Majlis Makan Malam Pelancaran Dana Endowmen INCEIF
Kuala Lumpur, 4 November 2015

Ucapan Pembukaan oleh

Tan Sri Dato' Sri Dr. Zeti Akhtar Aziz
Gabenor, Bank Negara Malaysia

Bersempena dengan Ulang Tahun INCEIF yang ke-10, kita berasa amat bertuah kerana diserikan dengan kehadiran Baginda Sultan Perak Darul Ridzuan, Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Sultan Nazrin Muizzuddin Shah yang berkenan untuk meraikan majlis ini. Baginda Paduka Sultan juga berkenan untuk merasmikan pelancaran Dana Endowmen INCEIF (INCEIF Endowment Fund, IEF), satu inisiatif oleh INCEIF untuk mengukuhkan potensinya untuk memberikan perkhidmatan kepada industri kewangan Islam dalam sistem kewangan global. Sejak penubuhannya sedekad yang lalu, INCEIF telah mencapai beberapa kejayaan, bukan sahaja dalam menghasilkan tenaga mahir untuk industri bahkan dalam bidang penyelidikan yang melonjakkan lagi pencapaian dalam pembangunan kewangan Islam. Kejayaan INCEIF sememangnya sesuatu yang perlu kita raikan dan sebab untuk kita memberikan penghormatan kepada INCEIF serta kepada industri yang telah memberikan sokongan padu kepada INCEIF.

Kewangan Islam terus mencatat pertumbuhan yang begitu pesat dalam persekitaran ekonomi dan kewangan global yang sangat mencabar. Tambahan pula kewangan Islam telah berkembang menjadi suatu bentuk pengantaraan kewangan yang mampan yang kini diterima secara meluas dan beroperasi di banyak tempat di dunia. Di Malaysia, sistem kewangan Islam telah menjadi komponen yang kompetitif dalam sistem kewangan secara keseluruhan, melengkapi sistem kewangan konvensional dan menyokong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Bahagian pasaran aset perbankan Islam yang semakin meningkat daripada hanya 7 peratus pada tahun 2000, kini kepada lebih 26 peratus daripada jumlah sistem perbankan menunjukkan bahawa kepentingan industri ini semakin meningkat. Industri takaful juga mencatat trajektori pertumbuhan yang positif dengan bahagian pasaran aset takaful meningkat lebih dua kali ganda dari tahun 2000 kepada 10 peratus pada hari ini.

Pembangunan tenaga mahir merupakan teras kepada strategi pembangunan kewangan Islam sejak dari awal lagi. Kita menyedari dari peringkat awal bahawa tenaga mahir dan kepakaran yang berkualiti merupakan prasyarat penting untuk memacu, meneruskan dan menyokong pertumbuhan industri. Modal intelek merupakan pendorong utama prestasi dan daya saing pasaran. Pelan Induk Sektor Kewangan (PISK) sepuluh tahun yang dilancarkan pada tahun 2001, menggariskan bahawa aspirasi kita adalah untuk industri mencapai sasaran 20 peratus menjelang tahun 2010 bagi sektor perbankan Islam dan takaful. Bagi mencapai pertumbuhan yang dijangkakan ini, satu saranan utama adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan kepakaran dalam industri melalui pembangunan modal insan, dan dengan itu meningkatkan lagi kapasiti keinstitusian industri ini.

Komitmen Bank Negara Malaysia bukan sahaja untuk membangunkan infrastruktur kewangan Islam - pengantara kewangan - pasaran, undang-undang, rangka kerja pengawalan, penyeliaan dan Syariah tetapi juga untuk memastikan kewangan Islam disokong oleh tenaga mahir yang berpengetahuan dan kompeten. Agenda ini bermula dengan penubuhan sebuah jabatan khusus untuk

kewangan Islam di Bank Negara Malaysia pada tahun 2001 bagi memacu perkembangan ini. Pada tahun yang sama juga perbincangan telah dimulakan untuk menubuhkan sebuah institusi pengajian tinggi khusus bagi kewangan Islam.

Aspirasi para pengasas INCEIF adalah untuk menubuhkan sebuah institusi pengajian passcaijazah dalam kewangan Islam yang akan berada pada barisan hadapan untuk melahirkan pengamal dan profesional kewangan Islam berkaliber tinggi, serta pakar dan penyelidik dalam bidang kewangan Islam. Satu dekad kemudian, sejak penubuhan INCEIF pada tahun 2005 dan pemberian taraf universiti pada tahun 2006, INCEIF telah membina reputasi antarabangsa yang kukuh sebagai peneraju pengetahuan yang ulung dalam kewangan Islam, melakarkan pencapaiannya dalam usaha menyediakan penyelesaian pengurusan tenaga mahir yang tuntas untuk industri perkhidmatan kewangan Islam. Pelbagai anugerah dan pengiktirafan yang telah diterima baik di dalam negara mahupun pada peringkat antarabangsa, serta pengiktirafan daripada Kerajaan sebagai 'Projek Kepentingan Negara' pada bulan Mac 2010 telah memberikan dorongan yang lebih besar untuk INCEIF meningkatkan keupayaannya bagi memenuhi keperluan tenaga mahir dan pengetahuan industri yang substantif.

Hala tuju strategik institusi yang didukung pula dengan pandangan global yang berwawasan oleh Ahli Majlis Tadbir Urus yang terkemuka mengenai keperluan pembelajaran industri kewangan Islam telah memainkan peranan penting ke arah kejayaan INCEIF. Pertumbuhan yang pesat dalam bilangan dan komposisi pelajar dari seluruh dunia menandakan penerimaan dan pengiktirafan masyarakat antarabangsa terhadap INCEIF. Bilangan pelajar yang berdaftar di INCEIF telah meningkat lebih tiga kali daripada kira-kira 600 pelajar dari 21 buah negara pada tahun 2006; kepada kini lebih daripada 80 buah negara. Semasa saya hadiri Majlis Konvokesyen yang pertama pada tahun 2009, hanya terdapat 32 graduan CIFP. Setahun kemudian, bilangan ini bertambah kepada 74 graduan CIFP dan 7 graduan Sarjana hanya. Kini terdapat lebih daripada 1000 graduan sejak tahun 2006 dari lebih 70 negara. Konvokesyen tahun ini menyaksikan bilangan terbesar graduan INCEIF, dengan sejumlah 248 graduan yang terdiri daripada 100 graduan CIFP, 136 graduan Sarjana dan 12 graduan Doktor Falsafah (PhD). INCEIF kini mempunyai alumni yang mantap dengan graduan yang bekerja dalam pelbagai industri, terutamanya dalam bidang kewangan dan ditempatkan dalam jawatan pengurusan kanan institusi kewangan.

Sama penting dalam pembangunan tenaga mahir ialah pembangunan pakar Syariah untuk menegakkan kesucian Syariah dan untuk memastikan pematuhan Syariah dalam aktiviti kewangan Islam. Didorong oleh keperluan ini, Akademi Penyelidikan Syariah Antarabangsa bagi Kewangan Islam (Shari'ah Research Academy for Islamic Finance, ISRA) telah ditubuhkan pada tahun 2008 untuk menjadi sebahagian daripada INCEIF, dan khusus untuk menjalankan penyelidikan yang mendalam dan kajian gunaan dalam Syariah. Dalam tempoh tujuh tahun, ISRA mempunyai impak global. Satu kajian baru-baru ini menyatakan bahawa kira-kira 11 peratus daripada penyelidikan kewangan Islam global telah disumbangkan oleh ISRA dan INCEIF. Diiktiraf sebagai Akademi Penyelidikan Terulung Global yang utama dalam hal-hal kewangan Islam dan Syariah, sumbangan yang meluas oleh ISRA termasuk lebih daripada 200 penyelidikan Syariah dan sejumlah penerbitan yang termasuk buku teks, jurnal dan kertas penyelidikan yang telah dirujuk pada peringkat antarabangsa. Kepakaran unik ISRA dalam penyelidikan Syariah juga dimanfaatkan oleh Bank Negara Malaysia, peserta industri dan pelbagai institusi tempatan dan antarabangsa. Wacana intelektual mengenai Syariah dan perkembangan kewangan Islam semasa yang dianjurkan oleh ISRA pada peringkat serantau dan antarabangsa merupakan platform yang besar untuk cendekiawan Syariah mengikuti perkembangan semasa dalam industri dan untuk memudahkan penumpuan yang lebih

besar dalam tafsiran dan pandangan Syariah yang pelbagai. Portal i-Fikr juga semakin popular sebagai pusat sehenti pengetahuan Syariah dalam talian untuk penyelidikan dan pembangunan dalam kewangan Islam.

Peristiwa penting dan pencapaian INCEIF merupakan kemuncak daripada usaha bersepadu yang telah terhasil daripada perencanaan hala tujunya. Dalam tempoh satu dekad, INCEIF telah berpeluang mendapat kepakaran individu yang berpengalaman luas yang terdiri daripada ahli akademik terkemuka, pengamal industri dan pakar bidang sebagai ahli Majlis Tadbir Urusnya. INCEIF juga telah memanfaatkan pengalaman luas ahli fakulti akademiknya, dengan kumpulan terbesar pakar kewangan Islam di bawah satu bumbung. INCEIF turut berbangga kerana Dr. Abbas Mirakhor, mantan Pengarah Eksekutif Tabung Kewangan Antarabangsa dan ahli ekonomi Islam yang terkenal merupakan Pemegang Pertama Kerusi Kewangan Islam INCEIF. Dengan fakulti yang begitu mantap ini, INCEIF telah dapat memberikan pemahaman dan perspektif bernilai tambah kepada pelajar dan graduannya, khususnya untuk program penyelidikan mereka. Strategi yang diambil oleh INCEIF untuk menjalin kerjasama yang erat dengan pelbagai institusi pengajian tinggi juga telah mengukuhkan usaha dalam bidang pembangunan kurikulum, penyelidikan, pertukaran idea dan maklumat serta sumber dalam kewangan Islam. Penerapan hasil penyelidikan yang lebih praktikal juga telah boleh dilaksanakan melalui perikatan strategik yang dibentuk antara INCEIF dengan industri dan pembuat dasar. Dengan lebih daripada 30 Memorandum Persefahaman dan Memorandum Perjanjian ditandatangani dengan pelbagai institusi akademik di seluruh dunia, INCEIF juga telah membentuk perkongsian global dan perikatan strategik yang meluas, sekali gus melengkapkan usahanya untuk menyediakan pengetahuan bertaraf dunia untuk kepentingan industri.

Mengambil inspirasi daripada pencapaian INCEIF setakat ini, terdapat keperluan untuk memandang ke hadapan dengan tumpuan terus diberikan pada usaha untuk mengekalkan dinamisme INCEIF, dengan mengambil kira bukan sahaja keperluan pembangunan tenaga mahir semasa yang berubah-ubah tetapi juga untuk masa hadapan. Melangkah ke hadapan, kita boleh menjangkakan cabaran yang lebih besar bagi INCEIF sebagai institusi pascasiswazah yang utama dalam kewangan Islam. Bank Negara Malaysia akan terus komited untuk menyokong pertumbuhan dan pembangunannya serta meningkatkan potensinya dalam penyediaan pendidikan dan penyelidikan dalam kewangan Islam.

Sambil kita bergerak ke hadapan ke peringkat pembangunan tenaga mahir yang seterusnya untuk industri, pendekatan baharu diperlukan iaitu peserta industri harus memainkan peranan yang lebih besar. Oleh itu, industri perlu turut serta memberikan sokongan yang lebih besar untuk meneraju dan memacu INCEIF ke tahap yang lebih tinggi. Yang penting ialah industri juga harus menyokong pembangunan infrastruktur yang diperlukan untuk membangunkan modal insan bagi industri. Di samping sokongan industri, sokongan daripada sektor korporat juga akan membantu INCEIF mengembangkan operasinya untuk menarik minat pelajar dari seluruh dunia. INCEIF kini berupaya menyediakan platform bagi pembangunan satu rangkaian untuk penglibatan dan perbincangan antara tenaga mahir dan pakar-pakar industri dari negara sedang pesat membangun dan negara membangun.

Dana Endowmen INCEIF yang akan dilancarkan pada hari ini distrukturkan sebagai satu saluran moden dan boleh diakses oleh ahli-ahli industri dan sektor korporat untuk menjadi sebahagian daripada masa depan INCEIF. Ini dijangka dapat mewujudkan penyertaan dalam INCEIF secara lebih meluas, sama seperti institusi pendidikan utama global yang lain. Sebagai sebahagian daripada pembangunan tenaga mahir INCEIF, laporan kemajuan berkala berkaitan dengan penyelidikan gunaan dan produk lain yang ditawarkan serta pengalaman pembelajaran pelajar akan disediakan.

Dalam usaha dan aspirasi bersama untuk mengembangkan kewangan Islam, INCEIF telah memainkan peranan penting membentuk landskap pembangunan tenaga mahir dalam industri kewangan Islam tempatan dan global, melalui satu dekad pencapaian yang telah memberikan struktur yang kukuh untuk menjana tenaga mahir yang berkualiti, serta disokong oleh inovasi dan kecemerlangan akademik. Izinkan saya sekali lagi mengucapkan tahniah kepada INCEIF atas ulang tahunnya yang ke-10. Dengan sokongan secara kolektif daripada industri dan sektor korporat, INCEIF akan meningkatkan potensinya untuk menjadi pemimpin pengetahuan yang tersohor dalam kewangan Islam yang akan berupaya menguruskan perjalanannya pada masa hadapan dengan cara yang terbaik dan berkesan untuk merealisasikan wawasan murni ini.

Majlis Penganugerahan Ahli Perbankan Bertauliah
Kuala Lumpur, 6 November 2015

Ucapan Khas oleh

Tan Sri Dato' Sri Dr. Zeti Akhtar Aziz
Gabenor, Bank Negara Malaysia

Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada Asian Institute of Chartered Bankers untuk Anugerah Ahli Seumur Hidup ini. Sebagai ahli perbankan pusat dan pembuat dasar selama lebih tiga dekad, saya menganggap ini satu penghormatan apabila diberikan peluang untuk menyumbang kepada pembangunan sistem kewangan di Malaysia serta kestabilan kewangan dan makroekonomi di negara kita. Pengalaman ini merupakan sesuatu yang amat berharga apabila seluruh kemajuan dan pembangunan sistem kewangan dan industri perkhidmatan kewangan yang kita kecapi terus diiringi dengan pertumbuhan dan kestabilan.

Dengan kemajuan dan pembangunan ini, industri kewangan perlu mencapai standard profesionalisme yang paling tinggi. Sebagai sebuah industri yang berkembang pesat, sektor perkhidmatan kewangan perlu berada di barisan hadapan bagi menerajui amalan terbaik antarabangsa. Perkara ini perlu menjadi faktor utama yang menyokong usaha kita untuk menggalakkan pertumbuhan, kestabilan dan integriti sistem kewangan. Saya sudah terlibat dengan Institut ini sejak tahun 1980-an dan mengiktiraf komitmen berterusan Institut untuk menggalakkan standard yang tinggi bagi tingkah laku profesional serta nilai integriti profesional. Dengan mempamerkan standard dan nilai tersebut secara konsisten, industri kewangan akan berupaya membina dan mengekalkan kepercayaan dan keyakinan orang ramai.

Memandangkan kesan daripada industri kewangan yang lebih jauh dan lebih luas terhadap kebanyakan segmen dalam ekonomi, terdapat dorongan ke arah piawaian tinggi tadbir urus, profesionalisme dan tingkah laku beretika dalam sektor perkhidmatan kewangan. Meskipun memberikan penekanan pada tenaga mahir berprestasi tinggi, mengekalkan nilai integriti dan tingkah laku beretika adalah sama penting kerana ini akan menyumbang kepada kemampanan kepercayaan dan keyakinan orang ramai, dan dengan itu meningkatkan potensi mereka untuk menyumbang kepada ekonomi.

Bagi pihak Bank Negara Malaysia, kita bukan sahaja terus menitikberatkan dan meningkatkan pembangunan barisan tenaga mahir yang mampan untuk industri kewangan, tetapi juga memastikan pengawalan dan penyeliaan institusi kewangan yang kukuh. Kita menghendaki institusi kewangan melaksanakan amalan kewangan dan perniagaan yang baik, bertanggungjawab serta mematuhi peraturan dan undang-undang. Sesungguhnya, landskap pengawalseliaan kini semakin bertambah kompleks dan perkara ini memang dijangka berikutan evolusi dan kematangan sistem kewangan kita serta kesalinghubungan sistem ini dengan seluruh dunia. Oleh itu, institusi kewangan perlu memastikan terdapat sistem dan proses yang diperlukan. Apa yang paling penting, institusi kewangan memiliki tenaga mahir yang sesuai pada semua peringkat organisasi untuk menghadapi perkembangan ini.

Penjenamaan semula IBBM menjadi Asian Institute of Chartered Bankers sebagai sebuah badan profesional untuk ahli profesional dalam industri perbankan menandakan satu lagi peristiwa penting dalam usaha strategik bagi memenuhi permintaan yang meningkat untuk tenaga mahir berkualiti tinggi dalam industri

perbankan. Walaupun perhatian sedang diberikan untuk melengkapkan tenaga kerja industri dengan kemahiran dan kompetensi teras perbankan, usaha yang disalurkan bagi meningkatkan kesedaran dan pemahaman terhadap kesalinghubungan yang lebih luas dalam perkhidmatan kewangan juga adalah sama penting, dalam keadaan kekaburan yang berterusan mengenai skop antara industri perbankan, insurans dan sekuriti. Dalam keadaan kesalinghubungan sistem kewangan yang tinggi, pelaksanaan kerja secara berasingan tidak lagi sesuai diamalkan.

Pencapaian selanjutnya ialah dua inisiatif yang diperkenalkan pada tahun 2014, iaitu penubuhan Majlis Tenaga Mahir Perkhidmatan Kewangan dan penubuhan Lembaga Profesional Perkhidmatan Kewangan (FSPB). Kedua-duanya bertujuan untuk meningkatkan bekalan tenaga mahir berkualiti tinggi bagi industri kewangan, serta memacu pembangunan dan sokongan piawaian profesional dan tingkah laku beretika dalam tenaga kerja perkhidmatan kewangan. Peluang latihan yang berkesan untuk melengkapkan pengamal dengan kemahiran yang mendapat permintaan tinggi juga telah dimulakan dengan penubuhan Institut Kewangan Asia (AIF) untuk meningkatkan pembangunan modal insan dan pengurusan tenaga mahir di seluruh industri perkhidmatan kewangan di Asia. Latihan praktikal kepada kira-kira 1,500 graduan juga dilaksanakan di bawah Program Meningkatkan Tenaga Mahir dalam Sektor Kewangan (FSTEP) untuk tenaga kerja yang baru menyertai industri kewangan.

Walaupun dunia kewangan dan persekitarannya sudah banyak berubah, kekuatan dan kemampanan industri perkhidmatan kewangan akan berlandaskan asas kepercayaan. Komitmen yang tinggi daripada kumpulan pihak berkepentingan yang lebih luas adalah penting untuk memastikan kualiti tenaga mahir dalam industri dapat mencapai tahap yang diperlukan. Pemupukan nilai yang selaras dengan peranan industri juga sama penting untuk memberikan perkhidmatan kepada ekonomi sebenar dan rakyat.

Majlis Asian Institute of Chartered Bankers berhadapan dengan tugas yang besar untuk memacu agenda pendidikan profesional dan piawaian etika. Saya mengambil maklum akan kemajuan dalam perkongsian strategik dengan Chartered Banker Institute, United Kingdom. Ini merupakan satu perkongsian yang penting ke arah menyokong agenda ini. Akhir kata, saya ingin mengambil peluang ini untuk mengucapkan tahniah kepada 45 penerima anugerah atas kejayaan mereka menamatkan Program Penukaran Eksekutif Ahli Perbankan Bertauliah ini. Saya juga mengucapkan selamat maju jaya kepada Asian Institute of Chartered Bankers dalam usaha mengetengahkan agenda institut pada masa hadapan.

Sidang Kemuncak Tenaga Kepimpinan Iclif Asia 2015
Kuala Lumpur, 1 Disember 2015

Ucapan oleh

Tan Sri Dato' Sri Dr. Zeti Akhtar Aziz
Gabenor, Bank Negara Malaysia

Saya ingin mengalu-alukan kedatangan anda semua ke Sidang Kemuncak Tenaga Kepimpinan Asia 2015 anjuran Pusat Kepimpinan dan Tadbir Urus Iclif. Ini merupakan sidang kemuncak ketiga dalam siri sidang kemuncak tenaga kepimpinan yang kami anjurkan. Tumpuan terhadap tenaga kepimpinan membuktikan pentingnya elemen ini dalam ruang lingkup kepimpinan hari ini. Persekitaran semasa kita semakin mencabar – yang sering kali dicirikan oleh persekitaran yang sangat tidak stabil dan tidak menentu. Kita bukan sahaja berada dalam persekitaran dunia yang makin sukar untuk dijangka dan tidak stabil malah kita juga sering kali berdepan dengan keadaan ekstrem yang benar-benar menguji kita hingga tahap maksimum. Bagaimanakah kita dapat mengharungi keadaan yang sukar ini dalam persekitaran sebegini? Semua ini berkait rapat dengan keupayaan kita untuk bertahan dan berjaya mengatasi persekitaran yang sukar ini. Ini juga berkaitan dengan daya tahan kerana daya tahan merupakan kunci untuk kita terus berjaya menghadapi persekitaran sebegini.

Kita semua bertuah hari ini kerana berpeluang mendengar dan mendapat inspirasi daripada perkongsian pengalaman tokoh-tokoh yang bukan sahaja berjaya melalui persekitaran yang sangat sukar bahkan mencapai kejayaan yang besar. Izinkan saya mengambil peluang ini untuk merakamkan ucapan terima kasih kami kepada para penceramah terkemuka yang datang dari pelbagai pelosok dunia untuk berkongsi ilmu pengetahuan dan pengalaman mereka dalam bidang ini. Kisah kejayaan mereka berkait rapat dengan sikap tidak mudah menyerah kalah dan mempunyai daya tahan serta cara mereka mengatasi kesukaran yang dihadapi. Isu yang perlu kita bincangkan ialah sumber tenaga mereka untuk terus bertahan dan berani menghadapi persekitaran yang sukar ini meskipun segalanya seolah-olah tidak memberikan harapan.

Dalam urusan perbankan pusat, kita semakin kerap berdepan dengan keadaan yang ekstrem ini. Oleh itu, pembinaan daya tahan menjadi faktor penting. Saya menganggap urusan perbankan pusat sebagai urusan yang tiada noktahnya kerana kita akan sentiasa berdepan dengan cabaran baharu dan tuntutan berterusan daripada persekitaran yang bukan sahaja makin pesat berubah malah bertambah kompleks. Selain itu, harapan yang tinggi juga diletakkan kepada Bank Pusat untuk menyediakan penyelesaian bagi masalah kewangan dan ekonomi yang kita hadapi. Bank Pusat juga menerajui usaha untuk menguruskan apa jua krisis kewangan dan ekonomi – suatu fenomena yang terus berlaku dan semakin kerap melanda dunia.

Bank Pusat ialah sebuah organisasi berimpak tinggi. Sebarang keputusan atau tiada keputusan yang kita buat dan sebarang tindakan atau tiada tindakan yang kita ambil akan memberikan akibat yang sungguh besar dan meluas terhadap kesejahteraan ekonomi rakyat dan seluruh spektrum perniagaan. Oleh itu, tanggungjawab dan akauntabiliti Bank Pusat amat besar. Urusan perbankan pusat adalah untuk memberikan nilai dan manfaat kepada seluruh rakyat. Dalam persekitaran semasa yang terdapat tahap ketelusan yang lebih tinggi dan komunikasi yang lebih baik, orang ramai turut lebih peka mengenai

perkembangan semasa. Ini mendorong wujudnya harapan yang lebih tinggi terhadap Bank Pusat untuk mencapai hasil yang dikehendaki. Tenaga akan terhasil daripada rasa tanggungjawab ini, iaitu tanggungjawab dan dorongan untuk memastikan kemakmuran ekonomi rakyat.

Kesedaran mendalam tentang tanggungjawab dan akauntabiliti merupakan satu-satunya sumber kekuatan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan fungsi perbankan pusat. Kesedaran bahawa perkembangan yang menggugat kestabilan boleh mengakibatkan kesan yang besar kepada rakyat dan sektor perniagaan, serta mungkin memudaratkan negara, menjadi pendorong utama kita untuk terus gigih berusaha agar dapat bertahan dan berjaya. Kita juga sering kali berdepan dengan realiti sebenar dan mencari jalan penyelesaian apabila segala usaha yang diambil tampak sia-sia belaka. Sifat berani juga diperlukan untuk kita terus maju ke hadapan. Dengan mengetahui kesan yang meluas daripada tindakan yang diambil dan dengan menyedari bahawa ramai yang bergantung harap kepada kita, ini akan mendorong keazaman yang jitu.

Berdasarkan pengalaman kerjaya seumur hidup saya dalam perbankan pusat, keadaan ekstrem tersebut yang menguji kita hingga tahap maksimum semakin kerap berlaku. Meskipun banyak kejayaan besar telah dicapai, kita juga pernah melalui saat-saat yang sungguh mencabar serta kegawatan. Dalam tempoh tersebut, perkembangan yang dilalui menyebabkan kita berada dalam keadaan yang lebih teruk daripada keadaan asal. Kesemua ini berlaku akibat kejutan luaran yang di luar kawalan kita, agenda yang optimistik yang mendapat banyak tentangan dan tekanan dalam negeri yang disebabkan oleh tindakan yang tidak selaras dengan mandat Bank, atau akibat ketegangan politik.

Keupayaan untuk bertahan, berusaha dengan gigih dan berdaya tahan menghadapi kesukaran yang ekstrem tersebut adalah kerana kita mempunyai tujuan yang amat jelas tentang matlamat yang hendak dicapai dan motivasi untuk mencapai matlamat tersebut. Rasa tanggungjawab yang disertai kesedaran mengenai akauntabiliti merupakan pendorong kegigihan tersebut. Ia juga lahir daripada kesedaran tentang akibat yang lebih luas dan menjejaskan sekiranya matlamat yang diingini gagal dicapai. Kesemua ini diperkukuh dengan nilai-nilai dan disiplin untuk terus berusaha dan melakukan apa yang wajar demi kepentingan semua. Disiplin ini juga penting agar Bank Pusat konsisten dalam tindak-tanduknya semasa menguruskan keadaan yang mencabar atau meneruskan aspirasinya untuk menganjak batas sempadan dan mencipta nilai yang lebih besar buat negara.

Dalam tempoh yang sukar ini, kejelasan tentang visi dan matlamat yang hendak dicapai merupakan faktor yang paling utama. Ini merupakan titik tolak bagi usaha menggembleng seluruh tenaga dalam organisasi. Apabila mempunyai visi dan matlamat yang amat jelas pada setiap peringkat organisasi, barulah penjajaran usaha bersama boleh dibuat untuk mencapai matlamat yang ditetapkan. Ini juga dapat mengelakkan tumpuan kita daripada tersasar apabila berada dalam tempoh ketidakstabilan. Penting juga untuk kita berazam bersungguh-sungguh untuk melakukan perubahan dan transformasi. Apabila kita cukup jelas tentang matlamat yang ingin dicapai serta mengetahui manfaatnya, ia akan meningkatkan potensi untuk membina kesepakatan dalam pelbagai kumpulan dan juga merentas negara ke arah mencapai satu matlamat yang sama.

Satu lagi aspek yang perlu dinyatakan ialah perasaan takut (paranoid) bahawa perkara yang paling buruk akan berlaku. Ini kadang kala dirujuk sebagai ‘productive paranoia’. Ahli bank pusat perlu menjadi pengurus risiko yang cemerlang – dengan mempunyai pengetahuan tentang perkara buruk yang bakal terjadi dan bersiap sedia untuk menghadapinya.
Ini sebahagiannya melibatkan usaha membina daya tahan dan penampan untuk menghadapi kejadian yang tidak dijangka sebelum ia benar-benar berlaku. Apabila saya ditanya tentang cara kita untuk mengendalikan *lift off*

– iaitu langkah Federal Reserve AS yang dijangka mengembalikan kadar faedah ke tahap yang lebih wajar – respons saya adalah yang penting bukannya tindakan yang akan kami lakukan sekarang tetapi tindakan yang telah kami lakukan sebelum perkara itu berlaku, yang akan memudahkan kami melalui tempoh ini dengan jayanya. Penampan yang telah disediakan sahaja tidak mencukupi. Sama pentingnya ialah keupayaan yang telah terbina yang akan menjadikan kita pengantara yang lebih baik dan berupaya menyerap kejutan yang berlaku terhadap sistem kewangan dan ekonomi kita. Ini akan membolehkan kita bertahan daripada aliran kewangan tidak menentu yang kini sedang berlaku berikutan jangkaan tersebut.

Ada kalanya berlaku juga peristiwa yang dikenali sebagai *Black Swan events*. *Black Swan events* ditakrifkan sebagai perkembangan yang kebarangkaliannya untuk berlaku adalah rendah dan sukar untuk diramal atau dijangka. Dengan mempunyai perasaan paranoid dan seterusnya berusaha untuk memperkukuh daya tahan terhadap kejutan sedemikian, ia akan dapat membendung kesan buruknya. Oleh itu, kita hendaklah terus gigih berusaha sepanjang masa, semasa keadaan yang baik dan dalam tempoh yang mencabar. Sikap berwaspada dengan memantau perkembangan yang boleh menimbulkan bahaya dan mengenal pasti risiko pada peringkat awal adalah penting. Selain itu, dengan mengetahui profil risiko yang berubah-ubah mengikut peredaran masa akan membolehkan kita mengelak daripada berdepan dengan kejadian yang tidak dijangka.

Oleh itu, perbankan pusat bukanlah untuk mereka yang tidak berjiwa kental. Ia menuntut daya tenaga yang tinggi – bukan hanya dari segi tenaga fizikal tetapi juga dari segi emosi, rohani dan minda. Apabila diuji hingga tahap maksimum, kekuatan daripada ketiga-tiga elemen tenaga itulah yang memberi kita kekuatan. Oleh itu, pelaburan dalam sumber tenaga ini boleh mengelakkan tenaga daripada menjadi lemah. Sumber tenaga sedemikian tidak boleh diambil mudah. Malah, keberanian juga diperlukan dan ia lahir daripada keyakinan dan nilai-nilai yang didukung, yang diperteguh oleh matlamat yang jelas dan motivasi yang mendorong anda.

Pada Sidang Kemuncak Tenaga Kepimpinan Asia tahun 2014, saya telah memperkatakan tentang keupayaan menjana dan memanfaatkan kitaran tenaga kepimpinan yang positif. Dengan menggembleng tenaga dalam organisasi supaya sejajar dengan pencapaian matlamat, ia mendorong pusingan kedua ledakan tenaga daripada pihak lain dalam organisasi. Lingkaran dengan tenaga positif yang berterusan memberikan motivasi dan momentum berterusan dua hala selain meningkatkan tenaga dalam organisasi. Ini merupakan fenomena saling memperkukuh yang telah saya alami sendiri dari masa ke masa di Bank Negara Malaysia.

Sebagai mengakhiri ucapan saya, ingin saya nyatakan bahawa tuntutan terhadap kepimpinan adalah amat besar. Dalam persekitaran antarabangsa dan domestik pada masa ini, tenaga kepimpinan yang mampan juga diperlukan. Di Sidang Kemuncak Tenaga Kepimpinan ini, kita akan dapat mendengar perkongsian pengalaman individu-individu yang berjaya mendapatkan sumber tenaga dalam usaha mencapai matlamat dan hasil yang memberikan banyak manfaat. Kita juga akan mengetahui tentang sumber tenaga lain yang boleh dimanfaatkan dan diperkukuh. Inilah cabaran bagi generasi kepimpinan baharu sekiranya mereka benar-benar ingin membuat perubahan lestari lagi bermakna terhadap persekitaran mereka.