S. Jaffar

Diterbit dan Dicitak Oleh
Penerbit UTeM Press
Universiti Teknikal Malaysia Melaka,
Hang Tuah Jaya, 76100, Durian Tunggal Melaka.
Tel: 06-270 1241



Data Pengkatalogan-dalam-Penerbitan
Perpustakaan Negara Malaysia
Rekod katalog untuk buku ini boleh didapati
dari Perpustakaan Negara Malaysia
ISBN 978-629-7741-71-0

KANDUNGAN

PRAKATA	ix
PENGHARGAAN	xiii
SINGKATAN	xv
 BAB 1	
PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Kepimpinan	6
1.3 Definisi VUCA	10
1.4 Dunia VUCA dan Cabaran di IPT	12
1.5 Persekitaran VUCA dan Cabaran Kepimpinan	17
1.6 Pentadbir di IPT	21
1.7 Pentadbir Akademik IPT	27
1.8 Kesimpulan	40
 BAB 2	
KEPIMPINAN STRATEGIK DI IPT	
2.1 Pendahuluan	41
2.2 Kepimpinan Strategik	46
2.3 Kompetensi Kepimpinan Strategik Mengurus VUCA	49
2.4 Kepimpinan Strategik dan Transformasi Organisasi	54
2.5 Strategi Kepimpinan Pentadbir IPT Mengurus VUCA	56

BAB 3

KESIAPSIAGAAN PENTADBIR IPT MENGURUS DUNIA VUCA

3.1 Pendahuluan	59
3.2 Profil dan Kriteria Pentadbir	61
3.3 Ciri-ciri Kepimpinan Strategik Pentadbir	63
3.4 Pembangunan dan Latihan Kepimpinan	66
3.5 Keperluan Transformasi Pentadbir	68
3.6 Pengalaman IPT Mengurus Cabaran VUCA Era Pandemik	70
3.7 Kesimpulan	86

BAB 4

STRATEGIK IPT MENGURUS VUCA DAN PANDEMIK

4.1 Pendahuluan	89
4.2 Peranan Pentadbir dalam Konteks Akta	92
4.3 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia Pendidikan Tinggi	92
4.4 Ciri-ciri Kepimpinan Pentadbir	93
4.5 Penyediaan Pelan Perancangan Penggantian dan Pembangunan Bakat	95
4.6 Keperluan Kepelbagaian (Diversity) dalam Organisasi IPT	97
4.7 Pentadbir Universiti Tulang Belakang NC dan Pengurusan Tertinggi	98
4.8 Kajian Kes 1: Langkah Proaktif Mengatasi Cabaran Kesihatan	99
4.9 Kajian Kes 2: Inovasi dan Adaptasi Pengajaran dan Pembelajaran	101
4.10 Kajian Kes 3: Kerjasama Industri untuk Pemulihan Ekonomi	104
4.11 Kesimpulan	106

BAB 5

KOMPETENSI KEPIMPINAN STRATEGIK MEMACU KEJAYAAN IPT

5.1 Pendahuluan	109
5.2 Pemetaan Kepimpinan Strategik	111
5.3 Pendekatan dan Strategi Kepimpinan Pentadbir	113
5.4 Faktor Pendorong Kejayaan Mengurus Persekitaran VUCA	115
5.5 Kompetensi Utama dan Model Kepimpinan Strategik Pentadbir	117
5.5 Kesimpulan	119

BAB 6

KESIMPULAN

6.1 Pendahuluan	121
6.2 Cabaran Utama Mengurus VUCA	123
6.3 Peranan Teknologi dan Keupayaan Organisasi dalam Kepimpinan Strategik	125
6.4 Cadangan Masa Depan	125
6.4 Penutup	126

RUJUKAN	131
----------------	-----

INDEX	145
--------------	-----

KEPIMPINAN STRATEGIK DALAM ERA VUCA KEJAYAAN DI UNIVERSITI MALAYSIA

Buku ini mengetengahkan kepentingan kompetensi kepimpinan strategik dalam kalangan pentadbir dan pemimpin akademik di Institut Pengajian Tinggi Malaysia (IPT) bagi mendepani cabaran dunia VUCA yang dicirikan oleh Ketidakstabilan (*Volatility*), Ketidakpastian (*Uncertainty*), Kerumitan (*Complexity*), dan Kekeliruan (*Ambiguity*). Pandemik Covid-19 telah mempercepatkan perubahan ini, menjadikan keperluan terhadap strategi pengurusan yang cekap semakin mendesak. Melalui pendekatan praktikal, buku ini menawarkan panduan untuk mengenal pasti peluang dan cabaran dalam landskap pendidikan tinggi yang sentiasa berubah. Pembaca akan didedahkan kepada elemen kompetensi utama yang diperlukan untuk membuat keputusan yang efektif, mengurus perubahan secara proaktif, dan mengekalkan daya saing organisasi. Buku ini adalah sumber berharga bagi pentadbir dan pemimpin akademik yang ingin memperkukuh kemampuan kepimpinan strategik mereka, seterusnya memastikan kejayaan IPT dalam dunia yang penuh ketidakpastian. Dengan strategi yang relevan, kejayaan organisasi bukan lagi sekadar kebetulan.



MAHADI ABU HASSAN merupakan Pensyarah Kanan di Pusat Pembelajaran Bahasa, Universiti Teknikal Malaysia Melaka (UTeM). Telah berkhidmat di UTeM sejak tahun 2003. Beliau berkelulusan Ph.D (Pemikiran Islam) dari Universiti Malaya dan Master Sains (Pendidikan) dari Universiti Putra Malaysia serta Ijazah Sarjana Muda Pengajian Islam (Dakwah dan Kepimpinan) dari Universiti Kebangsaan Malaysia. Beliau juga merupakan Ahli Lembaga Pengarah Universiti Islam Melaka (UNIMEL) dan Penulis Tamu di akhbar Melaka Hari Ini (MHI). Antara buku yang pernah diterbitkan bersama rakan akademik lain

ialah Tamadun Islam dan Tamadun Asia; Tun Ghafar Baba: Tokoh Pejuang Bangsa dan Negarawan Ulung; Kemahiran Insaniah: 7 Kompetensi Unggul Mahasiswa; Buli Di Tempat Kerja; Refleksi Kecemerlangan Jom Audit Diri; Pemboghongan Ibu Menyentap Hati dan Fikirku; Himpunan 100 Tazkirah & Mutiara Kata: Falsafah dan Isu Semasa.



NORLIA KUDAS merupakan Profesor Madya di Institut Pengurusan Teknologi dan Keusahawanan (IPTK). Berkhidmat di UTeM sejak tahun 2003. Berkelulusan Ph.D dalam bidang Latihan & Pembangunan Manusia dari Universiti Malaya. Memiliki Master Kepujian dan Ijazah Sarjana Muda Kepujian dari Universiti Kebangsaan Malaysia. Bidang kepakaran beliau adalah Pembangunan Sumber Manusia, Latihan dan Pembangunan Organisasi. Beliau juga aktif dalam penulisan buku, artikel jurnal berindeks, geran penyelidikan, penyediaan pascasiswazah, perundingan dan khidmat komuniti. Pernah

menerima Anugerah Buku Negara 2019 (Kategori Buku Pengurusan Terbaik); Anugerah Akademik Universiti 2019 dan Darjah Pangkuan Seri Melaka 2020.



SHAHARULANUAR MOHAMED memperoleh Sarjana Muda Pengajian Islam dalam bidang Pengajian Dakwah dan Kepimpinan dari Universiti Kebangsaan Malaysia. Memiliki Sarjana Pengajian Islam, Universiti Kebangsaan Malaysia (Pengajian Dakwah dan Kepimpinan) dan Ph.D (Pengajian Islam) di Universiti Malaya. Menjawat jawatan Pensyarah Kanan di Jabatan Pembangunan Kemahiran Insan, Pusat Pembelajaran Bahasa, UTeM dari tahun 2001 hingga sekarang. Bidang kepakaran beliau adalah Dakwah, Kepimpinan Etika dan Moral & Pembangunan Insan. Terlibat dalam bidang

penulisan yang berkaitan bidang Pengajian Islam dan juga Pembangunan Insan seperti Siri Penulisan Tokoh MUBARAK Datuk Ahmad bin Joned, Pelaksanaan Kemahiran Insaniah di UTeM, Kemahiran Insaniah: 7 Kompetensi Unggul, Hukum Merokok Daripada Perspektif Islam, Etika Pelbagai Dimensi, Remaja: Pemerkasaan Etika dan Moral.



PENERBIT
UTeM
Press

Laman Sesawang : <https://penerbit.utm.edu.my>
Kedai Buku Dalam Talian : <https://utembooks.utm.edu.my>
Emel : penerbit@utm.edu.my

ISBN 978-629-7741-71-0



9 786297 741710



04400