



TEKS UCAPAN

YBHG. DATO' SERI ZULFIKRI BIN OSMAN
KETUA PENGARAH MARA

PROGRAM NARATIF EKSKLUSIF KETUA PENGARAH MARA

ANJUNG KORPORAT, TINGKAT 24
IBU PEJABAT MARA
10 OGOS 2026 (ISNIN) / 26 SAFAR 1448H

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamualaikumwarahmatullahiwabarakatuh. Salam Sejahtera dan Salam Malaysia Madani.

SALUTASI SEWAJARNYA

MUKADIMAH

1. Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran ke hadrat Allah SWT kerana dengan limpah rahmat dan izin-Nya, kita diberikan kesempatan untuk bersama-sama berhimpun dalam Program Naratif Eksklusif, sebuah platform yang saya anggap amat penting dalam usaha memperkukuh komunikasi, menyatukan pemikiran dan membina kesepakatan seluruh warga MARA.
2. Pada kesempatan ini, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Timbalan Ketua Pengarah (Keusahawanan) dan bahagian-bahagian di bawah Sektor Keusahawanan yang menjadi tuan rumah dan menjayakan program kita pada hari ini.

Hadirin yang saya hormati sekalian,

PENCAPAIAN SEKTOR KEUSAHAWANAN MARA SETAKAT SUKU TAHUN KEDUA 2026

3. Apabila kita berbicara tentang pembangunan ekonomi Bumiputera, antara tonggak utama yang mendukung agenda tersebut ialah Sektor Keusahawanan MARA. Sektor ini bukan

sekadar melaksanakan program keusahawanan, sebaliknya sektor ini memikul amanah yang jauh lebih besar iaitu membina ekosistem pembangunan usahawan Bumiputera yang menyeluruh, berdaya tahan dan mampan.

4. Hari ini, usahawan tidak lagi memerlukan modal semata-mata. Mereka memerlukan ilmu, bimbingan, akses kepada teknologi, jaringan perniagaan, peluang pasaran, pembangunan kapasiti dan sokongan yang berterusan. Kesemua komponen ini perlu bergerak secara bersepadu agar setiap usahawan yang dibangunkan oleh MARA benar-benar mampu berkembang daripada perusahaan mikro kepada syarikat yang kompetitif di peringkat nasional dan global.
5. Alhamdulillah, sehingga Suku Tahun Kedua 2026, pencapaian petunjuk prestasi menunjukkan perkembangan yang memberangsangkan. Program pembangunan usahawan terus dilaksanakan secara menyeluruh melalui pembiayaan, latihan, bimbingan perniagaan, pemerkasaan kapasiti dan pembangunan pasaran.
6. Melalui **dana pembiayaan** di bawah Bahagian Pembiayaan Perniagaan (BPN), sebanyak **RM250.94 juta iaitu 74 peratus** daripada keseluruhan peruntukan (RM340 juta), telah berjaya dimanfaatkan oleh **1,685 orang usahawan** di seluruh negara. Pencapaian ini membuktikan bahawa MARA terus memainkan peranan sebagai pemudah cara kepada usahawan Bumiputera

dalam mendapatkan akses pembiayaan yang kompetitif bagi mengembangkan perniagaan mereka.

7. MARA tidak pernah melihat pembiayaan sebagai satu-satunya penyelesaian. Pembiayaan tanpa ilmu dan bimbingan tidak akan menghasilkan usahawan yang mampan. Oleh sebab itu, pembangunan kapasiti usahawan melalui Bahagian Pembangunan Usahawan (BPU) terus menjadi keutamaan.
8. Sehingga Suku Tahun Kedua 2026, sebanyak **2,118 aktiviti** pembangunan usahawan telah berjaya dilaksanakan daripada sasaran tahunan sebanyak 2,802 aktiviti, bersamaan **76 peratus** pencapaian. Program-program ini telah memberi manfaat kepada **10,938 orang usahawan** iaitu **79 peratus** daripada sasaran tahunan, melibatkan latihan, bimbingan, pendigitalan perniagaan, pembangunan produktiviti, pemasaran dan pengembangan pasaran.
9. Satu lagi pencapaian yang amat membanggakan ialah kejayaan **Program Gate to Global (GTG) MARA** yang menjadi platform strategik untuk memperluaskan akses usahawan Bumiputera ke pasaran antarabangsa yang telah melibatkan seramai **166 orang usahawan** dengan jumlah **13,130 SKUs**.
10. Sehingga Jun tahun 2026, seramai **44 orang usahawan MARA** telah berjaya menyertai misi perdagangan, pameran antarabangsa

dan program pepadanan perniagaan di bawah inisiatif Gate to Global.

11. Penyertaan ini telah menghasilkan **potensi jualan dan transaksi jualan keseluruhan** berjumlah **RM992.1 juta**, yang merangkumi potensi jualan sebanyak RM819 juta serta transaksi jualan bernilai RM173.1 juta. Pencapaian ini membuktikan bahawa produk dan perkhidmatan usahawan Bumiputera semakin mendapat pengiktirafan serta mempunyai daya saing di pasaran antarabangsa.
12. Dalam memperkukuh jaringan kerjasama strategik, sebanyak **16 Memorandum Persefahaman (MoU)** telah berjaya dimeterai melibatkan **nilai keseluruhan RM94.4 juta**. Kerjasama ini membuka lebih banyak peluang kepada usahawan MARA untuk mengembangkan pasaran, memperoleh pemindahan teknologi, memperkukuh rangkaian perniagaan serta meneroka peluang pelaburan baharu di peringkat global.
13. MARA juga turut memperkukuhkan pembangunan industri melalui pelbagai program di bawah Bahagian Infrastruktur Komersial (BIK) yang memberi nilai tambah kepada usahawan.
14. Sehingga Suku Tahun Kedua pada tahun ini, **seramai 715 orang usahawan** telah dibangunkan melalui pelaksanaan Program Pembangunan Usahawan Profesional (**ProSPEC**), Program Pembangunan Usahawan Teknikal (**PROTECH**) dan Program

Pembangunan Usahawan Peruncitan (**ProRetail**). Program-program ini telah berjaya **mewujudkan 330 outlet perniagaan** di seluruh negara, sekali gus **membuka 2,899 peluang pekerjaan** dengan **nilai jualan terkumpul mencecah RM1.03 bilion**.

15. Prestasi **pengurusan premis perniagaan dan perusahaan MARA** turut menunjukkan perkembangan yang positif sehingga Jun 2026, **Kutipan keseluruhan** telah mencapai **RM23.5 juta**, iaitu **49 peratus** daripada sasaran tahunan. Dalam aspek pengisian premis pula, pencapaian adalah sebanyak **6,654 lot** daripada keseluruhan 7,003 lot iaitu **90 peratus** pengisian.
16. Lebih penting, premis-premis perniagaan MARA bukan sekadar menyediakan ruang niaga, malah menjadi pemangkin kepada pertumbuhan ekonomi. Sehingga pertengahan tahun ini, **operasi perniagaan di premis MARA** telah mewujudkan **15,055 peluang pekerjaan** dengan pencapaian jumlah **jualan terkumpul** sebanyak **RM897 juta**.
17. Pencapaian ini membuktikan bahawa pembangunan usahawan bukan sekadar meningkatkan pendapatan individu, malah menjadi pemangkin kepada pertumbuhan ekonomi serta pewujudan peluang pekerjaan untuk masyarakat.

Hadirin dan warga MARA yang saya hormati sekalian,

INISIATIF PROGRAM SEKTOR KEUSAHAWANAN MARA

18. Saya amat mengalu-alukan inisiatif program yang sedang digerakkan oleh Sektor Keusahawanan MARA. Antara inisiatif yang akan dilaksanakan adalah:

(i) Program SPIKE Secara Hibrid Dengan Kerjasama Rural Capital Berhad (RCB)

Pelaksanaan SPIKE Secara Hibrid merupakan satu langkah transformasi dalam memperkukuh penyampaian perkhidmatan pembiayaan perniagaan MARA. Melalui pendekatan ini, keseluruhan proses permohonan sehingga penyaluran dana kepada usahawan dapat dipercepatkan daripada **14 hari kepada 7 hari sahaja**. Inisiatif ini dijangka akan dilaksanakan pada bulan Ogos 2026.

(ii) Sistem Penarafan Keusahawanan MARA (TARAF)

Projek Rintis Sistem TARAF telah dimulakan pada bulan Jun 2026 bagi permohonan pembiayaan perniagaan usahawan di Negeri Selangor. Saya yakin bahawa hasil daripada projek rintis ini akan menjadi asas kepada penambahbaikan yang lebih menyeluruh sebelum diperluaskan ke seluruh negeri. Inisiatif ini dijangka akan dilaksanakan sepenuhnya mulai 15 Ogos 2026.

Pelaksanaan Sistem TARAF mencerminkan komitmen MARA untuk beralih kepada budaya membuat keputusan berasaskan data dan penilaian yang lebih komprehensif. Dengan adanya sistem ini, MARA bukan sahaja dapat meningkatkan kualiti proses penilaian usahawan, malah mampu menyediakan program pembangunan, bimbingan dan pembiayaan yang lebih tepat mengikut tahap keupayaan serta keperluan sebenar setiap usahawan.

(iii) Penjenamaan Semula Skim Pembiayaan Perniagaan MARA

MARA turut melaksanakan Penjenamaan Semula Skim Pembiayaan Perniagaan daripada **17 skim** pembiayaan kepada **9 skim utama**.

Inisiatif ini merupakan langkah strategik untuk menyusun semula keseluruhan ekosistem pembiayaan agar lebih mudah difahami, lebih mesra pelanggan dan lebih responsif terhadap keperluan usahawan.

(iv) Konvensyen Usahawan Bumiputera (KUB) 2035

Pada 27 Ogos 2026, MARA akan menganjurkan Konvensyen Usahawan Bumiputera (KUB) 2035, sebuah platform strategik yang akan menghimpunkan seramai **1,000 orang peserta** yang terdiri daripada pemain industri, agensi kerajaan, institusi kewangan, akademik serta usahawan bagi membincangkan hala tuju pembangunan usahawan Bumiputera sehingga tahun 2035.

Konvensyen ini diharapkan menjadi medan percambahan idea dan penyelarasan strategi bagi memastikan agenda pembangunan ekonomi Bumiputera terus kekal relevan, inklusif dan mampan.

(v) Anugerah Usahawan MARA (AURA) Peringkat Kebangsaan 2026

Sebagai pengiktirafan kepada usahawan Bumiputera yang telah menunjukkan prestasi cemerlang, Majlis Anugerah Usahawan MARA (AURA) Peringkat Kebangsaan 2026 dijangka akan diadakan pada 5 November 2026.

AURA Peringkat Kebangsaan 2026 mempertandingkan **14 kategori** yang melibatkan penyertaan daripada 14 buah negeri. Selain kategori yang dipertandingkan, AURA kali ini turut memperkenalkan **tiga (3) Anugerah Penghargaan Usahawan** sebagai **pengiktirafan khas** kepada usahawan bimbingan MARA yang menunjukkan pencapaian cemerlang serta memberi impak signifikan kepada pembangunan ekonomi negara.

Anugerah ini bukan sahaja untuk menghargai kejayaan usahawan, malah menjadi platform untuk mengetengahkan kisah kejayaan yang boleh dijadikan inspirasi kepada generasi usahawan baharu untuk terus berkembang dan berinovasi serta memperkukuh kredibiliti untuk meningkatkan

kebolehpasaran usahawan MARA dalam ekosistem perniagaan seterusnya ke peringkat antarabangsa.

(vi) MARA Automotive Ecosystem (MATEC) 2026

MARA juga akan menganjurkan MATEC 2026 pada 27 hingga 29 November 2026. Penganjuran MATEC merupakan inisiatif berterusan MARA dalam memperkasa pembangunan usahawan automotif Bumiputera melalui pendekatan ekosistem yang menyeluruh, merangkumi keseluruhan rantai nilai industri automotif.

Kejayaan penganjuran MATEC 2024 dan MATEC 2025 telah membuktikan bahawa program ini semakin mendapat pengiktirafan sebagai platform utama industri automotif Bumiputera apabila berjaya menarik kehadiran seramai **104,100 pengunjung** serta merekodkan **potensi jualan mencecah RM50 juta pada tahun 2025**.

Berbekalkan kejayaan tersebut, MARA menetapkan sasaran yang lebih tinggi bagi MATEC 2026 untuk **menarik 150,000 pengunjung** dengan **sasaran potensi jualan sebanyak RM60 juta** dan penyertaan sebanyak **220 buah syarikat** sebagai rakan pemamer.

Saudara dan saudari warga MARA yang saya kasihi,

PELAN STRATEGIK MARA (PSM) 2026-2030

19. Pelan Strategik MARA merupakan dokumen hala tuju MARA bagi tempoh lima (5) tahun telah dilancarkan pada Suku Tahun Pertama 2026 yang bersifat *Agile & Future Ready*. Ia meliputi **18 strategi** yang menjadi panduan tindakan untuk semua Sektor, Bahagian dan Pusat serta **70 inisiatif** yang menyokong Agenda Nasional melalui Pelan Transformasi Ekonomi Bumiputera (PuTERA35) yang membawa visi mengangkat darjat dan martabat Bumiputera merentasi tempoh 2024 hingga 2035.
20. Warga kerja MARA di semua peringkat mestilah menghayati kandungan Pelan Strategik ini, di mana semua Pengawal Pusat perlu menjadi penggerak kepada kumpulan yang dipimpin dan menterjemahkan pelaksanaan program serta inisiatif agar ia dapat difahami secara holistik.
21. **Komponen teras** yang menjadi asas kepada pelaksanaan Pelan Strategik ini adalah:
 - **Penjajaran Matlamat:** Memastikan kelestarian pengurusan kewangan yang menjadi tunjang operasi dan pembangunan program yang dilaksanakan oleh organisasi, di mana setiap aspirasi dan inisiatif mesti disokong dengan asas kewangan yang mampan serta mencapai impak berganda.

- **Komitmen Menyeluruh:** Kejayaan pelan ini bukan sahaja terletak pada pihak pengurusan, tetapi menuntut komitmen dan penghayatan setiap warga organisasi.
- **Keberkesanan Pelaksanaan:** Hala tuju strategik ini menuntut lonjakan dalam penghasilan produktiviti dengan norma baharu dalam sistem penyampaian, terutamanya berasaskan teknologi dan pendigitalan perkhidmatan.

22. Bagi memastikan manifestasi ini dapat disampaikan secara berkesan ke peringkat akar umbi, **Siri Jelajah Pelan Strategik MARA 2026-2030** akan dilaksanakan di **lima (5) Zon** seluruh negara, di mana program ini akan dikendalikan oleh Bahagian Perancangan Strategik MARA **bermula di Kuching, Sarawak pada 6 Ogos 2026.**
23. Pelaksanaan inisiatif dan Dashboard KPI yang telah dirancang di awal tahun akan sentiasa dipantau bagi mengesan masalah dan cabaran yang timbul, meningkatkan akauntabiliti melalui pengukuran pencapaian secara telus dan objektif serta memastikan ia kekal relevan dengan perubahan persekitaran. Perkara ini menuntut maklum balas daripada pelbagai pihak secara berterusan.

Hadirin yang saya hormati sekalian,

PENGGUBALAN RANG UNDANG-UNDANG MARA 2026

24. Akta MARA 1966 [Akta 489] telah berkuat kuasa lebih enam (6) dekad lamanya dan hanya melalui lima (5) pindaan sejak ia mula digubal, sedangkan landskap ekonomi, teknologi, tadbir urus global serta harapan rakyat telah berubah sepenuhnya sejak tahun tersebut. Justeru, **penggubalan akta baharu** ini digagaskan bagi memastikan MARA kekal relevan dalam melaksanakan mandat yang diamanahkan kepadanya, bersandarkan **empat (4) objektif teras** berikut:-

(i) Perubahan Zaman & Keperluan Semasa

Memastikan rangka perundangan MARA selaras dengan evolusi landskap ekonomi, teknologi dan tadbir urus global masa kini, agar organisasi tidak tertinggal dalam melaksanakan peranannya kepada rakyat/ penerima manfaat.

(ii) Tadbir Urus Korporat Yang Lebih Kukuh

Memperincikan struktur tadbir urus yang diperlukan oleh sesebuah badan berkanun moden, memandangkan Akta 1966 yang sedia ada tidak lagi mencukupi untuk memenuhi tuntutan governans masa kini.

(iii) Pengukuhan Mekanisme Kewangan & Penguatkuasaan

Memperkasakan keupayaan pemulihan hutang peminjam secara lebih tegas bagi menjamin kelestarian kewangan organisasi.

(iv) Kepatuhan Syariah

Memastikan keperluan pematuhan Syariah dinyatakan secara jelas dalam pelaksanaan setiap fungsi MARA.

25. Proses penggubalan ini merupakan usaha libat urus yang menyeluruh, bermula dengan Sesi Libat Urus (SLU) bersama kementerian serta agensi berkepentingan sejak Mac sehingga Julai 2026, di mana **setakat 28 Julai 2026**, sebanyak **15 SLU** telah dilaksanakan yang melibatkan penyertaan lebih daripada **23 Kementerian, Agensi dan NGO berkenaan**.
26. Ia turut merangkumi penyediaan Memorandum Jemaah Menteri Dasar RUU MARA 2026, pembentangan oleh YAB Timbalan Perdana Menteri dan Menteri KKDW di Mesyuarat Kabinet, serta penyediaan maklum balas berterusan daripada kementerian dan agensi Kerajaan yang berkenaan.
27. Susulan kelulusan Blue Bill daripada Jabatan Peguam Negara, Memorandum Jemaah Menteri RUU MARA 2026 turut disediakan bersama Penasihat Undang-Undang KKDW, sebelum dibentangkan semula oleh YAB Timbalan Perdana Menteri dan Menteri KKDW di Mesyuarat Kabinet bagi mendapatkan kelulusan seterusnya.

28. Setelah kelulusan Kabinet diperoleh, RUU ini akan dibentangkan oleh YAB Timbalan Perdana Menteri dan Menteri KKDW di sesi Dewan Rakyat dan Dewan Negara, yang mana proses ini turut menuntut maklum balas daripada ahli Dewan Rakyat dan Dewan Negara, termasuk backbenchers Kerajaan yang berkenaan, secara berterusan.
29. Penggubalan Akta MARA yang baharu ini **bukan sekadar pindaan perundangan**, sebaliknya membawa **impak menyeluruh** kepada organisasi, warga kerja dan penerima manfaat daripada program MARA, iaitu:
- (i) **Memperkukuhkan kedudukan MARA** sebagai badan berkanun moden yang dilengkapi struktur tadbir urus korporat yang lebih jelas dan mantap, sekali gus meningkatkan kredibiliti serta akauntabiliti organisasi di mata pemegang taruh,
 - (ii) **Kejelasan struktur tadbir urus** yang termaktub dalam akta baharu memberikan garis panduan yang lebih tepat kepada warga kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab harian dan disokong oleh kerangka perundangan yang relevan dengan cabaran semasa, dan
 - (iii) **Pengukuhan tadbir urus yang efektif** membolehkan MARA kekal mampan dalam jangka panjang, memastikan lebih ramai usahawan dan pelajar Bumiputera dapat terus menikmati pembiayaan serta pembangunan kapasiti yang ditawarkan.

30. Secara keseluruhannya, Akta MARA 2026 dirangka bukan sekadar untuk memodenkan perundangan sedia ada, tetapi bagi memastikan MARA terus relevan, mampan dan dipercayai dalam menunaikan mandatnya mengangkat darjat dan martabat Bumiputera merentasi generasi akan datang.

PENGLIBATAN MARA DALAM AGENDA ESG

31. Landskap pelaporan kelestarian yang semakin berkembang menuntut organisasi seperti MARA untuk turut serta, memandangkan jangkaan terhadap ketelusan prestasi Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG) kini semakin meningkat daripada kerajaan, penerima manfaat dan orang awam.
32. Sebagai badan berkanun yang mentadbir dana dan aset awam, MARA tidak terkecuali daripada tuntutan ini malah, penyertaan MARA dalam ESG selari secara langsung dengan PSM 2026-2030 dan menyokong pembangunan ESG negara melalui strategi utama seperti pengindustrian pendidikan, perluasan keusahawanan, kelestarian kewangan dan tadbir urus dinamik semuanya bersilang rapat dengan tonggak ESG.
33. Justeru, ESG bukan agenda yang asing untuk MARA, sebaliknya pengukuhan kepada mandat sedia ada organisasi untuk memperkasa Bumiputera.

34. Pelaksanaan ESG membawa kesan dua hala kepada MARA iaitu sebagai suatu pengurusan risiko dan keduanya ia merupakan satu peluang baharu buat MARA bagi memperkemas dan memperkukuhkan kawal selia.
35. Tanpa tadbir urus kelestarian yang jelas, MARA terdedah kepada risiko seperti ketidakcekapan sumber dan kos operasi yang tinggi. ESG turut membuka laluan kepada penjimatan kos melalui penggunaan sumber secara cekap, integrasi tenaga boleh diperbaharui, peluang pendidikan dan kerjaya untuk pelajar, peluang keusahawanan dalam ekonomi hijau, serta peningkatan kepercayaan awam dan pengukuhan tadbir urus.
36. Secara keseluruhannya, ESG akan membina daya tahan organisasi jangka panjang, mengukuhkan integriti serta kredibiliti MARA di mata pihak berkepentingan, dan memacu penciptaan nilai yang sejajar dengan jangkaan kerajaan, penerima manfaat dan rakan strategik.
37. Sehubungan itu, bagi memastikan ESG dilaksanakan secara berkesan, sebuah struktur tadbir urus berkenaan perkara ini akan diperhalusi di peringkat pengurusan MARA serta Majlis MARA di mana setiap peringkat memainkan peranan yang jelas dan saling melengkapi.

PENSKALAAN USAHAWAN DALAM HGHV

38. Reformasi struktur ekonomi negara sedang giat dilaksanakan bagi mempercepat peralihan Malaysia ke arah menjadi sebuah negara berpendapatan tinggi, dengan sektor dan **industri baharu yang mempunyai nilai ditambah tinggi** atau turut dikenali sebagai industri **High Growth High Value (HGHV)**.
39. Sebelas kelompok industri HGHV telah dikenal pasti berdasarkan potensi Bumiputera untuk menjana aktiviti bernilai ditambah tinggi, iaitu industri berasaskan peralihan tenaga, teknologi dan digital, Elektrik dan Elektronik (E&E) bernilai tinggi, pertanian dan industri asas tani, nadir bumi, halal dan makanan, perkhidmatan profesional berteraskan kewangan Islam, logistik, pelancongan, khidmat jagaan, serta modal teroka dan ekuiti persendirian.
40. MARA mempunyai kepentingan strategik yang mendalam dalam agenda HGHV memandangkan mandat teras organisasi merangkumi pendidikan, keusahawanan dan pelaburan Bumiputera, di mana tiga bidang yang menjadi tunjang kepada kejayaan Penyertaan, Pemilikan dan Penguasaan Bumiputera dalam industri bernilai tinggi ini.
41. Walau bagaimanapun, peranan MARA dalam industri HGHV tidak boleh bergantung kepada satu sektor sahaja, sebaliknya **menuntut penyelarasan padu antara pendidikan,**

keusahawanan dan pelaburan secara serentak.

42. Dari **aspek pendidikan**, penyertaan **tenaga kerja mahir** yang masih terhad kepada **29.1% sahaja** daripada keseluruhan pekerja Bumiputera **menuntut MARA untuk memperkasa dan memperkukuh ekosistem pendidikan MARA** dengan **penguasaan STEM dan TVET** yang selaras dengan aktiviti HGHV, sehingga ke penyediaan bakat mahir dan profesional. Ini kerana tanpa bakal pekerja yang cukup terlatih, industri HGHV tidak dapat disokong oleh tenaga kerja tempatan.
43. Dari **aspek keusahawanan** pula, usahawan Bumiputera perlu **diperkasakan dengan akses kepada modal, teknologi dan pasaran** bagi membolehkan mereka menceburi rantai bekalan industri bernilai tinggi ini, bukan sekadar menjadi pemain sokongan.
44. Ini penting memandangkan **Bumiputera hanya mewakili kira-kira 40% daripada keseluruhan 1.15 juta PMKS di Malaysia** dan tertumpu secara ketara dalam sektor perkhidmatan, berbanding penyertaan yang jauh lebih rendah dalam sektor pembuatan dan pembinaan di mana dua sektor yang menjadi tulang belakang kepada rantai bekalan industri HGHV.
45. Menerusi Program Khas sedia ada seperti ProSolar, ProPower dan sebagainya, MARA perlu meneruskan usaha ini secara lebih agresif bagi membolehkan usahawan Bumiputera beralih daripada

peranan mikro dan sokongan kepada penguasaan bermakna dalam rantai bekalan industri bernilai tinggi.

46. Saya menyeru agar Sektor Keusahawanan MARA mengatur strategi dan meningkatkan lagi penganjuran dan penyertaan usahawan HGHV dalam Program Eksplorasi Eksport di bawah inisiatif Gate to Global dalam industri berteknologi tinggi.
47. Manakala dari **aspek pelaburan, penyertaan sektor swasta amat diperlukan bagi menyediakan dana pemangkin dan peluang perkongsian strategik** yang membolehkan usahawan Bumiputera naik taraf daripada perusahaan kecil kepada pemain berskala global.
48. Ketiga-tiga Sektor ini saling bergantung; pendidikan menyediakan bakat, keusahawanan menyediakan pelaksana, dan pelaburan menyediakan peluang kerjasama serta kewangan. Hanya apabila ketiga-tiganya bergerak seiring barulah agenda penskalaan dalam industri HGHV dapat direalisasikan secara bermakna, selaras dengan tema 3P Pelan Strategik MARA iaitu Penyertaan, Pemilikan dan Penguasaan.

Hadirin yang saya hormati,

MARA SEBAGAI PEMACU PENGUASAAN PROFESIONAL BUMIPUTERA

49. Di peringkat nasional, jurang antara kelayakan akademik dengan pentauliahan profesional masih ketara. Pada akhir 2024, Malaysia merekodkan 211,756 Jurutera Siswazah, namun hanya 24,904 mencapai status Jurutera Profesional dengan nisbah sekitar 8.5:1. Dalam konteks Bumiputera, kedudukan dalam beberapa profesion strategik juga belum seimbang, dengan penyertaan hanya 32.0% bagi akauntan, 40.5% bagi peguam, 40.9% bagi arkitek dan 43.5% bagi ahli farmasi.
50. Pentauliahan bukan sekadar pengiktirafan gelaran, tetapi menjadi pintu kepada autoriti profesional, skop tanggungjawab lebih besar dan nilai pasaran lebih tinggi; bagi jurutera elektrik berpengalaman 11 hingga 15 tahun, median gaji meningkat daripada RM6,800.00, tanpa PE kepada RM8,425 dengan PE dan RM9,475 dengan PEPC. Jurang ini bukan sahaja membataskan mobiliti pendapatan, malah mengecilkan peluang Bumiputera untuk memiliki firma, memimpin keputusan teknikal dan menguasai ekosistem profesional bernilai tinggi secara mampan dan strategik.
51. MARA berada pada kedudukan paling strategik untuk merapatkan jurang ini kerana telah memiliki ekosistem pembangunan bakat berskala besar, melibatkan lebih 150,000 pelajar aktif merentasi institusi pengajian tinggi, TVETMARA serta penajaan dalam dan

luar negara. Kekuatan tersebut telah memperluas penyertaan Bumiputera dalam pendidikan dan bidang teknikal, namun laluan selepas graduasi menuju pendaftaran profesional, pentauliah, kepakaran dan pemilikan masih belum disepadukan secara menyeluruh.

52. Justeru, MARA perlu mewujudkan **Laluan Kemajuan Profesional Bumiputera** yang memetakan bakat sejak pengajian, menyediakan mentor bertauliah, menstruktur pengalaman industri, membiayai peperiksaan dan pensijilan, serta menghubungkan profesional berjaya kepada kepimpinan teknikal, pembentukan firma dan pemilikan harta intelek. Pendekatan hujung ke hujung ini membolehkan MARA menukar kekuatan penyertaan sedia ada kepada pemilikan dan penguasaan ekosistem profesional Bumiputera yang terancang, berskala dan mampan dalam sektor kritikal bernilai tinggi negara.

Hadirin yang saya hormati sekalian,

PEMBANGUNAN BAKAT: MEMBUKA JALAN, MENUMBUHKAN BAKAT

53. Bakat tidak tumbuh hanya kerana seseorang dihantar berkursus. Bakat berkembang apabila diberi peluang melaksanakan tugas sebenar, dibimbing oleh mereka yang berpengalaman, diuji dengan cabaran baharu dan diberikan kepercayaan untuk memikul tanggungjawab yang lebih besar.

54. Atas kesedaran ini, MARA sedang memperkukuh ekosistem pembangunan bakat yang lebih terancang dan berterusan, selaras dengan Pelan Strategik MARA 2026–2030. Strategi menentukan keupayaan yang perlu kita bina. Jawatan, peranan dan keupayaan kritikal menunjukkan di mana bakat paling diperlukan, manakala deskripsi tugas atau JD serta kompetensi menjelaskan keupayaan yang mesti dikuasai.
55. Daripada asas ini, kita menyediakan **dua (2) laluan pembangunan. MARA Future Leaders atau MFL** mengenal pasti warga kerja berprestasi, berpotensi dan menunjukkan tingkah laku kepimpinan, lalu membangunkan kesiapsiagaan mereka daripada peringkat Emerging, Execution hingga Executive untuk memimpin pasukan, prestasi, perubahan dan akhirnya organisasi. **MARA Future Experts atau MFE** pula mengenal pasti bukti kepakaran, mengiktirafnya melalui MARA Recognised Expert, MARA Certified Expert dan MARA Distinguished Expert, kemudian menggerakkan pakar untuk menghasilkan solusi, membina standard, mencetus inovasi serta memindahkan ilmu.
56. Enjin pembangunan kita berasaskan pendekatan 70:20:10. Dalam bahasa yang mudah, warga kerja belajar terutamanya melalui tugas dan pengalaman sebenar; berkembang melalui pementoran, pandu citra serta perkongsian ilmu; dan diperkukuh melalui latihan serta pensijilan formal. Angka ini bukan formula yang kaku. Prinsipnya ialah pembelajaran mesti diterjemahkan kepada prestasi, penyelesaian masalah dan keupayaan organisasi.

57. Kita telah melihat hasilnya melalui **Program Pementoran Jurutera Profesional MARA. Empat (4) Jurutera Profesional** telah **membimbing lima (5) mentee** sehingga mereka berjaya **memperoleh gelaran Ir.** pada tahun ini. MARA kini mempunyai lima (5) lagi Jurutera Profesional yang dapat memperkukuh keupayaan teknikal organisasi. Lebih penting, kejayaan ini membuktikan bahawa apabila kepakaran dikongsi secara tersusun, ilmu tidak terhenti pada seorang individu—ia dipindahkan, dikembangkan dan diwariskan.
58. Budaya pementoran dan pandu citra (coaching) ini akan diperluas merentas gred, skim perkhidmatan dan peringkat kerjaya—daripada *onboarding* dan kenaikan pangkat, kepada pembangunan profesional, kepakaran serta pementoran eksekutif bagi pengurusan tertinggi. Kita juga sedang menyediakan jurulatih dalaman bertauliah sebagai pemangkin budaya coaching di seluruh MARA. Setiap Pegawai Mengawal Pusat perlu menjadi pembimbing kepimpinan yang bukan sahaja mengurus prestasi, tetapi turut membesarkan keupayaan orang lain.
59. Pada masa yang sama, kita mahu membudayakan penghargaan terhadap setiap kemajuan. Tahun ini, **lima (5)** pegawai dalam bidang pembiayaan perniagaan memperoleh **Certificate in Credit atau CCR** daripada AICB. Kita juga akan meraikan **pegawai kelapan MARA** yang menamatkan **pensijilan profesional CIMA**, **seorang** pegawai memperoleh **Enterprise Risk Manager Professional Certification**, manakala **30 orang Pengarah**

sedang dibangunkan bagi memperoleh **credential Foundation Chartered Manager atau fCMgr** daripada *Chartered Management Institute, United Kingdom*.

60. Selain itu, bagi memastikan kelestarian **Ekosistem Halal MARA**, pembangunan modal insan terus diperkasakan melalui penglibatan tenaga pakar seperti **Eksekutif Halal** dan **Auditor Halal Dalam di kalangan Pegawai MARA** yang berperanan untuk membimbing usahawan dalam memenuhi keperluan pensijilan seterusnya mendapatkan Pensijilan Halal daripada Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM).
61. Sehingga kini terdapat seramai **104** Pegawai MARA yang berjaya memperolehi **Sijil Eksekutif Halal** yang diiktiraf oleh Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) melalui Majlis Profesional Halal. Selain itu juga, seramai **23** pegawai telah memperoleh **Sijil Audit Halal Dalam (IHA)**.
62. Bagi memastikan kepakaran organisasi terus dipelihara, pegawai yang telah **memiliki pensijilan profesional** atau **kompetensi khusus** hendaklah **dikekalkan di penempatan yang berkaitan dengan bidang kepakaran** masing-masing dan tidak dipindahkan ke Pusat MARA atau bahagian yang tidak berkaitan, **kecuali atas keperluan perkhidmatan yang telah dipertimbangkan secara sewajarnya**.
63. Pegawai-pegawai ini hendaklah terus diberi ruang untuk

menyumbang dalam bidang kepakaran masing-masing. Kita tidak mahu kepakaran yang telah dibangunkan melalui pelaburan masa, tenaga dan kos, akhirnya tidak dimanfaatkan secara optimum.

64. Usaha ini tidak boleh digerakkan oleh Bahagian Sumber Manusia dan Akademi Kecemerlangan MARA (AKM) sahaja. BSM memandu hala tuju serta tadbir urus. AKM menterjemahkan keperluan kepada penyelesaian pembelajaran. Pegawai Mengawal Pusat (PMP) mengenal pasti bakat, membuka peluang pembangunan serta memastikan pembelajaran diterapkan dalam tugas. Setiap warga kerja pula perlu mengambil pemilikan terhadap pertumbuhan diri.
65. Inilah ekosistem pembangunan bakat yang kita bina dan miliki secara kolektif. Nilai seorang pemimpin bukan hanya pada sasaran yang dicapainya, tetapi juga pada berapa ramai insan yang dibangunkan dan ditinggalkan dalam keadaan lebih berupaya.
66. Justeru, saya menyeru setiap pemimpin dan PMP: **kenal pasti satu bakat, bimbing satu langkah dan buka satu peluang.** Kerana setiap kali kita membangunkan seorang warga kerja, kita sedang memperkukuh masa hadapan MARA.

Warga MARA yang saya hormati sekalian,

PENGUMUMAN INISIATIF KEBAJIKAN DAN KESEJAHTERAAN WARGA KERJA MARA

67. Selaras dengan aspirasi **MARA Sejahtera** yang digariskan dalam Pelan Strategik MARA 2026, pihak pengurusan MARA sentiasa memberikan perhatian serius terhadap usaha meningkatkan kebajikan, kesejahteraan dan kualiti kehidupan seluruh warga kerja MARA.
68. Menerusi **Inisiatif 66: Kebajikan dan Kesejahteraan Warga Kerja**, MARA bukan sahaja memberikan tumpuan kepada pembangunan kerjaya, peningkatan kompetensi dan kecemerlangan prestasi, malah turut mengambil berat tentang aspek kesihatan, keselamatan, kemudahan kediaman serta kestabilan kewangan warga kerja dan keluarga mereka.
69. Sehubungan dengan itu, saya dengan sukacitanya ingin mengumumkan beberapa **kelulusan peruntukan penting bagi tahun 2026** yang mencerminkan komitmen berterusan pihak pengurusan dalam memperkukuh agenda MARA Sejahtera:
- **Pertama**, peruntukan berjumlah **RM2.78 juta** bagi melaksanakan **kerja-kerja baik pulih kuarters kakitangan MARA** yang dikenal pasti berada dalam keadaan kritikal di seluruh Malaysia. Peruntukan ini melibatkan **109 unit kuarters yang kritikal**. Daripada 109 unit, 103 unit kuarters sedang

diduduki dan 6 unit kuarters tidak diduduki. Kebanyakan kuarters ini berada di IPMA.

- **Kedua**, peruntukan tambahan bagi **Award Wang Tunai Gantian Cuti Rehat** atau **Award Awal GCR** tahun 2026 berjumlah **RM4.858 juta**.
- **Ketiga**, meningkatkan peruntukan bagi **kemudahan rawatan di hospital kerajaan kepada RM1.2 juta** bagi tahun 2026, iaitu pertambahan sebanyak RM200,000 berbanding tahun **2023 hingga 2025** iaitu sebanyak **RM1 juta** setahun.
- **Keempat**, meningkatkan peruntukan bagi **rawatan pakar kepada RM8 juta**, iaitu tambahan sebanyak RM2 juta berbanding tahun 2023 hingga 2025 sebanyak RM6 juta setahun.

70. Secara keseluruhannya, **keempat-empat kelulusan** ini melibatkan peruntukan **berjumlah RM16.838 juta** bagi tahun 2026 untuk menyokong aspek kediaman, kewangan dan kesihatan warga kerja MARA. Daripada jumlah tersebut, sebanyak **RM9.2 juta** atau **55%** diperuntukkan **khusus** bagi kemudahan **rawatan di hospital kerajaan** dan **rawatan pakar**.

71. Kelulusan ini bukan sekadar melibatkan angka atau peruntukan kewangan semata-mata. Lebih penting, ia menggambarkan keprihatinan, penghargaan dan tanggungjawab pihak pengurusan

terhadap warga kerja yang telah mencurahkan tenaga, masa dan komitmen dalam melaksanakan amanah MARA.

72. Insya-Allah, pihak pengurusan MARA akan terus memperkukuh pelaksanaan agenda **MARA Sejahtera**, supaya kebajikan dan kesejahteraan warga kerja sentiasa terpelihara dan bergerak seiring dengan kecemerlangan serta kemajuan organisasi.

KELULUSAN MENYELURUH (BLANKET APPROVAL)- PERJALANAN KE LUAR NEGARA BAGI URUSAN PERSENDIRIAN KE NEGARA JIRAN YANG BERSEMPADAN MALAYSIA

73. Seperti yang kita sedia maklum, setiap staf yang ingin melakukan perjalanan ke luar negara, sama ada atas urusan rasmi mahupun persendirian, hendaklah mengemukakan permohonan perjalanan ke luar negara dan mendapatkan kelulusan daripada Pegawai Pelulus di MARA melalui Bahagian Sumber Manusia (BSM).
74. Untuk makluman semua, Pegawai Pelulus juga mempunyai budi bicara untuk memberikan Kelulusan Menyeluruh (Blanket Approval) kepada staf yang kerap berulang-alik ke negara jiran atau negara sempadan atas urusan persendirian bagi memudahkan urusan perjalanan mereka. Walau bagaimanapun, kemudahan ini belum dilaksanakan secara sepenuhnya di MARA atas faktor-faktor tertentu pada ketika itu.
75. Sehubungan dengan itu, sukacita saya mengumumkan bahawa

Kelulusan Menyeluruh (Blanket Approval) kini dibenarkan untuk dipohon oleh staf yang kerap berulang-alik ke negara jiran atau negara sempadan atas urusan persendirian, khususnya pegawai yang tinggal atau bertugas di kawasan sempadan seperti Perlis, Kedah, Kelantan (sebahagian), Perak Utara, Johor (sebahagian), Sabah dan Sarawak.

76. Kemudahan ini dijangka **dapat mempermudah urusan staf yang perlu melintasi sempadan secara kerap, di samping mengurangkan keperluan mengemukakan permohonan bagi setiap perjalanan.** Walau bagaimanapun, pelaksanaannya hendaklah sentiasa tertakluk kepada syarat, peraturan serta tatacara yang berkuat kuasa.
77. Pada masa yang sama, saya ingin menegaskan bahawa setiap Kelulusan Menyeluruh (Blanket Approval) yang diluluskan hendaklah dimaklumkan oleh pegawai kepada Pegawai Mengawal Pusat (PMP) bagi tujuan rekod rasmi, pemantauan dan kawalan. Walaupun kelulusan ini diberikan secara tahunan, penyenggaraan rekod yang lengkap adalah amat penting bagi memastikan tadbir urus perjalanan ke luar negara dilaksanakan secara teratur, telus dan mematuhi peraturan yang ditetapkan.
78. Sehubungan itu, saya meminta Bahagian Sumber Manusia (BSM) mengambil tindakan susulan yang sewajarnya bagi memastikan proses pemakluman kepada PMP dipatuhi sepenuhnya oleh semua pegawai dan pihak yang berkaitan.

Warga MARA dan hadirin yang saya hormati,

DISKAUN YURAN PENGAJIAN UNTUK ANAK-ANAK KAKITANGAN MARA DAN SUBSIDIARI MARA

79. Sebagai sebuah organisasi yang sentiasa mengutamakan pembangunan modal insan, MARA terus komited memastikan kebajikan warganya diberi perhatian, termasuk dalam aspek pendidikan anak-anak.
80. Kini MARA memperluaskan kemudahan **diskaun yuran pengajian sebanyak 40 peratus** di Institusi Pendidikan MARA (IPMA) terpilih kepada anak-anak kakitangan MARA serta anak-anak kakitangan subsidiari MARA yang memenuhi syarat kelayakan. Inisiatif ini melibatkan Universiti Kuala Lumpur (UniKL), Universiti Poly-Tech Malaysia (UPTM) dan Kolej Poly-Tech MARA (KPTM).
81. Inisiatif ini bukan sekadar meringankan beban kewangan warga kerja dalam menyediakan pendidikan terbaik kepada anak-anak, malah merupakan pelaburan strategik MARA dalam membina generasi pewaris yang berilmu, berkemahiran dan berdaya saing. Pada masa yang sama, ia memperkukuh ekosistem pendidikan MARA dengan menggalakkan lebih ramai memilih institusi pendidikan milik MARA sebagai destinasi utama pengajian tinggi.

Hadirin yang saya hormati,

SAMBUTAN HARI KEMERDEKAAN DAN HARI MALAYSIA 2026

82. Menjelang Sambutan Hari Kemerdekaan dan Hari Malaysia 2026 yang akan disambut bermula pada bulan **Ogos dan berakhir pada 16 September 2026**, saya menyeru seluruh warga MARA untuk bersama-sama menghayati tema "**Malaysia MADANI: Kesejahteraan Dinikmati**". Tema ini mengingatkan kita bahawa kemerdekaan bukan sekadar suatu sejarah, tetapi satu amanah untuk terus membangunkan negara dengan nilai integriti, perpaduan, kesejahteraan dan kecemerlangan.
83. Sebagai sebuah organisasi yang dipertanggungjawabkan membangunkan modal insan dan usahawan Bumiputera, MARA perlu menterjemahkan semangat patriotisme melalui tindakan yang nyata. Saya menggesa semua Pusat Pentadbiran dan subsidiari MARA agar menyemarakkan sambutan Hari Kebangsaan melalui pelbagai program yang mampu menyuburkan jati diri, memperkukuh semangat cintakan negara serta mengeratkan kebersamaan dalam kalangan warga MARA dan masyarakat.
84. **Akhir kata**, saya sekali lagi mengucapkan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan kepada Sektor Keusahawanan atas komitmen dan usaha bagi menjayakan penganjuran Program Naratif pada kali ini.
85. Saya berharap program seperti ini akan diteruskan sebagai wadah

untuk berkongsi hala tuju strategik, meraikan kejayaan organisasi serta menyemarakkan budaya kerja berprestasi tinggi, berintegriti dan berorientasikan impak. Sesungguhnya, kejayaan MARA bukan bergantung kepada seorang individu, tetapi lahir daripada kesepaduan, komitmen dan semangat kebersamaan seluruh warga MARA.

86. **Dengan lafaz Bismillahirrahmanirrahim,** saya mengakhiri ucapan saya dengan ucapan terima kasih kepada semua dan mendoakan agar Allah SWT terus memberkati segala usaha kita dalam memartabatkan MARA sebagai institusi yang terus unggul, diyakini dan menjadi kebanggaan negara.

Sekian.

Wabillahi Taufik Walhidayah.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.