



PELAN STRATEGIK **MINDEF** 2021-2025

© Kementerian Pertahanan Malaysia 2021

ISBN 978-967-5891-01-4

Hak cipta terpelihara. Tiada bahagian terbitan ini boleh diterbitkan semula atau ditukar dalam apa jua bentuk dengan apa jua cara sama ada elektronik, mekanikal, fotokopi, rakaman dan sebagainya tanpa kebenaran bertulis daripada Ketua Setiausaha Kementerian Pertahanan Malaysia.

Cetakan Pertama 2021

Diterbitkan oleh:

Kementerian Pertahanan Malaysia

Jalan Padang Tembak

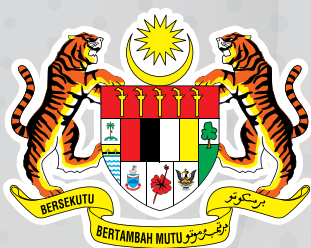
50634 Kuala Lumpur

Laman Web: www.mod.gov.my



Dicetak Oleh
ATTIN PRESS SDN. BHD.
No. 8, Jalan Perindustrian PP4,
Taman Perindustrian Putra Permai,
Bandar Putra Permai,
43300 Seri Kembangan, Selangor.

Tel: 03-8939 0660



PELAN STRATEGIK **MINDEF** 2021-2025

ISI KANDUNGAN

PERUTUSAN YAB TIMBALAN PERDANA MENTERI MERANGKAP MENTERI PERTAHANAN	01
PRAKATA	
Ketua Setiausaha	02
Panglima Angkatan Tentera	03
RINGKASAN EKSEKUTIF	04

Bab 01

PENDAHULUAN

Latar Belakang	
• Kementerian Pertahanan	09
• Angkatan Tentera Malaysia	10
Struktur Organisasi	12
Punca Kuasa, Fungsi Dan Tanggungjawab	15
Nilai-nilai Bersama	17

Bab 02

HALA TUJU STRATEGIK

Kertas Putih Pertahanan	19
Kerangka Konsep	21
Analisis Persekitaran Dan Cabaran Semasa	23

Bab 03

TERAS DAN PELAN TINDAKAN

Teras Strategik	30
Teras 1: Peningkatan Kesiagaan Dan Keupayaan Pertahanan Dalam Melindungi Kepentingan Negara	31
Teras 2: Pengukuhan Kapasiti Pertahanan Yang Kompeten	33
Teras 3: Pelestarian Kesejahteraan Warga Kerja Pertahanan	35
Teras 4: Pengukuhan Kerjasama Awam-Tentera (Civil-Military Cooperation - CIMIC) Demi Pertahanan Menyeluruh	39
Teras 5: Pembangunan Sains, Teknologi Dan Industri Pertahanan	43
Teras 6: Pengukuhan Kerjasama Antarabangsa Dalam Menjamin Pertahanan Negara	47
Teras 7: Transformasi Kesejahteraan Veteran ATM	51
Pelan Tindakan	56

Bab 04

FAKTOR KEJAYAAN

Kesedaran Dan Penglibatan Menyeluruh	96
Pemerkasaan Organisasi	96
Pengurusan Sumber	97
Pemantauan Dan Penilaian	97
Komitmen Dan Kepimpinan	97

Bab 05

PEMANTAUAN PELAKSANAAN

Sistem Dalam Talian	99
Program Turun Padang Dan Mesyuarat Pemantauan	100

Bab 06

KESIMPULAN

Penutup	103
Singkatan	104
Rujukan	105

PERUTUSAN YAB TIMBALAN PERDANA MENTERI MERANGKAP MENTERI PERTAHANAN

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Sejak negara mencapai kemerdekaan pada tahun 1957 hingga kini, landskap pertahanan negara telah banyak mengalami perubahan. Perkembangan yang berlaku ini adalah seiring dengan cabaran-cabaran dalaman dan luaran yang dihadapi dan perubahan-perubahan geopolitik serantau dan luar rantau. Keadaan ini telah mencorakkan hala tuju Dasar Pertahanan Negara dan pembangunan keupayaan Angkatan Tentera Malaysia.

Intipati utama Dasar Pertahanan Negara ialah melindungi dan mempertahankan kepentingan negara yang berteraskan kepada tanggungjawab untuk menegakkan kedaulatan, keutuhan wilayah serta memelihara kesejahteraan ekonomi. Pembangunan Dasar Pertahanan Negara telah melalui satu tempoh jangka masa panjang yang menuntut kepada penyesuaian berterusan dengan mengambil kira pelbagai dimensi ancaman bukan sahaja berbentuk tradisional bahkan turut melibatkan ancaman bukan tradisional seperti terrorisme, ekstremisme, jenayah maritim, jenayah siber, pemerdagangan manusia dan pandemik yang mampu menggugat kestabilan serta keselamatan negara.

Bagi memastikan Dasar Pertahanan Negara terus relevan dengan keperluan semasa dan akan datang, Kementerian Pertahanan telah membangunkan satu kerangka kerja baharu Kertas Putih Pertahanan yang menetapkan hala tuju pertahanan negara bagi tempoh 10 tahun mulai tahun 2020 hingga 2030. Kerangka ini menggariskan dimensi dan strategi-strategi pertahanan yang perlu diberikan perhatian bagi mempersiapkan Angkatan Tentera Malaysia dengan kapasiti dan kesiapsiagaan tertinggi untuk berhadapan dengan landskap geopolitik yang lebih mencabar, kompleks, luar jangka dan berskala besar. Kertas Putih Pertahanan telah dibangunkan sejajar dengan Dasar Pertahanan Negara dengan visi untuk mengekalkan Malaysia sebagai sebuah negara yang selamat, berdaulat dan makmur. Visi ini dapat kita capai melalui pengukuhan keupayaan pertahanan sesuai dengan kedudukan Malaysia sebagai sebuah negara maritim yang mempunyai kedudukan strategik timur barat atau sebagai gerbang penjalin yang menghubungkan Lautan Hindi, Laut China Selatan, Kepulauan Nusantara serta Lautan Pasifik.

Pelan Strategik MINDEF 2021-2025 telah dibangunkan sebagai satu rencana tindakan yang perlu bagi merealisasikan visi Kertas Putih Pertahanan. Pelan ini menggariskan strategi dan strategi inisiatif tindakan yang berfokus kepada keberhasilan yang ingin dicapai di sepanjang lima tahun akan datang selaras dengan hala tuju yang ditetapkan dalam Kertas Putih Pertahanan.

Adalah menjadi harapan saya agar Warga Kerja Pertahanan dapat bersama-sama menggembelng tenaga dan usaha ke arah mencapai hala tuju yang ditetapkan dalam Pelan Strategik MINDEF 2021-2025. Kejayaan pelaksanaan pelan ini melambangkan keutuhan kerjasama dalam mencapai visi Kertas Putih Pertahanan iaitu 'Malaysia Yang Selamat, Berdaulat Dan Makmur'.

Sekian, wassalam.


DATO' SRI ISMAIL SABRI BIN YAAKOB
Timbalan Perdana Menteri
Merangkap Menteri Pertahanan

PRAKATA KETUA SETIAUSAHA

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Pelan Strategik MINDEF 2021-2025 dibangunkan selaras dengan Objektif Pertahanan Negara seperti yang digariskan dalam Kertas Putih Pertahanan iaitu menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara yang selamat, berdaulat dan makmur. Pelan ini menggariskan beberapa matlamat jangka panjang untuk menjadikan Kementerian Pertahanan sebagai sebuah organisasi yang berprestasi tinggi, berintegriti dan dinamik dalam menguruskan pertahanan negara dengan cekap dan berkesan supaya kepentingan strategik, kedaulatan serta keutuhan negara sentiasa terjamin.

Hasrat untuk merealisasikan matlamat ini boleh dicapai melalui kolaborasi strategik secara berterusan oleh semua pihak. Tekad dan iltizam ini perlu dipikul bersama melalui sinergi holistik yang mampu meningkatkan keberhasilan dengan mengoptimumkan sumber sedia ada. Hasil daripada jalinan konstruktif ini, sebanyak 31 strategi dan 109 strategi inisiatif telah dikenal pasti daripada tujuh teras yang digariskan untuk dilaksanakan dalam tempoh lima tahun bermula dari tahun 2021 hingga 2025.

Tahun-tahun yang mendatang merupakan tempoh penting ke arah merealisasikan agenda yang digariskan dalam Kertas Putih Pertahanan. Pelan Strategik MINDEF 2021-2025 telah menetapkan hala tuju dan bidang fokus yang perlu diberikan perhatian dalam usaha membawa Kementerian Pertahanan ke satu tahap yang lebih cemerlang. Strategi-strategi inisiatif yang dirancang dalam tempoh ini bukan sahaja merupakan kesinambungan dari usaha-usaha yang telah dijalankan pada tahun-tahun sebelumnya malah ia merupakan pemangkin kepada kejayaan Kertas Putih Pertahanan.

Gandingan mantap, kerjasama dan komitmen seluruh warga Kementerian Pertahanan dan Angkatan Tentera Malaysia untuk bergerak sebagai satu entiti padu dan terangkum akan membolehkan inisiatif-inisiatif yang dijanjikan dapat dilaksanakan mengikut perancangan yang ditetapkan dan seterusnya menyumbang kepada pencapaian aspirasi Kertas Putih Pertahanan. Seperti kata pepatah Melayu, 'Kalau tidak dipecahkan ruyung manakan dapat sagunya'. Saya optimis dengan pelbagai perkara yang kita akan laksanakan bersama sepanjang tempoh lima tahun ini dan akan menjadi titik tolak kepada agenda yang lebih utama iaitu pencapaian visi.

Akhir kata, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada semua warga Kementerian dan Angkatan Tentera Malaysia yang bersama-sama merealisasikan penyediaan Pelan Strategik MINDEF 2021-2025. Sematkan iltizam bahawa usaha-usaha perubahan yang akan dibawa melalui pelan ini merupakan tanggungjawab bersama dan perlu tetap utuh dalam sanubari kita.

'Together we do better'.



DATO' SRI MUEZ BIN ABD AZIZ
Ketua Setiausaha
Kementerian Pertahanan Malaysia

PRAKATA PANGLIMA ANGKATAN TENTERA

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurnia dan izinNya, hasrat Kementerian Pertahanan Malaysia untuk menerbitkan Pelan Strategik MINDEF 2021-2025 ini dapat direalisasikan.

Pelan Strategik MINDEF 2021-2025 ini membuktikan bahawa Kementerian Pertahanan komited bagi memastikan strategi serta visi yang telah digariskan di dalam Kertas Putih Pertahanan iaitu untuk menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara yang selamat, berdaulat dan makmur dapat dicapai.

Pelan Strategik MINDEF 2021-2025 bertunjangkan kepada tujuh teras utama yang mana setiap teras memperincikan dengan jelas strategi dan strategi inisiatif yang jitu, komprehensif serta mempunyai peluang keberhasilan yang tinggi. Kaedah pemantauan secara berkala yang diterapkan ke atas setiap teras utama akan turut menjadi pemangkin kepada kejayaan Pelan Strategik MINDEF 2021-2025, sekaligus mampu meningkatkan kebolehpercayaan serta kecemerlangan Kementerian Pertahanan secara keseluruhannya.

Sebagai sebuah organisasi yang telah diamanahkan untuk memastikan kedaulatan dan keselamatan negara sentiasa terjaga dan terpelihara, saya melihat bahawa Pelan Strategik MINDEF 2021-2025 ini merupakan salah satu peluang kepada Angkatan Tentera Malaysia untuk meningkatkan keupayaan dan kesiagaan angkatan ke tahap yang lebih tinggi bagi memastikan kebolehpupayaan tempur kita sentiasa kekal relevan pada sebilang masa.

Oleh yang demikian, dinasihatkan kepada semua lapisan warga Angkatan Tentera Malaysia untuk menunaikan tanggungjawab yang diamanahkan dengan penuh ikhlas dan terus bekerjasama dengan warga awam Kementerian Pertahanan dalam memastikan Pelan Strategik MINDEF 2021-2025 ini dapat mencapai objektifnya.

Akhir kata, kita semua yang bernaung di bawah Kementerian Pertahanan ini adalah penentu kepada kejayaan Pelan Strategik MINDEF 2021-2025. Besarlah harapan saya untuk melihat semangat, komitmen serta kesatuan yang telah terbina sebelum ini diteruskan dengan penuh keikhlasan agar usaha dan kerja keras kita semua dalam membangunkan agenda nasional ini akhirnya akan beroleh kejayaan. Insya-Allah.

Wabillahi taufiq wal hidayah wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh dan salam sejahtera.



TAN SRI DATO' SRI HAJI AFFENDI BIN BUANG

Jeneral TUDM

Panglima Angkatan Tentera

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pelan Strategik MINDEF (PSM) 2021-2025 merupakan dokumen rencana tindakan yang menggariskan strategi dan strategi inisiatif yang perlu dilaksanakan dalam tempoh lima tahun bagi mencapai output dan keberhasilan yang ditetapkan. Seiring dengan tema Kertas Putih Pertahanan (KPP), PSM 2021-2025 menyokong visi KPP iaitu 'Malaysia Yang Selamat, Berdaulat Dan Makmur'. Sebagai tunjang kepada pertahanan negara, Kementerian Pertahanan perlu melaksanakan strategi yang dirancang dengan berkesan agar matlamat yang digariskan dapat direalisasikan.

PSM 2021-2025 adalah usaha penambahbaikan dari pelan-pelan strategik sebelum ini yang hanya berfokus kepada awam atau *civilian-oriented* kepada gabungan kedua-dua cabang Awam dan ATM. PSM 2021-2025 merupakan pelan yang lebih komprehensif merangkumi perkara berkaitan langkah sokongan, operasi serta latihan dalam konteks mempertahankan kedaulatan negara. Gabungan ini adalah yang pertama kali dilaksanakan Kementerian sebagai satu anjakan paradigma dalam memantapkan lagi hubungan kerjasama awam dan ATM. Pada dasarnya, PSM 2021-2025 sebagai pelan jangka panjang bertujuan mendukung pelaksanaan objektif kerangka pertahanan negara dalam KPP berdasarkan tujuh teras utama. Teras-teras tersebut diterajui oleh gabungan cabang Awam dan ATM sebagai satu sinergi dalam melaksanakan pelbagai strategi dan strategi inisiatif berdasarkan kepada bidang teras masing-masing.

Pelaksanaan agenda perubahan melalui strategi-strategi dalam pelan ini adalah bertunjangkan kepada tujuh teras iaitu:

- Teras 1 :** Peningkatan Kesiagaan Dan Keupayaan Pertahanan Dalam Melindungi Kepentingan Negara;
- Teras 2 :** Pengukuhan Kapasiti Pertahanan Yang Kompeten;
- Teras 3 :** Pelestarian Kesejahteraan Warga Kerja Pertahanan;
- Teras 4 :** Pengukuhan Kerjasama Awam-Tentera (Civil-Military Cooperation-CIMIC) Demi Pertahanan Menyeluruh;
- Teras 5 :** Pembangunan Sains, Teknologi Dan Industri Pertahanan;
- Teras 6 :** Pengukuhan Kerjasama Antarabangsa Dalam Menjamin Pertahanan Negara; dan
- Teras 7 :** Transformasi Kesejahteraan Veteran ATM.

Pelan ini menggariskan rancangan tindakan yang jelas tentang usaha-usaha yang perlu dilaksanakan serta dipantau oleh setiap peneraju teras yang dipertanggungjawabkan. Sejumlah 31 strategi dan 109 strategi inisiatif dirancang berasaskan kepada prinsip SMART (specific, measurable, achievable, relevant dan timeliness). Semua inisiatif ini merupakan janji yang perlu dicapai serta menjadi Petunjuk Prestasi Utama (KPI).

Secara umumnya, PSM 2021-2025 mengandungi enam bab utama seperti berikut:

BAB 1: PENDAHULUAN - Penubuhan Kementerian Pertahanan dan Angkatan Tentera Malaysia (ATM) beserta struktur organisasi masing-masing membentuk satu pentadbiran yang mantap. Kementerian Pertahanan dan ATM mempunyai fungsi dan tanggungjawab yang menyokong antara satu sama lain dan saling bekerjasama mempertahankan kedaulatan negara berdasarkan kepada peraturan serta undang-undang dalam menjalankan tugas. Selain itu, terdapat nilai-nilai bersama yang perlu diterapkan ke dalam jati diri Warga Kerja Pertahanan (WKP) agar dapat memainkan peranan dan mampu bekerjasama dengan baik untuk memenuhi kehendak pelanggan, pemegang taruh serta rakan strategik.

BAB 2: HALA TUJU STRATEGIK - Pembangunan PSM 2021-2025 adalah kesinambungan dalam usaha untuk merealisasikan pencapaian KPP. PSM 2021-2025 dibangunkan berdasarkan kepada lima Objektif Pertahanan Negara seperti yang terkandung dalam KPP dan mengandungi tujuh teras. Setiap teras diketuai oleh seorang pengerusi teras yang terdiri daripada pegawai kanan awam dan ATM yang bertanggungjawab merangka strategi dan strategi inisiatif bagi membentuk pelan tindakan komprehensif ke arah mencapai visi Malaysia sebagai sebuah negara yang selamat, berdaulat dan makmur.

PSM 2021-2025 dibangunkan berdasarkan lima elemen rentas teras iaitu berorientasikan misi, berintegriti dan mengamalkan tadbir urus terbaik, berinovasi, berasaskan data dan teknologi serta kebersamaan bagi memastikan visi KPP direalisasikan sepenuhnya.

BAB 3: TERAS DAN PELAN TINDAKAN - Bab ini memperincikan tujuh teras melalui 31 strategi dan 109 strategi inisiatif.

Teras 1. Memfokuskan untuk memastikan supaya tahap kesiagaan ATM sentiasa dalam tahap tertinggi dan mempunyai keupayaan yang signifikan bagi pelaksanaan tonggak strategi pertahanan negara. Timbalan Panglima Tentera Udara mengetuai teras ini dalam merencana usaha pemerkasaan ATM ke arah menjadi angkatan yang bersepadu, tangkas dan berfokus dengan berpandukan 2 strategi serta 4 strategi inisiatif.

Teras 2. Memberi tumpuan kepada pengukuhan kompetensi anggota dari aspek *behavioural competency* dan *technical competency*, seterusnya memastikan keesahan, kebolehterimaan dan kebolehpercayaan anggota serta organisasi ATM di kalangan rakyat. Timbalan Panglima Tentera Laut mengetuai teras ini dalam membangunkan dasar dan polisi yang sesuai bagi pengukuhan kompetensi secara keseluruhan Warga Kerja Pertahanan (WKP) berpandukan 3 strategi serta 11 strategi inisiatif.

Teras 3. Mengutamakan pengekalan kualiti hidup dan kesejahteraan Warga Kerja Pertahanan (WKP) melalui pendekatan keseluruhan Kerajaan (whole-of-government) dan keseluruhan masyarakat (whole-of-society). Teras ini diterajui oleh Timbalan Panglima Tentera Darat yang bertanggungjawab memastikan moral WKP sentiasa berada pada tahap tinggi melalui pelaksanaan 6 strategi serta 18 strategi inisiatif.

Teras 4. Memberi penekanan kepada pengukuhan penglibatan dan kerjasama rakyat secara menyeluruh melalui strategi Pertahanan Menyeluruh (HANRUH) dalam mempertahankan kedaulatan negara. Timbalan Ketua Setiausaha (Pengurusan) mengetuai teras ini bagi mewujudkan dan memantapkan kolaborasi bersama Awam-Tentera melalui 3 strategi serta 17 strategi inisiatif.

Teras 5. Memberi tumpuan kepada pengukuhan kemajuan bidang sains, teknologi dan industri pertahanan negara. Timbalan Ketua Setiausaha (Pembangunan) menerajui teras ini bagi membentuk industri pertahanan yang berdikari melalui 9 strategi serta 20 strategi inisiatif.

Teras 6. Menggariskan penglibatan usaha kerjasama dan hubungan pertahanan antarabangsa dalam perkongsian berwibawa melalui dua pendekatan iaitu penglibatan aktif pelbagai aktiviti pertahanan sedia ada seterusnya menggalakkan dan mewujudkan kerjasama pertahanan baharu. Timbalan Ketua Setiausaha (Dasar) mengetuai teras ini bagi mengukuhkan kerjasama antarabangsa dalam menjamin pertahanan negara melalui 4 strategi dan 17 strategi inisiatif.

Teras 7. Menekankan langkah-langkah penambahbaikan dan pemerkasaan aspek kehidupan Veteran ATM serta tanggungan ke arah taraf hidup yang wajar serta selesa. Ketua Pengarah Jabatan Hal Ehwal Veteran (JHEV) mengetuai teras ini dalam memastikan kejayaan terhadap kesejahteraan Veteran ATM melalui 4 strategi serta 22 strategi inisiatif.

BAB 4: FAKTOR KEJAYAAN - Dalam mencapai hala tuju yang telah ditetapkan, sesebuah organisasi perlu mempertimbangkan beberapa faktor kejayaan kritikal. Kejayaan PSM 2021-2025 bergantung kepada lima faktor iaitu kesedaran dan penglibatan menyeluruh, pemerkasaan organisasi, pengurusan sumber, pemantauan dan penilaian serta komitmen pengurusan.

BAB 5: PEMANTAUAN PELAKSANAAN - Bab ini menerangkan keperluan dan kaedah pemantauan pelaksanaan inisiatif-inisiatif yang dirancang. Kesemua 31 strategi dan 109 strategi inisiatif didaftarkan melalui satu sistem dalam talian atau sistem *dashboard*. Pegawai penyelaras bagi setiap teras akan mengemaskini status pelaksanaan dan pencapaian setiap teras. Pelaporan yang dijana daripada sistem ini akan dibentangkan kepada Pengurusan Tertinggi Kementerian Pertahanan secara berkala.

BAB 6: KESIMPULAN - PSM 2021-2025 menjadi dokumen rujukan utama hala tuju strategik Kementerian Pertahanan bagi tempoh lima tahun ke arah Malaysia Yang Selamat, Berdaulat Dan Makmur.







Bab 01

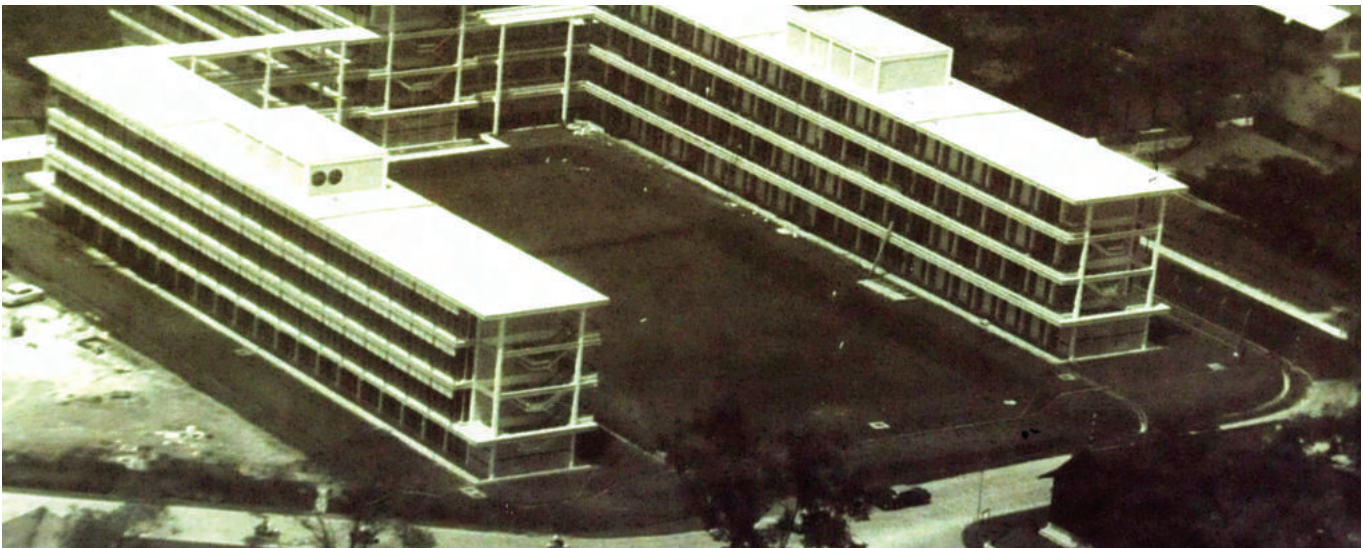
PENDAHULUAN

- Latar Belakang
 - Kementerian Pertahanan
 - Angkatan Tentera Malaysia
- Struktur Organisasi
- Punca Kuasa, Fungsi Dan Tanggungjawab
- Nilai-nilai Bersama

LATAR BELAKANG

Kementerian Pertahanan

Kementerian Pertahanan (ketika itu dikenali sebagai Kementerian Pertahanan dan Keselamatan Dalam Negeri) diwujudkan pada 31 Ogos 1957. Pada 1 Mac 1958, Kementerian Pertahanan ditubuhkan sebagai satu pentadbiran bersepadu yang terdiri daripada bahagian-bahagian awam dan tentera yang menjalankan tugas-tugas sebagai sebuah pasukan. Sebelum Kementerian Pertahanan ditubuhkan, perkara-perkara berkaitan pertahanan negara adalah di bawah tanggungjawab Setiausaha Pertahanan yang diterajui oleh seorang pegawai British sehingga tahun 1956.



Kementerian Pertahanan memulakan operasi rasminya di sebuah bangunan yang terletak di Brockman Road (kini dikenali sebagai Jalan Dato' Onn), Kuala Lumpur. Menteri Pertahanan yang pertama ialah Tun Haji Abdul Razak bin Datuk Hussein yang berkhidmat dari 31 Ogos 1957 hingga 22 September 1970.

Setelah negara mencapai kemerdekaan, Kerajaan telah mengambil langkah drastik untuk mempertingkatkan tahap keselamatan negara bagi menghadapi sebarang ancaman dalaman dan luaran. Selaras dengan kepentingan tersebut, pelbagai langkah telah diambil untuk mempertingkatkan kecekapan dalam pengurusan keperluan ketenteraan dari semasa ke semasa.

Kini, Kementerian Pertahanan beroperasi di bangunan yang dikenali sebagai Wisma

Pertahanan. Bangunan ini dibina di Jalan Padang Tembak, Kuala Lumpur pada pertengahan tahun 1985 dengan ketinggian 20 tingkat. Wisma Pertahanan mempunyai pelbagai kemudahan seperti padang kawad, balai pengawal, helipad dan lain-lain. Selain itu, terdapat juga jabatan dan agensi lain yang berada di sekitar Wisma Pertahanan yang turut berfungsi untuk menyokong pengurusan dan pentadbiran Kementerian.

Kementerian Pertahanan diterajui oleh Menteri Pertahanan dan dibantu oleh seorang Timbalan Menteri. Organisasi Kementerian Pertahanan pula terdiri dari dua cabang perkhidmatan utama iaitu cabang Awam yang diketuai oleh Ketua Setiausaha (KSU) manakala cabang Angkatan Tentera Malaysia (ATM) diketuai oleh Panglima Angkatan Tentera (PAT).

Angkatan Tentera Malaysia

Angkatan Tentera Malaysia (ATM) adalah sebuah angkatan yang terdiri daripada tiga Perkhidmatan iaitu Tentera Darat Malaysia (TDM), Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM) dan Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM). ATM pada awalnya dikenali sebagai Angkatan Tentera Persekutuan yang diasaskan oleh Tentera British. Apabila Malaysia dibentuk pada 16 September 1963, nama Angkatan Tentera Persekutuan ditukar kepada Angkatan Tentera Malaysia. Pada tahun 1967, pihak British telah menyerahkan sepenuhnya pentadbiran dan pengurusan ATM kepada Kerajaan Malaysia. Bermula dari detik itu, ATM telah ditadbir sepenuhnya oleh anak watan.



Sejarah ATM bermula dengan penubuhan Skwad Percubaan Rejimen Askar Melayu pada 1 Mac 1933 di Port Dickson, Negeri Sembilan. Bermula dengan pengambilan 25 pemuda Melayu bagi menyertai skuad percubaan tersebut, Rejimen ini menjadi satu batalion penuh pada 1 Januari 1938 yang dikenali sebagai Batalion Pertama Rejimen Askar Melayu. Seterusnya, Batalion Kedua Rejimen Askar Melayu ditubuhkan pada 1 Disember 1941, iaitu enam hari sebelum Perang Dunia Kedua bermula di Tanah Melayu.

Kedua-dua batalion ini telah menunjukkan semangat juang yang tinggi dalam peperangan menentang tentera Jepun di bumi Tanah Melayu. Selepas pendudukan Jepun selama 3 tahun 8 bulan di Tanah Melayu, negara pula diancam oleh komunis dan seterusnya darurat diisytiharkan pada tahun 1948. Perkembangan yang berlaku ini memerlukan kekuatan Angkatan Tentera Malaya dibesarkan. Menjelang tahun 1950, kekuatan Rejimen Askar Melayu telah ditambah menjadi tujuh batalion. Di samping itu, pasukan berbilang bangsa iaitu Rejimen Persekutuan dan Skuadron Kereta Perisai Persekutuan telah ditubuhkan pada tahun 1952 bagi membantu di dalam pengoperasian zaman darurat. Perkembangan Angkatan Tentera Malaya turut dibantu oleh penubuhan semula Tentera Laut Malaya yang diwartakan pada 4 Mac 1949 selepas dibubarkan pada April 1947. Bagi melengkapkan penubuhan Angkatan Tentera Malaya, Tentera Udara Malaya ditubuhkan dengan rasminya pada 2 Jun 1958. Seterusnya, penubuhan ATM secara rasminya diisytiharkan pada 16 September 1963 bersamaan dengan tarikh pembentukan rasmi persekutuan yang dikenali sebagai Malaysia.

Di era berakhirnya Perang Dingin dan peletakan senjata oleh Parti Komunis Malaya (PKM), perkembangan keadaan geopolitik global dan serantau telah membawa perubahan kepada ATM

bersesuaian dengan ancaman yang lebih kompleks serta mencabar yang memerlukan perancangan jangka panjang berteraskan keupayaan (capability-based). Bagi menghadapi cabaran-cabaran tersebut, ATM telah melalui perubahan daripada angkatan peperangan melawan insurgensi kepada sebuah angkatan yang berteraskan keupayaan menyeluruh selaras dengan dasar pertahanan negara pada ketika itu. Satu ketumbukan Markas Angkatan Bersama (MAB) telah ditubuhkan pada 16 Julai 2007 bagi merancang, mengkoordinasi dan mengendalikan semua operasi dan eksekusi bersama, bersepadu serta gabungan (Joint Force) yang melibatkan dua atau lebih Perkhidmatan. Markas ini juga berperanan untuk menyelaraskan keperluan penglibatan ATM dalam operasi dan misi Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB).

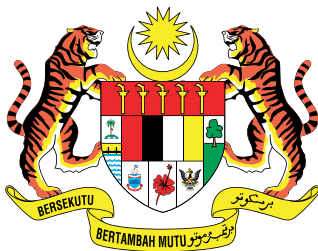
Berasaskan kepada Strategi Cegah Rintang Berpadu, Pertahanan Komprehensif dan Perkongsian Berwibawa, ATM memainkan peranan utama dalam melindungi kepentingan negara daripada ancaman keselamatan tradisional dan bukan tradisional. ATM telah melalui beberapa proses transformasi sehingga menjadi sebuah angkatan konvensional yang moden dan ampuh serta versatil dalam mendominasi keseluruhan spektrum operasi ketenteraan.



STRUKTUR ORGANISASI

Kementerian Pertahanan dibahagikan kepada dua cabang perkhidmatan iaitu Awam dan Angkatan Tentera Malaysia (ATM). Cabang Awam adalah di bawah bidang kuasa Ketua Setiausaha Kementerian manakala cabang ATM adalah di bawah tanggungjawab Panglima Angkatan Tentera.

Cabang Awam diketuai oleh Ketua Setiausaha Kementerian dan dibantu oleh tiga Timbalan Ketua Setiausaha yang masing-masing mengetuai sektor Pembangunan, Pengurusan dan Dasar. Secara keseluruhannya, cabang Awam mempunyai 21 bahagian serta dua cawangan di Sabah dan Sarawak.



Sektor Pembangunan terdiri daripada Bahagian Pembangunan, Bahagian Perolehan dan Penguasa Katalog Angkatan Tentera Malaysia (MAFCA). Sektor Pengurusan terdiri daripada Bahagian Pengurusan Sumber Manusia, Bahagian Pengurusan Maklumat, Bahagian Kewangan, Bahagian Akaun dan Bahagian Khidmat Pengurusan manakala Sektor Dasar pula terdiri daripada Bahagian Dasar dan Perancangan Strategik, Bahagian Industri Pertahanan dan Depot Simpanan Pertahanan.

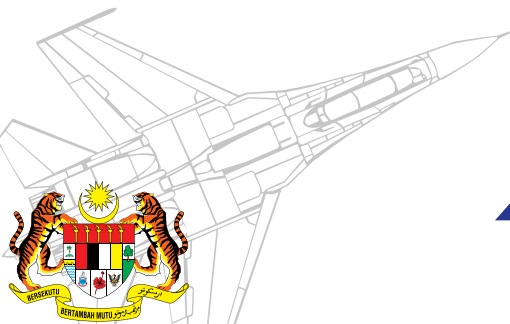
Selain itu, Institut Penyelidikan Sains dan Teknologi Pertahanan (STRIDE), Jabatan Hal Ehwal Veteran ATM (JHEV), Bahagian Undang-Undang, Jabatan Ketua Hakim Peguam, Bahagian Audit Dalam dan Siasatan Am, Unit Integriti, Institut Pertahanan dan Keselamatan Malaysia (MiDAS), Unit KPI, Unit Komunikasi Strategik dan Urus Setia Majlis Angkatan Tentera, serta dua cawangan Kementerian Pertahanan Sabah dan Sarawak berada di bawah Ketua Setiausaha.

Cabang Angkatan Tentera Malaysia diterajui oleh Panglima Angkatan Tentera dan memainkan peranan dan tugas yang berasingan dari cabang Awam.

ATM terdiri daripada tiga Perkhidmatan iaitu Tentera Darat Malaysia (TDM), Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM) dan Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM). Ketiga-tiga Perkhidmatan ini pada asasnya menjalankan tugas serta peranan teras iaitu mempertahankan keselamatan dan kedaulatan negara dari ancaman luar dan dalam.



CARTA ORGANISASI



TIMBALAN MENTERI

**INSTITUT PENYELIDIKAN SAINS &
TEKNOLOGI PERTAHANAN (STRIDE)**

**JABATAN HAL EHWAL
VETERAN ATM (JHEV)**

**JABATAN KETUA HAKIM
PEGUAM**

BAHAGIAN UNDANG-UNDANG

**BAHAGIAN AUDIT DALAM DAN
SIASATAN AM (BADSA)**

**INSTITUT PERTAHANAN DAN
KESELAMATAN MALAYSIA (MiDAS)**

UNIT KPI

**KEMENTERIAN PERTAHANAN
CAWANGAN SABAH**

**KEMENTERIAN PERTAHANAN
CAWANGAN SARAWAK**

**PANGLIMA ANGKATAN
TENTERA MALAYSIA**

**PANGLIMA TENTERA
DARAT**

**PANGLIMA TENTERA
LAUT**

**PANGLIMA TENTERA
UDARA**

**KETUA STAF
MARKAS ATM**

**PANGLIMA ANGKATAN
BERSAMA**

**KETUA PENGARAH
PERISIKAN PERTAHANAN**

PUNCA KUASA, FUNGSI DAN TANGGUNGJAWAB

PUNCA KUASA

Kementerian Pertahanan dan Angkatan Tentera Malaysia mempunyai punca kuasa yang spesifik bagi melaksanakan tanggungjawab. Warta Kerajaan Persekutuan Perintah Menteri-Menteri Kerajaan Persekutuan (No.3) 2020 telah meletakkan akta-akta berikut di bawah Kementerian Pertahanan:

- Akta Angkatan Tentera 1972 (Akta 77)
- Akta Manuver Tentera 1983 (Akta 295)
- Akta Angkatan Pelawat 1960 (Akta 432)
- Akta Tabung Angkatan Tentera 1973 (Akta 101)
- Akta Tabung Pertahanan Negara (Pembubaran dan Pemindahan) 1984 (Akta 305)
- Akta Veteran 2012 (Akta 740)
- Akta Latihan Khidmat Negara 2003 (Akta 628)

FUNGSI DAN TANGGUNGJAWAB

Kedua-dua cabang perkhidmatan iaitu Awam dan ATM mempunyai fungsi serta tanggungjawab masing-masing berdasarkan kepada tugas yang ditetapkan dengan perkhidmatan-perkhidmatan sokongan menjadi tunjang kepada perkhidmatan teras. Walaupun kedua-duanya mempunyai fungsi atau berada dalam domain yang berbeza, cabang Awam dan ATM adalah saling melengkapi antara satu sama lain bagi memastikan pencapaian misi serta visi Kementerian. Fungsi dan tanggungjawab kedua-dua cabang perkhidmatan Awam dan ATM adalah seperti berikut:



**CABANG
ANGKATAN
TENTERA
MALAYSIA**



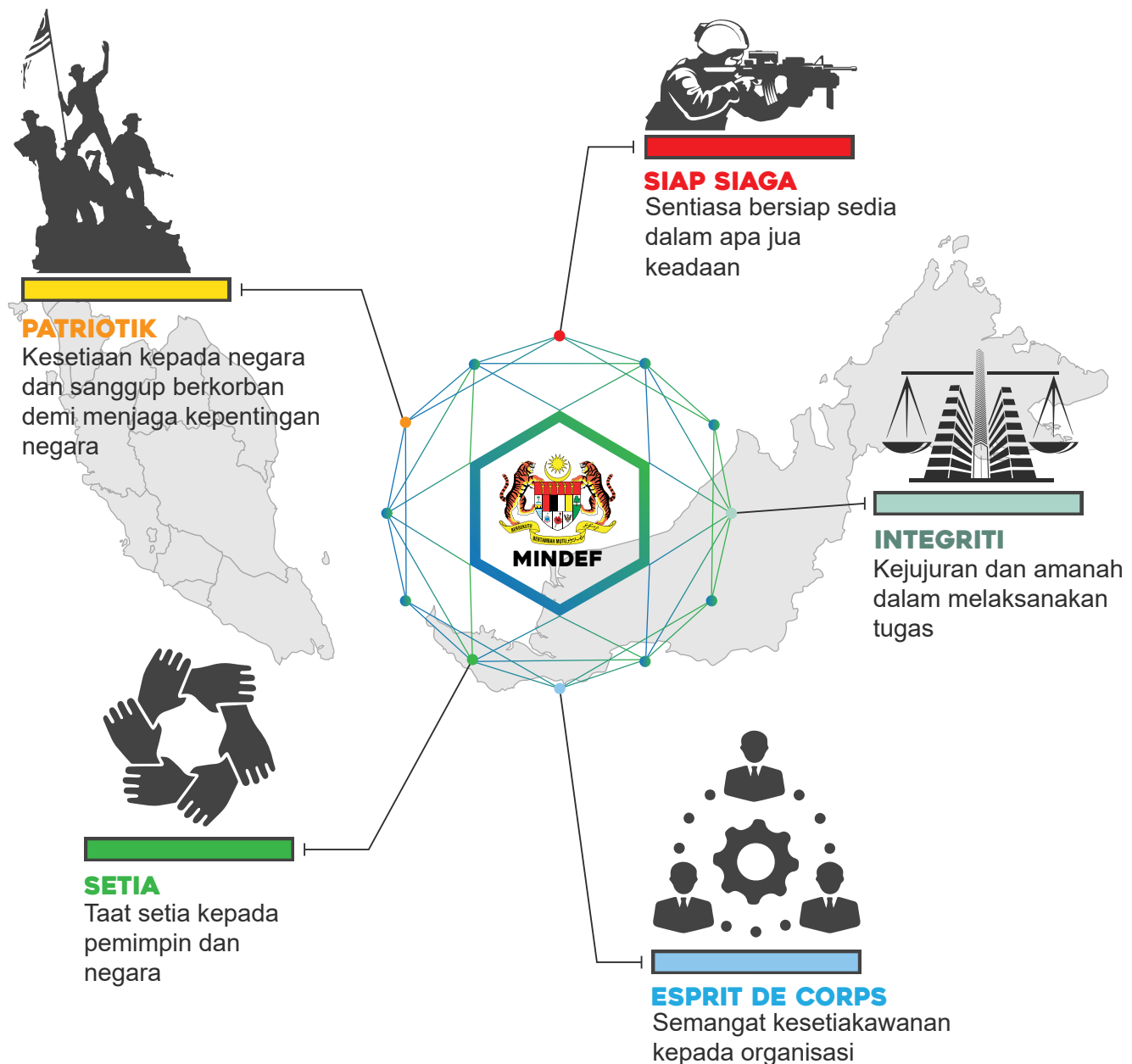
CABANG AWAM

- Menggubal dan melaksanakan dasar dan hal ehwal pertahanan negara;
- Mengurus sumber-sumber yang diperuntukkan bagi pertahanan negara;
- Mempertahankan kepentingan strategik negara dari sebarang ancaman;
- Mengukuhkan hubungan diplomasi pertahanan di peringkat antarabangsa;
- Memperkasakan perkhidmatan penyelidikan, mengawal selia pembangunan serta perolehan pertahanan;
- Membangunkan industri pertahanan tempatan yang berdaya saing dan mampan;
- Memastikan kebajikan dan keadaan sosioekonomi warga serta Veteran ATM terjamin; dan
- Menerapkan nilai patriotisme, jati diri dan semangat kesukarelaan serta perpaduan yang tinggi dalam kalangan warganegara.

- Mempertahankan kedaulatan dan kepentingan strategik negara daripada ancaman musuh dan menangkis serta menghapuskan ancaman dengan berkesan;
- Menyokong dan membantu usaha-usaha Kerajaan di dalam pentadbiran dan pembangunan negara;
- Membantu pihak berkuasa awam memelihara keselamatan dan kemakmuran dalam negara;
- Melaksanakan aktiviti *Military Operations Other Than War* (MOOTW) seperti *Humanitarian Aid and Disaster Relief* (HADR) dan program Jiwa Murni bersama agensi kerajaan lain;
- Mengeratkan hubungan antara tentera dan rakyat serta menyemarakkan kewibawaan dan kemampuan ATM demi kepentingan dan kesejahteraan negara;
- Melaksanakan aktiviti *Confidence Building Measures* (CBM) bersama angkatan tentera negara-negara serantau dalam usaha meningkatkan keamanan serta keselamatan melalui aktiviti dua hala dan pelbagai hala; dan
- Mendukung usaha keamanan serta operasi bantuan kemanusiaan di arena antarabangsa dan serantau.

NILAI-NILAI BERSAMA

Pembudayaan nilai-nilai bersama dalam kalangan penjawat awam dan ATM adalah penting bagi memastikan setiap warga mempunyai budaya kerja serta daya tahan yang tinggi sebagai satu pasukan. Pembudayaan nilai ini perlu bagi menentukan arah pemikiran, tindakan dan tatalaku warga dalam melaksanakan tanggungjawab serta amanah yang diberikan. Kepentingan nilai-nilai bersama seperti patriotik, siapsiaga, integriti, setia dan *esprit de corps* amat kritikal dan perlu dihayati secara berterusan oleh semua warga kerja Kementerian.





Bab 02

HALA TUJU STRATEGIK

- Kertas Putih Pertahanan
- Kerangka Konsep
- Analisis Persekitaran Dan Cabaran Semasa

KERTAS PUTIH PERTAHANAN

Kertas Putih Pertahanan (KPP) adalah satu dokumen perancangan dan hala tuju strategik Kementerian Pertahanan yang membawa agenda untuk meningkatkan keupayaan serta kesiagaan pertahanan negara. Dokumen ini menggariskan komitmen dan keutamaan Kerajaan bagi tempoh 10 tahun iaitu dari tahun 2021 sehingga tahun 2030 yang merangkumi Rancangan Malaysia Ke-12 (RMKe-12) dan Rancangan Malaysia Ke-13 (RMKe-13). Berdasarkan Kerangka Pertahanan Negara, KPP membentuk strategi jangka panjang dalam memastikan Malaysia sebagai sebuah negara yang selamat, berdaulat dan makmur.

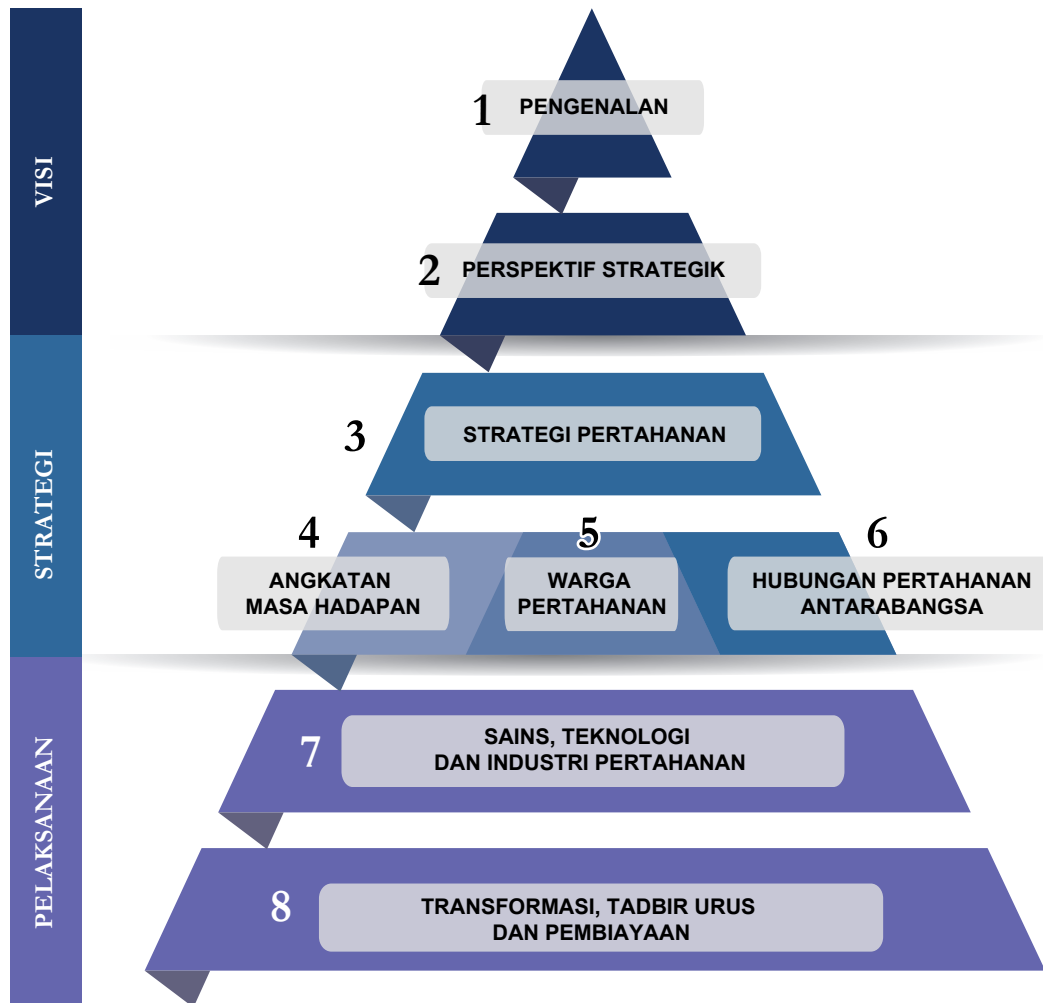


Matlamat pertama pembangunan KPP adalah untuk melibatkan dan meningkatkan penyertaan rakyat dalam pertahanan negara berbanding sebelum ini apabila bidang pertahanan lebih bersifat eksklusif. KPP membawa penekanan kepada semua pihak berkepentingan agar turut mengambil tanggungjawab bersama dalam pertahanan negara. Matlamat kedua adalah untuk mengkaji semula keadaan persekitaran strategik keselamatan yang telah berubah dan menyediakan perancangan pertahanan, agar sejajar dengan realiti cabaran semasa dan masa hadapan. Matlamat ketiga pula adalah bertujuan meningkatkan keupayaan dan kesiapsiagaan ATM untuk melindungi serta mempertahankan negara pada setiap masa.

Berbeza dengan dokumen-dokumen pertahanan yang pernah diterbitkan sebelum ini yang mempunyai akses terhad, KPP merupakan dokumen yang lebih terbuka dan boleh diakses oleh semua. Dasar dan inisiatif yang digariskan dalam KPP bersifat lebih terbuka kepada semua pihak berkepentingan meliputi rakyat, agensi kerajaan dan swasta, termasuk negara luar bagi meningkatkan kerjasama serta persefahaman demi kesejahteraan bersama.

Pembangunan KPP menggunakan pendekatan keseluruhan kerajaan (whole-of-government) dan keseluruhan masyarakat (whole-of-society) dengan mengambil kira penglibatan dan pandangan semua kementerian, agensi kerajaan, badan-badan bukan kerajaan (NGO), pemain industri pertahanan, Veteran ATM, ahli akademik serta semua lapisan masyarakat. Sesi libat urus bersama beberapa rakan strategik dari negara luar turut diadakan. KPP yang dihasilkan ini telah dibentang dan diluluskan di Parlimen pada 2 Disember 2019.

KPP dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu visi, strategi dan pelaksanaan. Bahagian pertama terdiri daripada pengenalan dan perspektif strategik yang menetapkan hala tuju pertahanan negara. Bahagian kedua, meliputi strategi pertahanan serta angkatan masa hadapan, warga pertahanan dan hubungan pertahanan antarabangsa dengan menjelaskan usaha Malaysia untuk menggembelng sumber-sumber dalam dan luar negara bagi mendukung tiga tonggak Strategi Pertahanan Negara. Bahagian ketiga pula adalah berkaitan pelaksanaan KPP bagi memastikan kejayaannya menerusi pembangunan sains, teknologi dan industri pertahanan, transformasi pertahanan serta tadbir urus serta pembiayaan. Struktur KPP adalah seperti pada **Rajah 1**.



Rajah 1: Struktur Kertas Putih Pertahanan

Tiga mesej utama yang digariskan dalam KPP adalah seperti berikut:

- i. Tidak mengambil mudah keselamatan dan kestabilan negara;
- ii. Keperluan menggembeng pendekatan keseluruhan kerajaan dan keseluruhan masyarakat untuk pertahanan negara; dan
- iii. Perkongsian Berwibawa berasaskan prinsip berkecuali serta keselamatan bersama.

Pelaksanaan perancangan dalam KPP adalah penting bagi mencapai matlamat tiga tonggak strategi iaitu Cegah Rintang Berpadu, Pertahanan Komprehensif dan Perkongsian Berwibawa sejajar dengan visi KPP iaitu Malaysia sebagai sebuah negara yang selamat, berdaulat dan makmur.

KERANGKA KONSEP

Kerangka Pelan Strategik MINDEF (PSM) 2021-2025 dibangunkan dengan menggunakan pendekatan menyeluruh, bersifat inklusif dan berfokus sebagai paksi untuk mendukung aspirasi Wawasan Kemakmuran Bersama 2030 (WKB2030) dan Rancangan Malaysia Ke-12 (RMKe-12).

PSM 2021-2025 merupakan perancangan lima tahun Kementerian Pertahanan yang dibangunkan sejajar dengan visi KPP iaitu Malaysia Yang Selamat, Berdaulat Dan Makmur. Pelan ini digubal untuk merealisasikan lima objektif pertahanan negara seperti yang digariskan dalam KPP iaitu:

- i. Membangunkan pelbagai domain keupayaan untuk mengesan, mencegah dan menafikan sebarang ancaman terhadap kepentingan pertahanan Malaysia di sepanjang kawasan lapisan berpadu di kawasan-kawasan teras, lanjutan, dan hadapan;
- ii. Mempertingkatkan daya ketahanan dalaman Malaysia melalui pertahanan komprehensif dengan melaksanakan pendekatan keseluruhan kerajaan dan keseluruhan masyarakat;
- iii. Memperkuatkan keselamatan dan kapasiti pertahanan Malaysia melalui Perkongsian Berwibawa dengan mengutamakan inisiatif yang berinovasi, mengeratkan kerjasama dan merapatkan hubungan pertahanan melalui kerjasama pelbagai lapisan yang saling melengkapi antara satu sama lain;
- iv. Memajukan industri pertahanan nasional sebagai pemangkin ekonomi dan kepakaran terpilih yang lebih berdikari melalui program-program yang progresif dalam memajukan bidang sains, teknologi dan industri pertahanan negara; dan
- v. Memastikan amalan tadbir urus terbaik bagi memperkuatkan sektor pertahanan melalui ketelusan, akauntabiliti dan kecemerlangan di dalam mengejar reformasi organisasi.

Tujuh teras strategik PSM 2021–2025 dirangka sebagai sokongan untuk memacu pencapaian visi KPP serta mengukuhkan lagi komitmen Kementerian Pertahanan bagi merealisasikan visi dan misi organisasi untuk menjadi peneraju pertahanan negara yang berwibawa melalui pengurusan pertahanan negara yang cekap, siap siaga serta dinamik seperti dalam **Rajah 2**. Penekanan juga diberikan kepada lima elemen rentas teras yang menjadi nilai bersama bagi mengoptimumkan keberhasilan. Lima elemen rentas teras berkenaan adalah seperti berikut:



WAWASAN
KEMAKMURAN
BERSAMA
2030

RANCANGAN MALAYSIA KE-12

KERTAS PUTIH PERTAHANAN

VISI
MALAYSIA YANG SELAMAT, BERDAULAT DAN MAKMUR

5 OBJEKTIF PERTAHANAN NEGARA

TERAS 1	TERAS 2	TERAS 3	TERAS 4	TERAS 5	TERAS 6	TERAS 7
Peningkatan Kesiagaan Keupayaan Pertahanan Dalam Melindungi Kepentingan Negara	Pengukuhan Kapasiti Pertahanan Yang Kompeten	Pelestarian Kesejahteraan Warga Kerja Pertahanan	Pengukuhan Kerjasama Awam-Tentera (Civil-Military Cooperation-CIMIC) Demi Pertahanan Menyeluruh	Pembangunan Sains, Teknologi Dan Industri Pertahanan	Pengukuhan Kerjasama Antarabangsa Dalam Menjamin Pertahanan Negara	Transformasi Kesejahteraan Veteran ATM

Rajah 2: Kerangka Konsep Pelan Strategik MINDEF 2021-2025

ANALISIS PERSEKITARAN DAN CABARAN SEMASA

Persekitaran Keselamatan Yang Tidak Menentu

Persekitaran keselamatan global kini telah banyak berubah berbanding dekad sebelumnya. Perubahan geopolitik global dan serantau, keperluan menguasai sumber alam dan kemajuan teknologi telah menimbulkan ancaman-ancaman serta cabaran baharu yang boleh menggugat kepentingan dan keselamatan negara.

Analisis persekitaran keselamatan negara ini terbahagi kepada tiga faktor iaitu, ketidaktentuan hubungan kuasa besar, kejiranan rantau Asia Tenggara yang kompleks dan ancaman keselamatan bukan tradisional.



Sekiranya isu-isu yang berkaitan dengan persekitaran keselamatan tidak dianalisis dengan tepat dan ditangani secara berhati-hati dan pantas, keadaan ini boleh membawa kepada potensi untuk berlakunya konflik dan menjejaskan kestabilan negara dan kesejahteraan ekonomi. Tahap kesiagaan dan keupayaan pertahanan perlu berada di peringkat tertinggi agar kepentingan serta kedaulatan negara dapat dilindungi secara menyeluruh.

KETIDAKTENTUAN HUBUNGAN KUASA BESAR

Ketidaktentuan hubungan kuasa besar di peringkat global melibatkan perubahan dalamimbangan kuasa ekonomi dan ketenteraan misalnya, hubungan antara Amerika Syarikat dengan China serta hubungan mereka dengan negara-negara lain. Hubungan dua hala ini diselangi dengan kerjasama dan persaingan yang memberi implikasi terhadap tahap kestabilan, keselamatan dan kemakmuran serantau. Seterusnya, interaksi antara kuasa-kuasa besar ini dengan negara-negara berkepentingan yang lain turut mempengaruhi pola hubungan serantau dan global.

KEJIRANAN RANTAU ASIA TENGGARA YANG KOMPLEKS

Keselamatan Malaysia amat bergantung kepada keadaan kestabilan serantau Asia Tenggara. Sebagai sebuah negara maritim, Malaysia berkongsi sempadan darat dan maritim dengan kebanyakan negara-negara di Asia Tenggara. Hubungan negara-negara rantau Asia Tenggara jelas menjadi faktor yang signifikan dalam menentukan dasar dan tindakan berkaitan keselamatan dan pertahanan. Penekanan terhadap inisiatif perkongsian kemakmuran, persefahaman dan semangat kesepaduan dalam kalangan negara jiran serantau akan terus menjadi teras kepada kestabilan rantau Asia Tenggara.

ANCAMAN KESELAMATAN BUKAN TRADISIONAL

Kedaulatan negara perlu dipertahankan bukan sahaja dari ancaman keselamatan tradisional seperti peperangan, malahan ancaman keselamatan bukan tradisional yang merangkumi isu-isu ancaman rentas sempadan seperti perdagangan manusia, penyeludupan dadah, pencerobohan sempadan, jenayah siber, jenayah ekonomi, alam sekitar, migrasi, ancaman keganasan, dan globalisasi. Penggunaan teknologi yang semakin canggih tanpa batasan ruang dan kawalan telah menjadikan usaha-usaha menangani ancaman semakin mencabar.

Tahap Kesiagaan Pertahanan

Sejak negara mencapai kemerdekaan hingga kini, Malaysia telah berjaya melalui pelbagai cabaran bagi memastikan kedaulatan, ketenteraman dan keselamatan negara terpelihara. Walau bagaimanapun, landskap keselamatan yang semakin kompleks memerlukan Kerajaan untuk terus mempertingkatkan tahap kesiagaan dan keupayaan pertahanan negara. Perubahan di peringkat serantau dan antarabangsa menuntut tindakan yang lebih drastik serta kehadiran bagi terus menjamin keselamatan Malaysia sebagai sebuah negara berdaulat.

Pertahanan negara menjadi agenda nasional yang tidak boleh dikompromi. ATM memikul tanggungjawab untuk mempertahankan kedaulatan, keutuhan wilayah serta kepentingan negara daripada ancaman-ancaman dalaman dan luaran. Sehubungan dengan itu, pembangunan keupayaan ATM dan pengukuhan pertahanan yang komprehensif perlu dipertingkatkan bagi memastikan ATM berfungsi sebagai perisai kepada keamanan negara dan sentiasa bersedia sedia untuk menghadapi pelbagai bentuk ancaman yang tidak menentu.

Bagi memastikan tahap keupayaan kesiagaan ATM sentiasa pada tahap tertinggi, tumpuan perlu diberikan kepada tiga perkara utama iaitu kapasiti sumber manusia (man), perolehan aset-aset baharu (machine) dan kaedah atau sistem pengoperasian kerja yang terkini (method). Ketiga-tiga perkara ini perlu diberikan perhatian bagi membentuk Angkatan Masa Hadapan yang bersepadu, tangkas dan berfokus. Komitmen Kerajaan dalam pembangunan dan pelaburan amat penting untuk memastikan ATM sentiasa berada dalam keadaan siap siaga serta keupayaan tertinggi sepanjang masa.



Kebajikan Warga Kerja Pertahanan (WKP)

WKP terdiri daripada Angkatan Tetap, Simpanan Angkatan Tetap, Simpanan Angkatan Sukarela, Veteran ATM dan kakitangan awam Kementerian Pertahanan. WKP memainkan peranan dalam mempertahankan kedaulatan dan kepentingan negara serta membantu pihak berkuasa awam bagi memastikan keselamatan negara terjamin. Bagi mengekalkan moral dan motivasi, Kerajaan perlu sentiasa menitikberatkan aspek kebajikan WKP dan keluarga mereka. Kualiti kesejahteraan berupaya memberi kesan kepada tahap penyampaian perkhidmatan dan organisasi secara keseluruhan. Jaminan terhadap kebajikan dapat meningkatkan semangat juang serta kesanggupan berbakti ketika melaksanakan tugas yang diamanahkan.



Pelaksanaan Konsep Pertahanan Menyeluruh (HANRUH)

Tugas mempertahankan negara bukan sahaja menjadi tanggungjawab pasukan keselamatan, bahkan juga oleh setiap lapisan masyarakat. Konsep HANRUH dirangka bagi memastikan penglibatan secara menyeluruh semua pihak dalam menjamin keselamatan dan kedaulatan negara. HANRUH membawa pendekatan holistik yang melibatkan gembleran semua aset dan kekuatan negara dari segi ekonomi, sosial, politik, psikologi, pertahanan awam serta pertahanan ketenteraan bagi mengukuhkan pertahanan negara.

Walau bagaimanapun, penerimaan dan pelaksanaan HANRUH masih pada tahap yang rendah berikutan kurangnya kesedaran dalam kalangan masyarakat terhadap kepentingan bersama menjaga keselamatan negara. Oleh itu, usaha penerapan konsep ini perlu dipergiat menerusi kerjasama bersepadu dan komprehensif oleh agensi kerajaan, badan bukan kerajaan, sektor swasta serta rakyat. Keberkesanan penerapan konsep HANRUH akan menyedarkan rakyat terhadap tanggungjawab bersama dalam mempertahankan negara.

Peruntukan Kewangan Yang Konsisten Dan Stabil

Sektor pertahanan negara memerlukan peruntukan kewangan yang konsisten dan stabil agar segala program dan aktiviti berkaitan dapat dirancang serta dilaksanakan secara berterusan. Keperluan peruntukan kewangan yang konsisten perlu untuk mengekalkan momentum pelaksanaan sesuatu program berdasarkan tempoh yang ditetapkan agar tidak menjejaskan tahap pengoperasian serta kesiagaan ATM.

Meskipun terdapat pelbagai halangan dan rintangan, tadbir urus pengurusan kewangan yang cekap adalah penting untuk memastikan pembangunan keupayaan ATM dalam tempoh jangka panjang dapat dilaksanakan mengikut perancangan.

Industri Pertahanan Tempatan

Tahap kesiagaan angkatan bersenjata amat bergantung kepada bekalan sumber yang berterusan dan mudah diperolehi selain faktor kos dan keupayaan dari segi teknologi. Bagi memastikan bekalan aset persenjataan tidak terlalu bergantung kepada sumber luar negara, pembangunan industri dan kepakaran tempatan adalah sangat penting. Usaha-usaha yang lebih mampan dan inisiatif berimpak tinggi bagi memperluaskan industri pertahanan agar produk-produk pertahanan tempatan dapat dihasilkan bagi memenuhi keperluan ATM.

Selaras dengan perkembangan teknologi dan persaingan untuk menguasai pasaran, penekanan juga perlu diberikan kepada aspek penyelidikan dan pembangunan (R&D). Dana penyelidikan

dan kolaborasi strategik antara Institut Penyelidikan Sains dan Teknologi Pertahanan (STRIDE) dengan institusi-institusi penyelidikan luar merupakan pemacu yang kritikal. Selain daripada itu, aspek pembangunan kepakaran penyelidik tempatan juga penting bagi menghasilkan produk yang berdaya saing dan mempunyai potensi pasaran. Komitmen berterusan Kerajaan ke arah membangunkan industri pertahanan tempatan akan menjadi pemangkin kepada pertumbuhan ekonomi negara dengan mengambilkira pulangan nilai yang diperolehi daripada sektor ini.







Bab 03

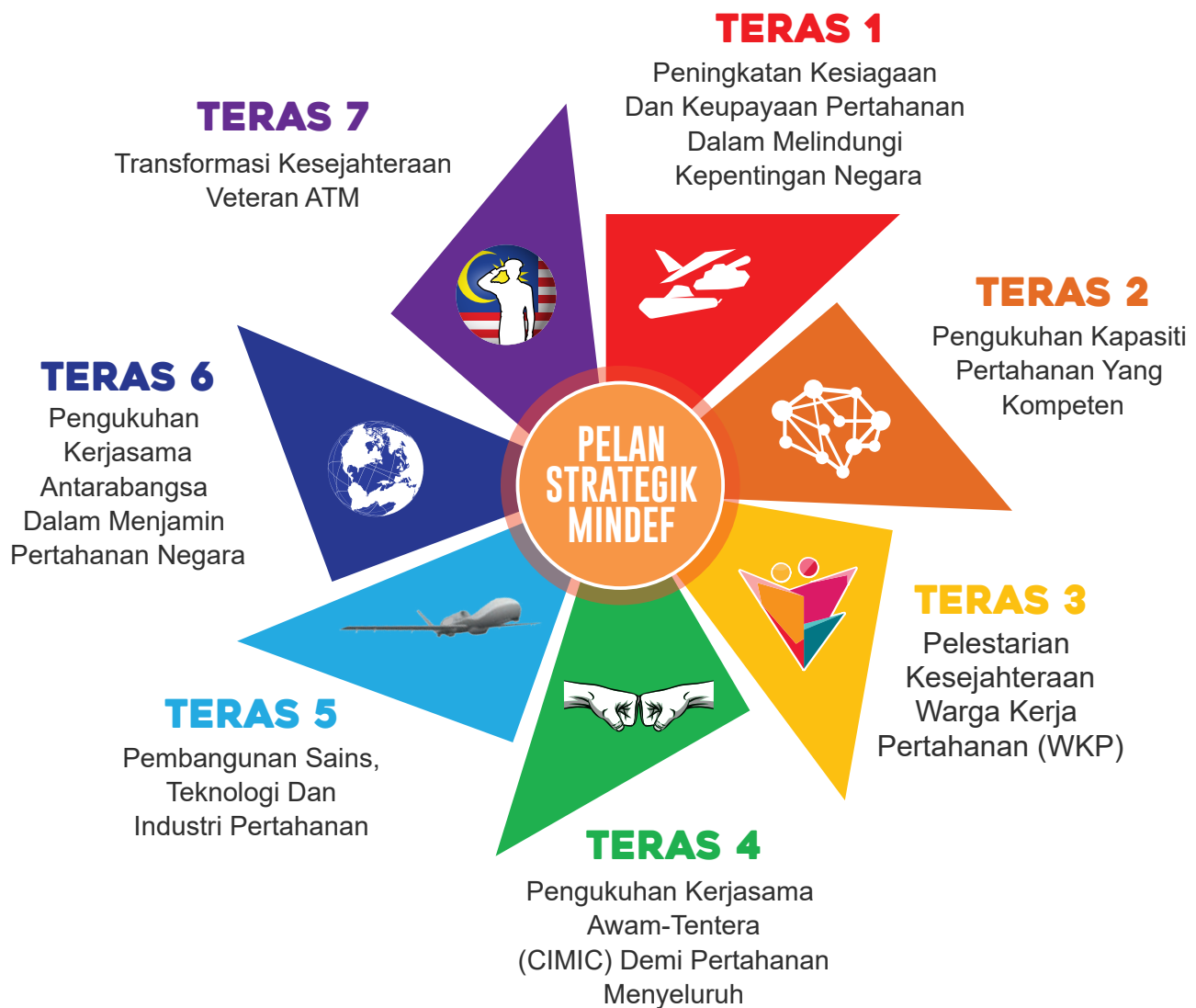
TERAS DAN PELAN TINDAKAN

- Teras Strategik
 - **Teras 1:** Peningkatan Kesiagaan Dan Keupayaan Pertahanan Dalam Melindungi Kepentingan Negara
 - **Teras 2:** Pengukuhan Kapasiti Pertahanan Yang Kompeten
 - **Teras 3:** Pelestarian Kesejahteraan Warga Kerja Pertahanan
 - **Teras 4:** Pengukuhan Kerjasama Awam-Tentera (Civil-Military Cooperation-CIMIC) Demi Pertahanan Menyeluruh
 - **Teras 5:** Pembangunan Sains, Teknologi Dan Industri Pertahanan
 - **Teras 6:** Pengukuhan Kerjasama Antarabangsa Dalam Menjamin Pertahanan Negara
 - **Teras 7:** Transformasi Kesejahteraan Veteran ATM
- Pelan Tindakan



TERAS STRATEGIK

Pelaksanaan tujuh teras PSM 2021-2025 adalah berasaskan kepada prinsip SMART iaitu *specific*, *measurable*, *achievable*, *relevant* dan *timeliness*. 31 strategi dan 109 strategi inisiatif yang menjadi Petunjuk Prestasi Utama (KPI) dipantau dan dilaporkan secara berkala. Prestasi pencapaian juga dinilai sebagai asas kepada keperluan bagi kajian semula strategi dan strategi inisiatif.



TERAS 1

PENINGKATAN KESIAGAAN DAN KEUPAYAAN PERTAHANAN DALAM MELINDUNGI KEPENTINGAN NEGARA

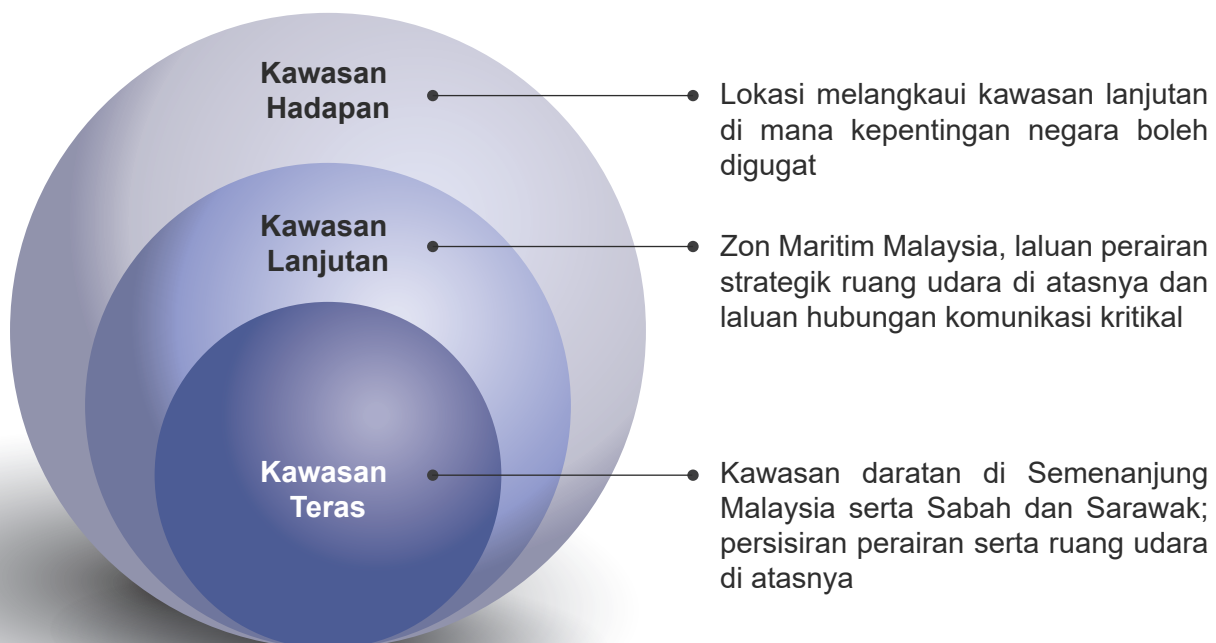


Teras 1 memastikan tahap kesiagaan dan keupayaan ATM berada di tahap tertinggi. Usaha ditumpukan kepada pembangunan ATM untuk menjadi angkatan yang bersepadu, tangkas dan fokus serta mampu bertindak balas terhadap sebarang ancaman semasa aman atau konflik, dengan tahap kesiagaan yang tinggi bagi melaksanakan operasi ketenteraan.

Objektif Teras 1 adalah untuk memastikan peruntukan kewangan yang stabil seterusnya dapat merancang dan menguruskan aset dengan lebih efisien dalam usaha meningkatkan tahap

kesiagaan ATM agar berupaya membendung ancaman keselamatan seterusnya mempertahankan kedaulatan negara.

Komitmen Kerajaan dalam memastikan peruntukan pertahanan yang stabil akan memastikan ATM berada dalam tahap kesiagaan yang tinggi dan mempunyai keupayaan yang sesuai bagi melaksanakan strategi Cegah Rintang Berpadu di ketiga-tiga lapisan kawasan strategik negara iaitu kawasan teras, lanjutan dan hadapan.



Rajah 3: Kawasan Lapisan Berpadu

PELAN TINDAKAN



1 Meningkatkan Kesiagaan ATM

2 Memperkasakan Angkatan Masa Hadapan (AMH)

Strategi	Strategi Inisiatif
1	1.1 Mendapatkan peruntukan tahunan Perbelanjaan Mengurus (Non-Personnel Emolument-NPE) secukupnya dengan mengambil kira kadar inflasi sebanyak 2% setiap tahun; dan 1.2 Menyediakan pelan sokongan Perbelanjaan Mengurus (forward planning) di peringkat ATM.
2	2.1 Mendapatkan peruntukan Perbelanjaan Pembangunan mengikut perancangan perolehan aset pertahanan bagi RMKe-12; dan 2.2 Menyediakan satu penetapan keutamaan perolehan aset pertahanan untuk pertimbangan Jawatankuasa Transformasi Pertahanan bagi membangunkan keupayaan ATM dan mencapai kebersamaan serta kebolehoperasian.

TERAS 2



PENGUKUHAN KAPASITI PERTAHANAN YANG KOMPETEN

Teras 2 menekankan kepada aspek *behavioural* dan *technical competency* sebagai aspek penting dalam menghasilkan Warga Kerja Pertahanan (WKP) yang kompeten serta berupaya menjalankan tanggungjawab sebaik mungkin. *Behavioural competency* merangkumi kemahiran kognitif dan nilai personaliti seperti kemahiran berfikir secara analitikal, keupayaan intelektual, kemahiran interpersonal serta inisiatif tinggi. Manakala, *technical competency* pula dikaitkan dengan latihan secara *hands-on* dan kecekapan teknikal untuk melaksanakan tugas secara efisien.

Timbalan Panglima Tentera Laut mengetuai teras ini dalam membangunkan dasar dan polisi yang sesuai bagi pengukuhan kompetensi keseluruhan WKP.

Objektif Teras 2 ini adalah untuk mempertingkatkan daya ketahanan dalaman negara melalui pertahanan yang komprehensif. Ini dapat dicapai melalui pengurusan sumber manusia yang efisien termasuk pembangunan dasar baharu dan penambahbaikan dasar sedia ada, memperkasakan hubungan kerjasama antara Awam dan ATM selain penghayatan nilai-nilai bersama di kalangan WKP lanjutan daripada pengaruh persekitaran kerja yang sentiasa berubah.

Penekanan dari kedua-dua aspek dalam teras ini akan memberi impak tinggi terhadap keesahan (legitimacy), kebolehterimaan (acceptability) dan kebolehpercayaan (reliability) anggota dan organisasi ATM selain dapat mengurangkan insiden-insiden berkaitan kompetensi dalam kalangan WKP.



PELAN TINDAKAN



- 1** Mengkaji Dan Membangunkan Dasar Serta Polisi Yang Memacu Pengukuhan Kompetensi Semasa Di Samping Usaha Membangunkan Kompetensi Baharu
- 2** Memperkasakan Pengurusan Sumber Manusia Yang Dinamik, Efisien Dan Efektif
- 3** Mempertingkatkan Sinergi Warga Kerja Pertahanan (WKP)

Strategi	Strategi Inisiatif
1	1.1 Menambah baik dasar skim perkhidmatan bagi kompetensi baharu; 1.2 Menambah baik silibus pengajian dan latihan yang merangkumi aspek <i>behavioural competency</i>; dan 1.3 Memperkasakan kompetensi ATM.
2	2.1 Mewujudkan dasar baharu berkenaan <i>employability</i> Simpanan Angkatan Sukarela dan Simpanan Angkatan Tetap; 2.2 Mempertingkatkan operasi dan eksekusi yang melibatkan seluruh WKP; 2.3 Mewujudkan ekosistem pengurusan sumber manusia berlandaskan sains dan teknologi; 2.4 Memperkasakan Simpanan Angkatan Sukarela; dan 2.5 Mewujudkan dasar baharu berkenaan pembangunan <i>subject matter expert</i> (SME) dalam kluster pertahanan.
3	3.1 Memperkasakan jaringan kerjasama (networking) antara WKP; 3.2 Mewujudkan pembangunan pelan bagi meningkatkan nilai-nilai bersama (patriotik, kesiapsiagaan, integriti, kesetiaan dan <i>esprit de corps</i>); dan 3.3 Mempertingkatkan komunikasi berkesan antara WKP.

TERAS 3



PELESTARIAN KESEJAHTERAAN WARGA KERJA PERTAHANAN

Teras 3 adalah tunjang utama, aspirasi dan juga pemangkin untuk meningkatkan semangat juang serta kesanggupan berbakti dalam tugas yang dilaksanakan oleh Warga Kerja Pertahanan (WKP). WKP merangkumi Angkatan Tetap, Angkatan Sukarela, Veteran ATM dan kakitangan awam dalam pertahanan.

Timbalan Panglima Tentera Darat mengetuai teras ini dalam memastikan moral WKP sentiasa berada pada tahap tinggi.

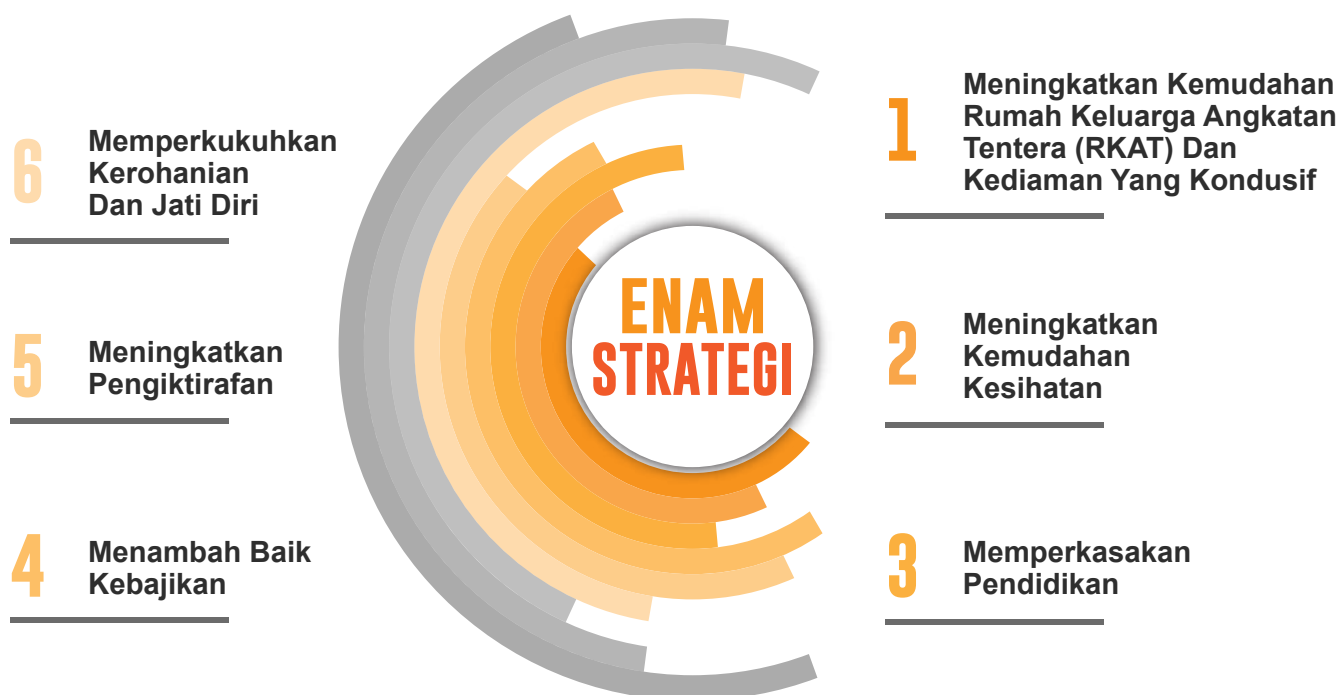
Objektif Teras 3 ini memberi fokus untuk memastikan penyediaan kemudahan dari aspek

perumahan, kesihatan, pendidikan serta kebajikan sebagai usaha Kerajaan dalam menjamin kesejahteraan WKP. Pengiktirafan dan penganugerahan juga mendorong WKP ke arah memberikan khidmat bakti yang terbaik. Program pengukuhan kerohanian dapat mengukuhkan jati diri serta daya tahan dalaman WKP dalam menghadapi cabaran-cabaran ketika menjalankan tugas dan tanggungjawab.

Kejayaan teras ini akan melahirkan WKP yang mempunyai moral tinggi dengan kualiti hidup yang sejahtera dan seterusnya berupaya mendukung strategi pertahanan negara.



PELAN TINDAKAN



Strategi	Strategi Inisiatif
1	1.1 Keutamaan projek; 1.2 Pelaksanaan/penyiapan projek; 1.3 Sewaan kelompok; 1.4 Inisiatif pemilikan rumah; dan 1.5 Perumahan warga awam Kementerian Pertahanan.
2	2.1 Pengukuhan sumber manusia dan infrastruktur kesihatan; 2.2 Perkhidmatan kesihatan berkualiti; dan 2.3 Komuniti sejahtera.

Strategi	Strategi Inisiatif
3	3.1 Pembangunan <i>subject matter expert</i> (SME/warga berkepakaran); 3.2 Peningkatan kebajikan pendidikan anak-anak; dan 3.3 Peningkatan kapasiti perkhidmatan perpustakaan ATM.
4	4.1 Skim perkhidmatan; 4.2 Elaun dan insentif; dan 4.3 Kemudahan khas.
5	5.1 Penganugerahan pingat; dan 5.2 Lain-lain pengiktirafan.
6	6.1 Peningkatan pelaksanaan Perintah Majlis Angkatan Tentera (PMAT) Bilangan 9 Tahun 1991 melalui Perintah Am Angkatan Tentera (PAAT) Bilangan 3 Tahun 2018; dan 6.2 Menambah baik pelaksanaan program Pendidikan Islam dan Fardhu Ain (PIFA) dan Pendidikan Moral dan Etika Tentera (PMET).



TERAS 4



PENGUKUHAN KERJASAMA AWAM-TENTERA (CIVIL-MILITARY COOPERATION-CIMIC) DEMI PERTAHANAN MENYELURUH

Teras 4 memberi fokus untuk meningkatkan kesedaran dalam kalangan komuniti masyarakat berkaitan peranan dan tanggungjawab mereka dalam mempertahankan negara. Inisiatif yang dirancang melalui teras ini akan mempertingkatkan penglibatan rakyat serta seluruh komuniti masyarakat dalam aspek pertahanan dan keselamatan negara.

Timbalan Ketua Setiausaha (Pengurusan) mengetuai teras ini bagi mewujudkan dan memantapkan kolaborasi Awam-Tentera.

Objektif Teras 4 ini adalah untuk mempertingkatkan daya ketahanan dalam negara melalui Pertahanan Menyeluruh (HANRUH) dengan menggunakan pendekatan keseluruhan kerajaan dan keseluruhan masyarakat. Pada masa yang sama, elemen media juga memainkan peranan dalam menyebarkan fungsi ATM dan rakyat dalam memperkukuh pertahanan negara.

Kejayaan teras ini dapat mempertingkatkan kesedaran serta kepercayaan rakyat terhadap ATM selain mendorong kepada penglibatan mereka dalam keselamatan dan pertahanan negara.



PELAN TINDAKAN



1 Memperkukuhkan Penglibatan Awam-Tentera Dalam Aspek Pertahanan Dan Keselamatan

2 Memasyarakatkan Kerjasama Awam-Tentera Ke Arah Pertahanan Menyeluruh

3 Menyebarluaskan Kesedaran Awam Melalui Media

Strategi	Strategi Inisiatif
1	1.1 Memperkasakan Program Jiwa Murni;
	1.2 Memperkukuh Program Bantuan Penerbangan Pesawat Udara (MEDEVAC, BODYVAC dan mercy flight);
	1.3 Memperkasakan program bersama komuniti;
	1.4 Mewujudkan <i>real-life experience engagement</i> program;
	1.5 Memperluas <i>recruitment drive</i> Pasukan Simpanan Sukarela; dan
	1.6 Melaksanakan kaji selidik kesedaran orang awam mengenai pertahanan negara.

Strategi	Strategi Inisiatif
2	2.1 Mewujudkan dasar CIMIC di peringkat Kementerian Pertahanan;
	2.2 Mewujudkan Jawatankuasa CIMIC;
	2.3 Membangunkan Buku Istilah (Glosari) Kementerian Pertahanan;
	2.4 <i>Inter-agency Smart Partnership Programme</i> ;
	2.5 Mewujudkan kolaborasi dalam program utama Kementerian/agensi; dan
	2.6 Melaksanakan <i>roadshow</i> KPP.
3	3.1 Memperkukuh kerjasama strategik dengan pihak media;
	3.2 Menerbitkan sisipan khas memaparkan peranan/aktiviti tentera bersama masyarakat di media tempatan;
	3.3 Membawa media merasai pengalaman berada di kawasan operasi sempena Hari Bersama Media, seterusnya menulis pengalaman mereka di media masing-masing;
	3.4 Menghasilkan infografik berkenaan maklumat umum ketenteraan untuk sebaran di media sosial dan portal Kementerian; dan
	3.5 Menganjurkan <i>Social Media Exercises</i> .



TERAS 5



PEMBANGUNAN SAINS, TEKNOLOGI DAN INDUSTRI PERTAHANAN

Teras 5 menggariskan usaha pembangunan sains, teknologi dan industri pertahanan ke arah mengadaptasi Revolusi Industri 4.0 (IR4.0).

Timbalan Ketua Setiausaha (Pembangunan) menerajui teras ini bagi membentuk industri pertahanan berdikari.

Objektif Teras 5 menekankan bidang industri pertahanan sebagai pemangkin ekonomi melalui program-program yang progresif dalam memajukan bidang sains, teknologi serta industri

pertahanan tempatan dan seterusnya menyokong prinsip pertahanan berdikari ATM.

Hasil dari gerak kerja pembangunan sains, teknologi dan industri tempatan yang berterusan berupaya menambah kepakaran tempatan serta mengurangkan kebergantungan kepada *original equipment manufacturer* (OEM) dan kepakaran asing. Seterusnya, potensi bidang industri pertahanan dapat diperluaskan sebagai pemangkin ekonomi negara dan aspirasi ke arah merealisasikan langkah pertahanan berdikari.



PELAN TINDAKAN



Strategi	Strategi Inisiatif
1	1.1 Melaksanakan pelan libat urus, formulasi dan pembentukan strategi, pelan tindakan serta hala tuju DIPKN untuk kelulusan kabinet.
2	2.1 Menubuhkan Majlis Pembangunan Pertahanan Negara (MAPAN); dan 2.2 Menyediakan kertas bagi penstrukturan semula organisasi Bahagian Industri Pertahanan.
3	3.1 Membangunkan Pusat Kecemerlangan (Centre of Excellence, CoE) bagi penyelidikan dan pengujian <i>Electromagnetic Compatibility</i> (EMC); 3.2 Memperkukuhkan platform bagi menyelaraskan produk hasil R&D dan inovasi ATM; dan 3.3 Pemerkasaan <i>indigenous product</i> melalui <i>Combat System</i> dan <i>Obsolescence Programme</i> seperti berikut: 3.3.1 Mini <i>Combat System</i> Skuadron FAC (14 buah kapal); 3.3.2 <i>Obsolescence Programme</i> (OP) bagi Skuadron FAC (3 buah kapal); dan 3.3.3 Pembangunan <i>Homegrown Crypto</i>.
4	4.1 Memperkasakan kerjasama dengan agensi kerajaan berkaitan; dan 4.2 Membangunkan direktori produk pertahanan tempatan.
5	5.1 Mengenal pasti cadangan-cadangan penambahbaikan kriteria penilaian perolehan yang mampu menyokong industri tempatan; dan 5.2 Menyediakan garis panduan khas dan mendapatkan kelulusan Kerajaan untuk mengguna pakai garis panduan tersebut bagi proses perolehan khas sektor keselamatan.

Strategi	Strategi Inisiatif
6	6.1 Melaksanakan 25 program <i>Transfer of Technology</i> (ToT) terkini dalam negara antara syarikat luar negara bersama syarikat tempatan/pengguna; dan 6.2 Memastikan penglibatan 25 syarikat industri pertahanan tempatan dalam pakej kerja tempatan/luar negara.
7	7.1 Melaksanakan penstrukturan semula Markas ATM Bahagian Komunikasi dan Elektronik Pertahanan (KOMLEK) termasuk Rejimen Perhubungan Strategik (RPS), Pusat Komunikasi Satelit (PKS), Pusat Latihan Peperangan Elektronik (PLPE) dan Rejimen Semboyan Diraja (91 RSD) serta organisasi keupayaan siber bagi menzahirkan organisasi Bahagian Siber dan Elektromagnetik Pertahanan (BSEP); dan 7.2 Melaksanakan <i>pioneer project</i> bagi mendukung keupayaan siber elektromagnetik. 7.2.1 Peningkatan dan perluasan jalur lebar dan akses di pangkalan dan kem ATM; 7.2.2 Program pembangunan taktikal <i>Data Link</i>; dan 7.2.3 Migrasi dari teknologi C-Band kepada X-Band sepenuhnya.
8	8.1 Memperkasa Makmal Kotak Hitam STRIDE sebagai hub analisis kotak hitam bagi pesawat tentera.
9	9.1 Menjadikan STRIDE sebagai sebuah badan berautoriti yang diiktiraf bagi proses pengesahan dan penentusahan kualiti produk pertahanan.

TERAS 6

PENGUKUHAN KERJASAMA ANTARABANGSA DALAM MENJAMIN PERTAHANAN NEGARA



Teras 6 menggariskan perancangan aktiviti-aktiviti diplomasi pertahanan dengan negara rakan kerjasama pertahanan bagi menyokong tonggak ketiga strategi pertahanan negara seperti yang dinyatakan di dalam Kertas Putih Pertahanan (KPP) iaitu Perkongsian Berwibawa.

Timbalan Ketua Setiausaha (Dasar) mengetuai teras ini yang memberi tumpuan kepada pengukuhan kerjasama antarabangsa dalam menjamin pertahanan negara.

Objektif Teras 6 adalah bagi memperkukuhkan kerjasama antarabangsa melalui jalinan hubungan

di antara negara-negara kuasa besar, kuasa rantau dan negara-negara rakan kerjasama pertahanan. Kestabilan serantau dapat dikekalkan melalui hubungan pertahanan dua hala dan pelbagai hala bagi menyumbang ke arah usaha keamanan sejagat.

Kerjasama pertahanan berupaya meningkatkan kepercayaan antara negara seterusnya mengurangkan atau mengelakkan ketegangan yang boleh bertukar kepada konflik sekiranya tidak diatasi secara bijaksana.





- 1** Mengimbangi Hubungan Dengan Negara-negara Kuasa Besar Dan Kuasa Rantau
- 2** Mengekalkan Kestabilan Serantau Melalui Hubungan Pertahanan Dua Hala Dan Pelbagai Hala
- 3** Meningkatkan Keupayaan ATM Dan Industri Pertahanan Tempatan Melalui Kerjasama Luar Rantau
- 4** Menyokong Usaha Keamanan Sejagat

Strategi	Strategi Inisiatif
1	1.1 Meneruskan kerjasama melalui platform sedia ada: Australia, Amerika Syarikat, China dan India; 1.2 Meningkatkan kerjasama ke peringkat lebih tinggi: China, Jepun dan Rusia; dan 1.3 Mengukuhkan kerjasama menerusi instrumen perundangan: Amerika Syarikat dan Rusia.
2	2.1 Memastikan penglibatan berterusan Malaysia dalam ASEAN dan <i>Five Power Defence Arrangements</i> (FPDA); 2.2 Meneruskan kerjasama negara fokus ASEAN melalui platform sedia ada: Filipina, Indonesia dan Thailand; 2.3 Meningkatkan kerjasama dengan Vietnam ke peringkat lebih tinggi; dan 2.4 Memastikan pelaksanaan <i>Malacca Straits Patrol</i> (MSP) dan <i>Trilateral Cooperative Arrangement</i> (TCA);

Strategi	Strategi Inisiatif
3	2.5 Mengukuhkan kerjasama menerusi instrumen perundangan: Indonesia dan Vietnam; dan
	2.6 Mengaktifkan semula <i>Malaysian Defence Cooperation Programme</i> (MDCP).
	3.1 Meneruskan kerjasama berdasarkan platform sedia ada dengan lapan negara iaitu Afrika Selatan, Arab Saudi, Itali, Pakistan, Perancis, Sweden, Emiriah Arab Bersatu (UAE) dan United Kingdom;
	3.2 Meningkatkan aktiviti dengan lapan negara kerjasama industri pertahanan iaitu Amerika Syarikat, Australia, China, Jepun, Korea Selatan, Rusia, Turki dan United Kingdom;
4	3.3 Meningkatkan kerjasama menerusi instrumen perundangan: Korea Selatan, Norway dan Turki; dan
	3.4 Memperbaharui/mewujudkan kerjasama pertahanan: Jerman dan Kuwait.
	4.1 Memastikan penglibatan Malaysia secara berterusan dalam Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB);
	4.2 Meneruskan penglibatan ATM dalam Misi Pengaman PBB;
	4.3 Meneruskan komitmen usaha keamanan sejagat: <i>International Monitoring Team Mindanao</i> (IMT M) dan <i>United Nations Humanitarian Response Depot-World Food Programme</i> (UNHRD-WFP) Depot Subang; dan
	4.4 Memastikan penglibatan dalam persidangan utama peringkat antarabangsa.



TERAS 7

TRANSFORMASI KESEJAHTERAAN VETERAN ATM

Kebajikan Veteran ATM dititikberatkan agar setimpal dengan jasa pengorbanan mereka terhadap negara. **Teras 7** memberi penekanan terhadap penambahbaikan dan pemerkasaan aspek kehidupan Veteran ATM selain memastikan mereka melalui kehidupan yang terjamin serta selesa.

Ketua Pengarah JHEV mengetuai teras ini dalam memastikan kejayaan mentransformasikan kesejahteraan Veteran ATM.

Objektif Teras 7 adalah untuk mentransformasikan Veteran ATM dan tanggungan ke arah kehidupan

yang lebih wajar dan selesa dengan menggunakan pendekatan *Government to Government* (G-to-G) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR) khususnya dalam penyediaan keperluan asas meliputi pembinaan dan baik pulih rumah, perkhidmatan kesihatan, pendidikan, pengiktirafan dan lain-lain.

Komitmen dalam melaksanakan aktiviti-aktiviti yang telah digariskan membuktikan komitmen Kerajaan dalam memastikan aspek kehidupan Veteran ATM serta tanggungan mereka menjadi lebih terjamin dan selesa.



PELAN TINDAKAN



1 Peningkatan Taraf Sosioekonomi

2 Penambahbaikan Pengurusan Kemudahan Bantuan Kebajikan

3 Peningkatan Kualiti Hidup

4 Pengiktirafan Jasa Pejuang Negara

Strategi	Strategi Inisiatif
1	1.1 Kolaborasi strategik industri pekerjaan; 1.2 Pengurusan kerjaya pasca perkhidmatan; 1.3 Kemudahan <i>Platform Digital for Business Opportunities</i>–IR4.0; dan 1.4 Program <i>Outreach</i> Veteran ATM.

Strategi Inisiatif

2

- 2.1 Bantuan Sara Hidup;
 - 2.2 Bantuan persekolahan/kolej vokasional;
 - 2.3 Bantuan kemasukan ke Institut Pengajian Tinggi Awam (IPTA) dan Institut Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) terpilih sahaja;
 - 2.4 Bantuan bencana alam;
 - 2.5 Kuota khas pendidikan;
 - 2.6 Bantuan peralatan pesakit;
 - 2.7 Bantuan mengurus jenazah; dan
 - 2.8 Bantuan penjagaan Veteran ATM terlantar.
-

3

- 3.1 Kempen Tabung Pahlawan;
 - 3.2 Pembiayaan Persatuan Veteran ATM;
 - 3.3 Bantuan khas kewangan *one-off*;
 - 3.4 Perkhidmatan dan pengurusan kesihatan menyeluruh di bawah JHEV ATM; dan
 - 3.5 Perumahan Veteran ATM (Kerajaan dan swasta).
-

4

- 4.1 Tokoh Veteran ATM;
 - 4.2 Kuota khas haji;
 - 4.3 Penganugerahan Pingat Jasa Malaysia;
 - 4.4 Pemberian *pre allowance* Pingat Jasa Malaysia; dan
 - 4.5 Elaun Kenangan Pingat Jasa Malaysia.
-





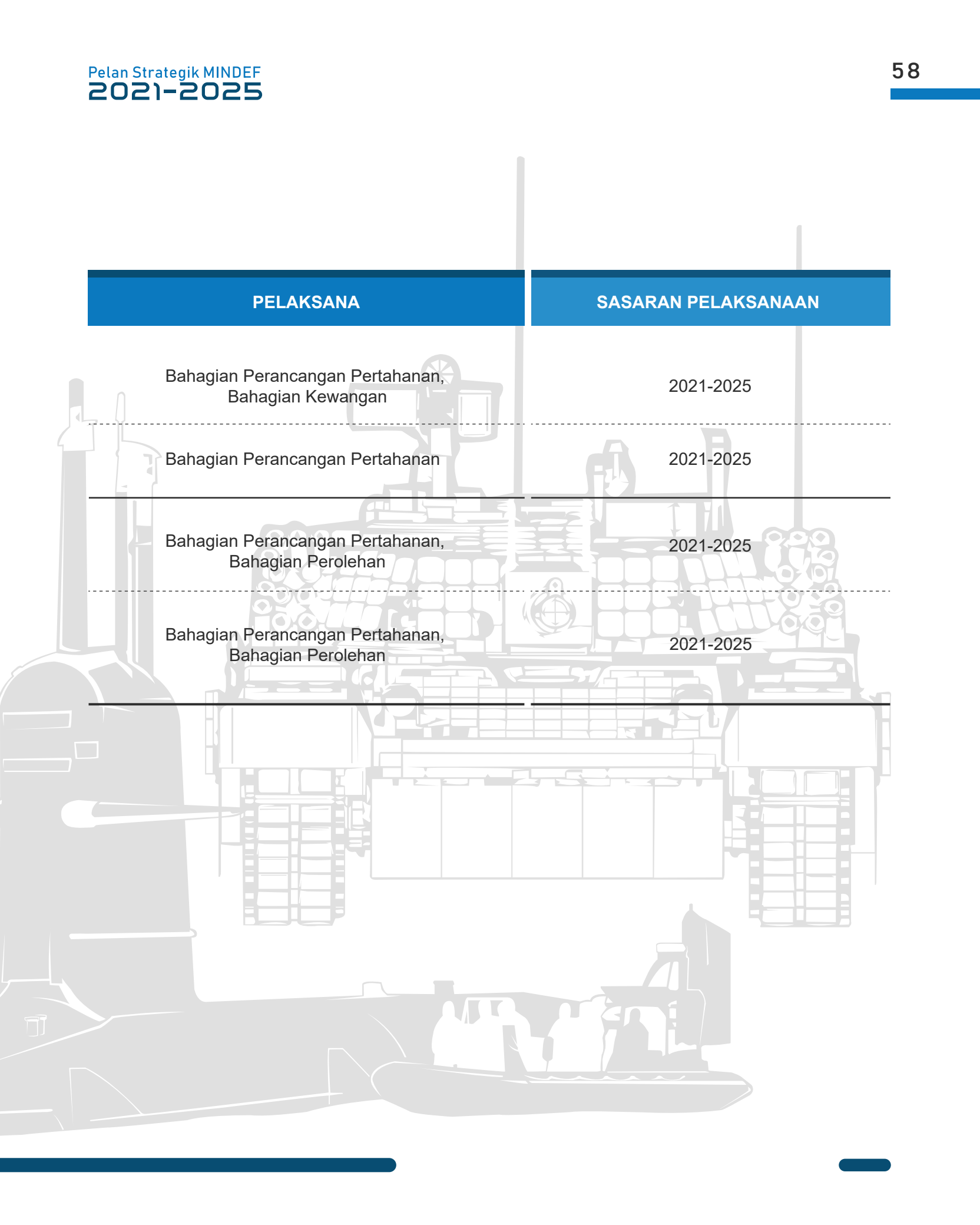


Pelan Tindakan



TERAS 1: PENINGKATAN KESIAGAAN DAN KEUPAYAAN PERTAHANAN DALAM MELINDUNGI KEPENTINGAN NEGARA

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
1. Meningkatkan Kesiagaan ATM	1.1 Mendapatkan peruntukan tahunan Perbelanjaan Mengurus (Non-Personnel Emolument-NPE) secukupnya dengan mengambil kira kadar inflasi sebanyak 2% setiap tahun. 1.2 Menyediakan pelan sokongan Perbelanjaan Mengurus (forward planning) di peringkat ATM.
2. Memperkasakan Angkatan Masa Hadapan (AMH)	2.1 Mendapatkan peruntukan Perbelanjaan Pembangunan mengikut perancangan perolehan aset pertahanan bagi RMKe-12. 2.2 Menyediakan satu penetapan keutamaan perolehan aset pertahanan untuk pertimbangan Jawatankuasa Transformasi Pertahanan bagi membangunkan keupayaan ATM dan mencapai kebersamaan serta kebolehoperasian.



PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Perancangan Pertahanan, Bahagian Kewangan	2021-2025
Bahagian Perancangan Pertahanan	2021-2025
Bahagian Perancangan Pertahanan, Bahagian Perolehan	2021-2025
Bahagian Perancangan Pertahanan, Bahagian Perolehan	2021-2025

TERAS 2: PENGUKUHAN KAPASITI PERTAHANAN YANG KOMPETEN

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
1. Mengkaji Dan Membangunkan Dasar Serta Polisi Yang Memacu Pengukuhan Kompetensi Semasa Di Samping Usaha Membangunkan Kompetensi Baharu	1.1 Menambah baik dasar skim perkhidmatan bagi kompetensi baharu. 1.2 Menambah baik silibus pengajian dan latihan yang merangkumi aspek <i>behavioural competency</i>. 1.3 Memperkasakan kompetensi ATM.
2. Memperkasakan Pengurusan Sumber Manusia Yang Dinamik, Efisien Dan Efektif	2.1 Mewujudkan dasar baharu berkenaan <i>employability</i> Simpanan Angkatan Sukarela dan Simpanan Angkatan Tetap. 2.2 Mempertingkatkan operasi dan eksekusi yang melibatkan seluruh WKP. 2.3 Mewujudkan ekosistem pengurusan sumber manusia berlandaskan sains dan teknologi. 2.3.1 Menghantar 10 anggota (5 pegawai, 5 LLP) menghadiri kursus PSM. 2.3.2 Membangunkan 1 sistem PSM yang sesuai dengan ATM. 2.4 Memperkasakan Simpanan Angkatan Sukarela. 2.4.1 Membangunkan struktur latihan baharu yang mampu memperkasakan Simpanan Angkatan Sukarela. 2.4.2 Membangunkan program pengurusan PALAPES yang baharu agar lebih berkualiti dan dapat memenuhi kepentingan negara yang lebih luas. 2.4.3 Menawarkan pegawai lepasan PALAPES memasuki Angkatan Tetap berdasarkan bidang diperlukan perkhidmatan.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Cawangan Tenaga Kerja	2024
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Pendidikan, Mk ATM-Operasi dan Latihan Pertahanan	2023
Mk ATM-Bahagian Inspektorat Jeneral	2023
Mk ATM-J8, Bahagian Pasukan Simpanan Tentera Darat Malaysia, Markas Pemerintahan Pasukan Simpanan TLDM, Markas Pasukan Simpanan TUDM	2022
Mk ATM-Operasi dan Latihan Pertahanan	2022-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Cawangan Tenaga Kerja, Bahagian Pengurusan Sumber Manusia, Bahagian Perolehan	2022-2025
	2023
Mk ATM-J8, Bahagian Pasukan Simpanan Tentera Darat Malaysia,	2022
Markas Pemerintahan Pasukan Simpanan TLDM, Markas Pasukan Simpanan TUDM	2022
	2022-2025

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
	2.4.4 Membangunkan sistem pengurusan SAS yang efektif. 2.4.5 Memperluaskan kumpulan pakar SAS agar dapat merangkumi lebih banyak bidang mengikut keperluan semasa ATM. 2.5 Mewujudkan dasar baharu berkenaan pembangunan <i>subject matter expert</i> dalam kluster pertahanan.
3. Mempertingkatkan Sinergi Warga Kerja Pertahanan (WKP)	3.1 Memperkasakan jaringan kerjasama (networking) antara WKP. 3.2 Mewujudkan pembangunan pelan bagi meningkatkan nilai-nilai bersama (Patriotik, Kesiapsiagaan, Integriti, Kesetiaan dan <i>Esprit de corps</i>). 3.3 Mempertingkatkan komunikasi yang efektif antara WKP.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Mk ATM-J8, Bahagian Pasukan Simpanan Tentera Darat Malaysia, Markas Pemerintahan Pasukan Simpanan TLDM, Markas Pasukan Simpanan TUDM	2023 2022-2025
Bahagian Pengurusan Sumber Manusia	2023
Bahagian Perkhidmatan Anggota- Cawangan Tenaga Kerja, Bahagian Pengurusan Sumber Manusia	2022-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota- Cawangan Tenaga Kerja, Bahagian Pengurusan Sumber Manusia	2022-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota- Cawangan Tenaga Kerja, Bahagian Pengurusan Sumber Manusia	2022-2025

TERAS 3: PELESTARIAN KESEJAHTERAAN WARGA KERJA PERTAHANAN

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
1. Meningkatkan Kemudahan RKAT Dan Kediaman Yang Kondusif	1.1 Keutamaan projek. 1.1.1 Pembinaan RKAT. 1.1.2 Senggaraan RKAT. 1.2 Pelaksanaan/penyiapan projek. 1.2.1 Memantau serta memastikan projek-projek RKAT yang telah dirancang dan diluluskan sepanjang lima tahun dapat siap sepenuhnya. 1.3 Sewaan kelompok. 1.3.1 Mengurus sewaan kelompok. 1.4 Inisiatif pemilikan rumah. 1.4.1 Keputusan dasar SASaR. 1.5 Perumahan warga awam Kementerian Pertahanan. 1.5.1 Mewujudkan ketetapan dasar.
2. Meningkatkan Kemudahan Kesihatan	2.1 Pengukuhan sumber manusia dan infrastruktur kesihatan. 2.1.1 Pengukuhan kapasiti petugas kesihatan. 2.1.1.1 Pakar. 2.1.1.2 Diploma. 2.1.2 Lima poliklinik ATM baharu. 2.1.3 Naik taraf 94 HAT.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Pembangunan	2021-2023
Bahagian Pembangunan	2021-2025
Bahagian Pembangunan, ATM, Jabatan Kerja Raya, Unit Perancang Ekonomi (UPE)	2021-2025
Bahagian Pembangunan, ATM	2021-2025
Bahagian Pembangunan, ATM	2021-2022
Bahagian Khidmat Pengurusan, Bahagian Dasar dan Perancangan Strategik, ATM	2023
Bahagian Pengurusan Sumber Manusia, Mk ATM-Bahagian Perancangan Pertahanan, Mk ATM-Bahagian Perkhidmatan Kesihatan	2021-2025
	2021-2025
Bahagian Pembangunan, Mk ATM-Bahagian Perancangan Pertahanan, Mk ATM-Bahagian Perkhidmatan Kesihatan	2021-2024
	2021-2025

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
	2.1.4 Sistem IT kesihatan untuk setiap HAT. 2.2 Perkhidmatan kesihatan berkualiti. 2.2.1 Dasar kemudahan kesihatan warga awam MINDEF. 2.2.2 Keberkesanan faedah kesihatan. 2.2.3 <i>Specialist Outreach Clinic</i>. 2.2.4 Program <i>Mental Health</i>. 2.3 Komuniti sejahtera. 2.3.1 Program komuniti sejahtera. 2.3.1.1 Lokaliti baharu. 2.3.1.2 Lokaliti aktif. 2.3.2 Program kesihatan pekerjaan.
3. Memperkasakan Pendidikan	3.1 Pembangunan <i>subject matter expert</i> (SME/warga berkepakaran). 3.1.1 Anggota mengikuti kursus kepakaran. 3.1.1.1 Penghantaran anggota mengikuti pengajian. 3.1.1.2 Anggota yang menamatkan pengajian. 3.1.2 Pengiktirafan kursus ATM.

[illegible]

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
	3.2 Peningkatan kebajikan pendidikan anak-anak. 3.2.1 Peningkatan infra Sekolah Dalam Kem (SDK). 3.2.2 Penyediaan TASKA Dalam Kem (TDK). 3.2.3 Program Pendidikan Kesejahteraan Keluarga–PKK (Parenting Skills). 3.2.3.1 Pelaksanaan program PKK. 3.2.3.2 Penguasaan ilmu PKK. 3.3 Peningkatan kapasiti perkhidmatan perpustakaan ATM. 3.3.1 Koleksi digital perpustakaan ATM. 3.3.1.1 Peningkatan koleksi digital. 3.3.1.2 Akses koleksi digital. 3.3.2 Buku perpustakaan ATM. 3.3.2.1 Perolehan buku. 3.3.2.2 Pinjaman buku.
4. Menambah Baik Kebajikan	4.1 Skim perkhidmatan. 4.1.1 Kertas kerja penambahbaikan skim pegawai ATM berpangkat Kolonel ke atas. 4.1.2 Kertas kerja penambahbaikan dasar kenaikan pangkat pegawai dan LLP ATM. 4.1.3 Kertas kerja penambahbaikan kelayakan masuk (multiple entry) pegawai dan LLP.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Jabatan Arah Pendidikan, Mk ATM-Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan Pertahanan	2021-2025
	2021-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Jabatan Arah Pendidikan	2021-2025
	2021-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Jabatan Arah Pendidikan	2021-2025
	2021-2025
	2021-2025
	2021-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Cawangan Tenaga Kerja	2023
	2022
	2022

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
	4.2 Elaun dan insentif. 4.2.1 Kertas kerja Bayaran Insentif Wilayah (BIW). 4.2.2 Kertas kerja Bayaran Insentif Penerbangan kadet UPNM. 4.2.3 Kertas kerja Bayaran Khas Persinggahan Pelabuhan Luar Negara. 4.2.4 Kertas kerja kenaikan kadar elaun latihan tempatan Angkatan Sukarela. 4.3 Kemudahan khas. 4.3.1 Perkhidmatan bas sekolah. 4.3.2 Mewujudkan pusat penjagaan kanak-kanak. 4.3.3 Memberikan kemudahan PERNAMA kepada kakitangan awam MINDEF.
5. Meningkatkan Pengiktirafan	5.1 Penganugerahan pingat. 5.1.1 Darjah Kepahlawanan Angkatan Tentera (DKAT). 5.1.2 Darjah Kebesaran, Bintang dan Pingat Negeri (DKBPN). 5.1.3 Pingat Kedaulatan Negara (PKN). 5.1.4 Darjah Kebesaran, Bintang dan Pingat Persekutuan (DKBPP).

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Cawangan Tenaga Kerja	2022
	2021
	2022
Mk ATM-Bahagian Logistik Pertahanan	2022
	2021-2025
	2023
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Cawangan Staf Am	2023
	2021-2025
	2021-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Cawangan Tenaga Kerja	2021-2025
	2021-2025
	2021-2025

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
	5.2 Lain-lain pengiktirafan. 5.2.1 Anugerah Perkhidmatan Cemerlang (APC). 5.2.2 Komunikasi strategik.
6. Memperkukuhkan Kerohanian Dan Jati Diri	6.1 Peningkatan pelaksanaan Perintah Majlis Angkatan Tentera (PMAT) Bilangan 9 Tahun 1991 melalui Perintah Am Angkatan Tentera (PAAT) Bilangan 3 Tahun 2018. 6.1.1 Gerak gempur Al-Quran. 6.1.2 Pelaksanaan ToT program Jasmani, Emosi, Rohani dan Intelek (JERI) 561. 6.1.3 Pelaksanaan kem BARAKAH. 6.1.4 Semarak Rohani. 6.2 Menambah baik pelaksanaan program Pendidikan Islam dan Fardhu Ain (PIFA) dan Pendidikan Moral dan Etika Tentera (PMET). 6.2.1 Pelaksanaan Pendidikan Islam dan Fardhu Ain (PIFA).

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Pengurusan Sumber Manusia, Mk TD-Cawangan Sumber Manusia, MTL-Bahagian Sumber Manusia, MTU-Bahagian Sumber Manusia	2021-2025
Unit Komunikasi Strategik, Bahagian Hal Ehwal Awam - J7	2021-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota- Jabatan Arah KAGAT	2021-2025
	2021-2025
	2021-2025
	2021-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota- Jabatan Arah KAGAT	2021-2025

STRATEGI

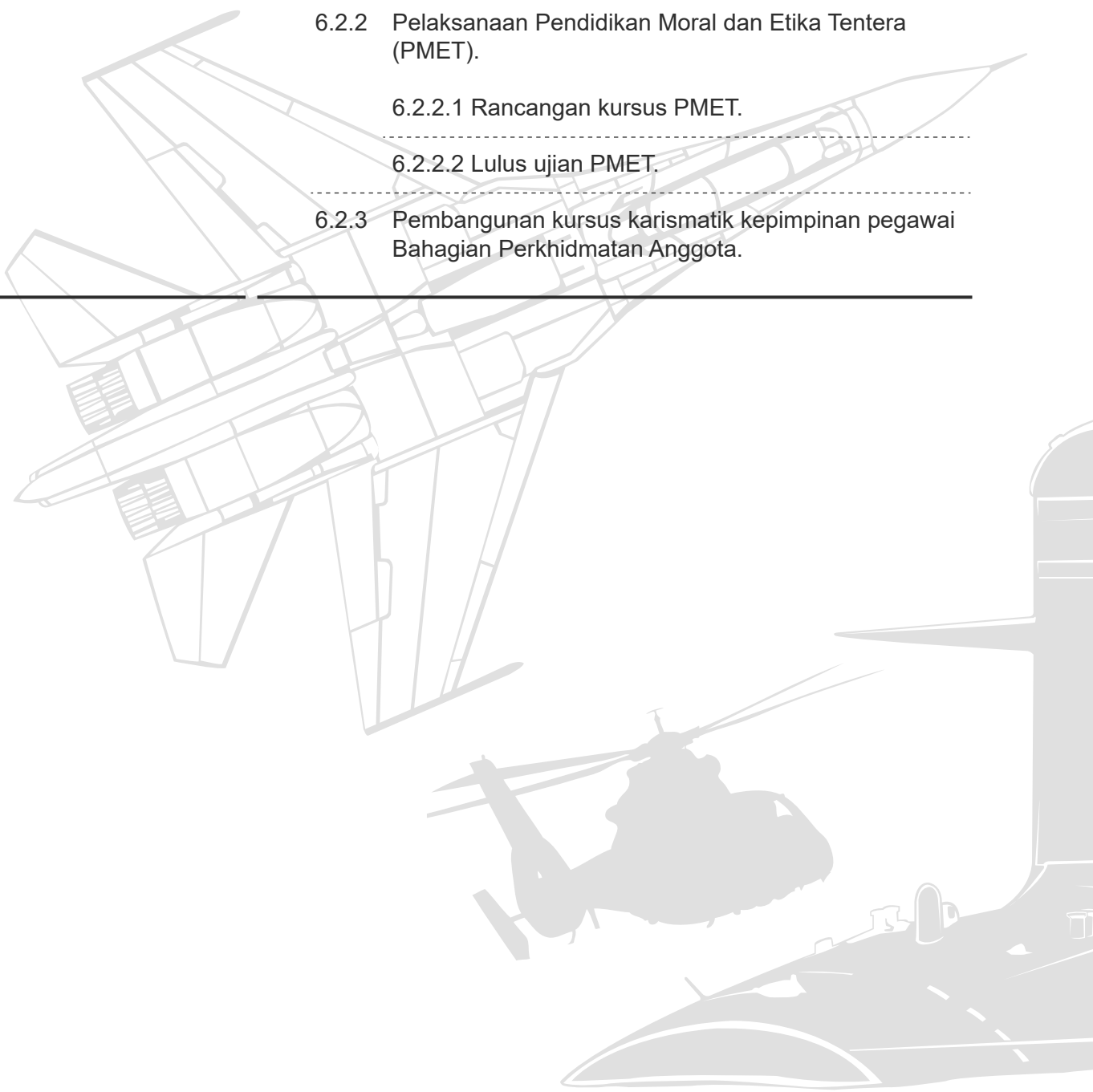
STRATEGI INISIATIF

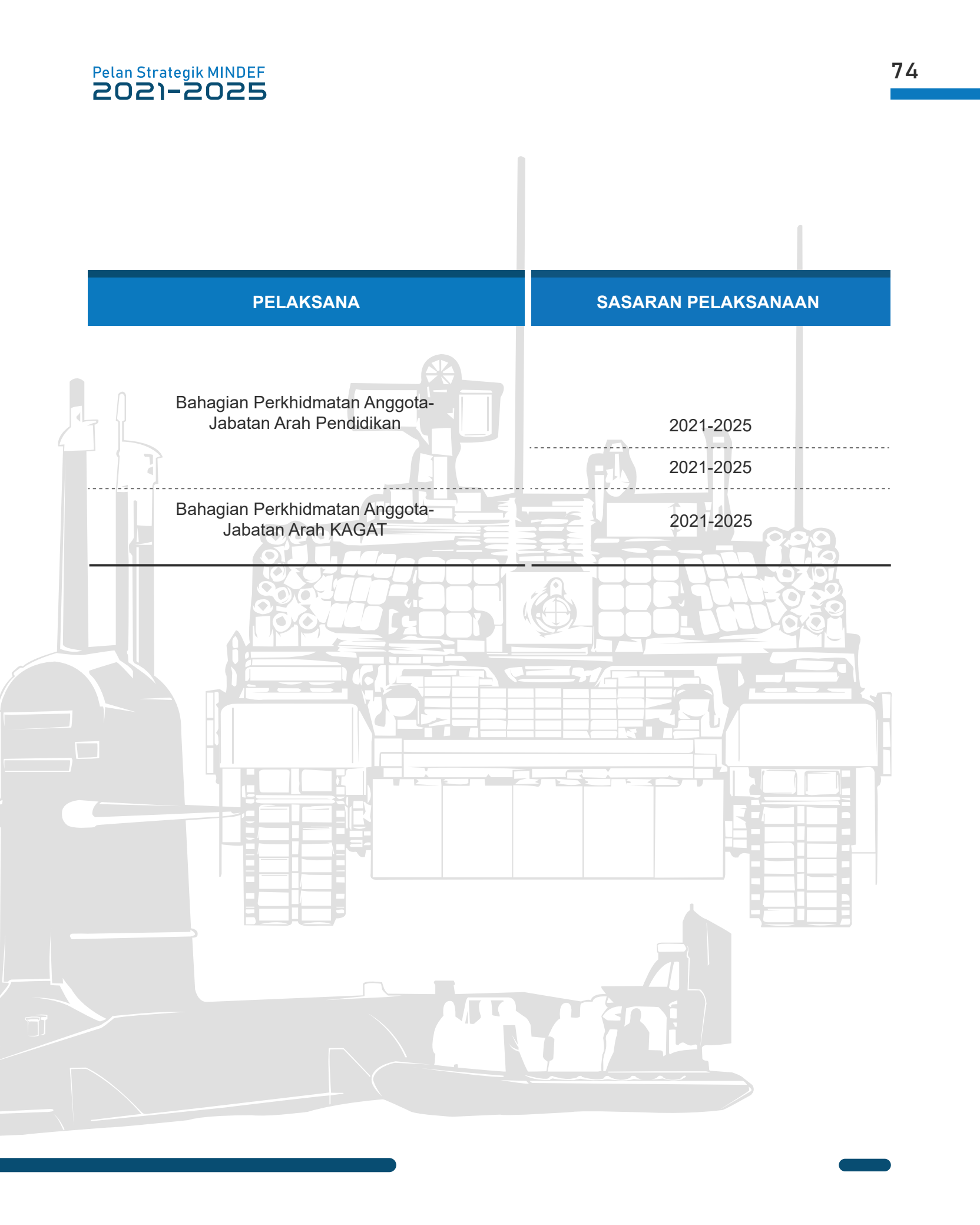
6.2.2 Pelaksanaan Pendidikan Moral dan Etika Tentera (PMET).

6.2.2.1 Rancangan kursus PMET.

6.2.2.2 Lulus ujian PMET.

6.2.3 Pembangunan kursus karismatik kepimpinan pegawai Bahagian Perkhidmatan Anggota.





PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Jabatan Arah Pendidikan	2021-2025
	2021-2025
Bahagian Perkhidmatan Anggota-Jabatan Arah KAGAT	2021-2025

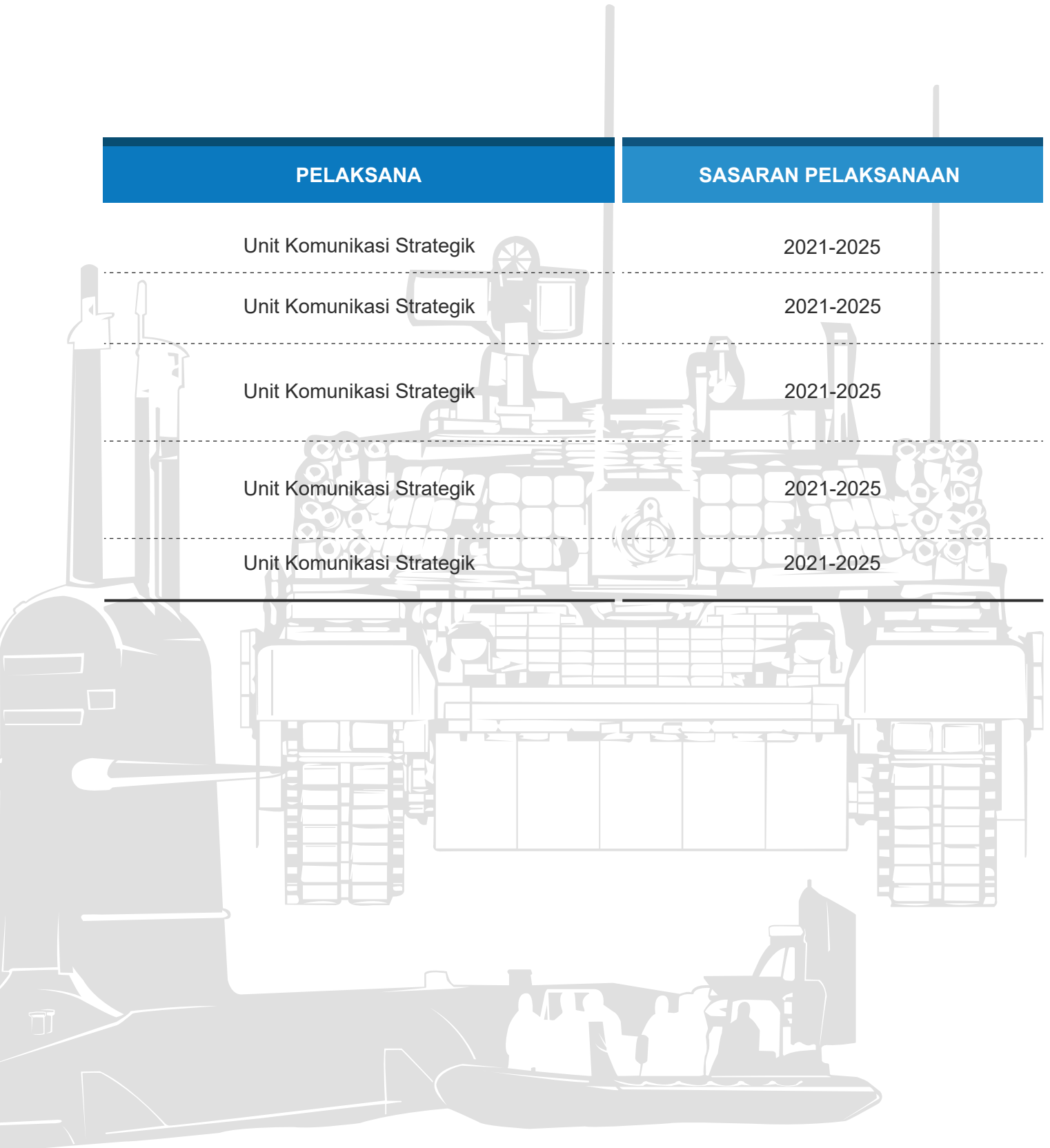
TERAS 4: PENGUKUHAN KERJASAMA AWAM-TENTERA (CIVIL-MILITARY COOPERATION - CIMIC) DEMI PERTAHANAN MENYELURUH

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
1. Memperkukuhkan Penglibatan Awam-Tentera Dalam Aspek Pertahanan Dan Keselamatan	1.1 Memperkasakan Program Jiwa Murni. 1.2 Memperkukuh Program Bantuan Penerbangan Pesawat Udara (MEDEVAC, BODYVAC dan mercy flight). 1.3 Memperkasakan program bersama komuniti. 1.4 Mewujudkan <i>real-life experience engagement</i> program. 1.5 Memperluas <i>recruitment drive</i> Pasukan Simpanan Sukarela. 1.6 Melaksanakan kaji selidik kesedaran orang awam mengenai pertahanan negara.
2. Memasyarakatkan Kerjasama Awam-Tentera Ke Arah Pertahanan Menyeluruh	2.1 Mewujudkan dasar CIMIC di peringkat Kementerian Pertahanan. 2.2 Mewujudkan Jawatankuasa CIMIC. 2.3 Membangunkan Buku Istilah (Glosari) Kementerian Pertahanan. 2.4 <i>Inter-agency Smart Partnership Programme</i> . 2.5 Mewujudkan kolaborasi dalam program utama Kementerian /agensi. 2.6 Melaksanakan <i>roadshow</i> KPP.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Operasi dan Latihan Pertahanan	2021-2025
Bahagian Operasi dan Latihan Pertahanan	2021-2025
Bahagian Operasi dan Latihan Pertahanan	2021-2025
Bahagian Operasi dan Latihan Pertahanan	2021-2025
Bahagian Operasi dan Latihan Pertahanan	2021-2025
Bahagian Pengurusan Maklumat	2021-2025
Bahagian Khidmat Pengurusan	2021
Bahagian Khidmat Pengurusan, Bahagian Operasi dan Latihan Pertahanan	2021
MiDAS	2021
Bahagian Khidmat Pengurusan	2021-2025
Bahagian Khidmat Pengurusan	2021-2025
MiDAS	2021-2025

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
3. Menyebarluaskan Kesedaran Awam Melalui Media	3.1 Memperkukuh kerjasama strategik dengan pihak media. 3.2 Menerbitkan sisipan khas memaparkan peranan/aktiviti tentera bersama masyarakat di media tempatan. 3.3 Membawa media merasai pengalaman berada di kawasan operasi sempena Hari Bersama Media, seterusnya menulis pengalaman mereka di media masing-masing. 3.4 Menghasilkan infografik berkenaan maklumat umum ketenteraan untuk sebaran di media sosial dan portal Kementerian. 3.5 Menganjurkan <i>Social Media Exercises</i>.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Unit Komunikasi Strategik	2021-2025
Unit Komunikasi Strategik	2021-2025
Unit Komunikasi Strategik	2021-2025
Unit Komunikasi Strategik	2021-2025
Unit Komunikasi Strategik	2021-2025



TERAS 5: PEMBANGUNAN SAINS, TEKNOLOGI DAN INDUSTRI PERTAHANAN

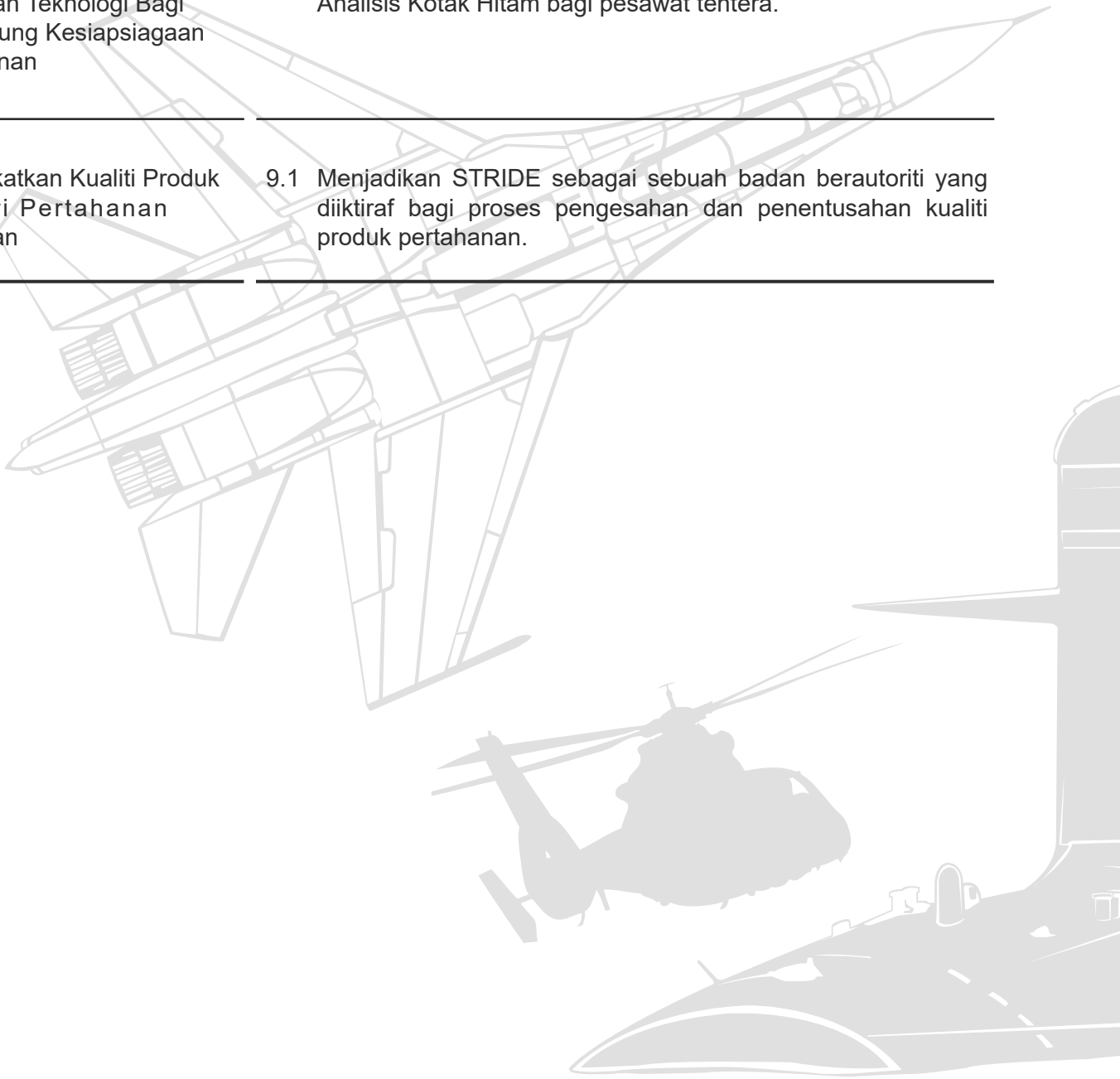
STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
1. Menggubal Dasar Industri Pertahanan Dan Keselamatan Negara (DIPKN)	1.1 Melaksanakan pelan libat urus, formulasi dan pembentukan strategi, pelan tindakan serta hala tuju DIPKN untuk kelulusan kabinet.
2. Pemerkasaan Organisasi Berkaitan Industri Pertahanan	2.1 Menubuhkan Majlis Pembangunan Pertahanan Negara (MAPAN). 2.2 Menyediakan kertas bagi penstrukturan semula organisasi Bahagian Industri Pertahanan.
3. Memperkasakan R&D Pertahanan Ke Arah Industri Pertahanan Yang Berdikari	3.1 Membangunkan Pusat Kecemerlangan (Centre of Excellence, CoE) bagi penyelidikan dan pengujian <i>Electromagnetic Compatibility</i> (EMC). 3.2 Memperkukuhkan platform bagi menyelaraskan produk hasil R&D dan inovasi ATM. 3.3 Pemerkasaan <i>indigenous product</i> melalui <i>Combat System</i> dan <i>Obsolescence Programme</i> . 3.3.1 <i>Mini Combat System</i> Skuadron FAC (14 buah kapal). 3.3.2 <i>Obsolescence Programme</i> (OP) bagi Skuadron FAC (3 buah kapal). 3.3.3 Pembangunan <i>Homegrown Crypto</i> .
4. Meningkatkan Keupayaan Vendor Tempatan	4.1 Memperkasakan kerjasama dengan agensi kerajaan berkaitan. 4.2 Membangunkan direktori produk pertahanan tempatan.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Industri Pertahanan	2021
Bahagian Industri Pertahanan, Bahagian Perolehan, STRIDE	2022
Bahagian Industri Pertahanan, Bahagian Pengurusan Sumber Manusia	2022
STRIDE	2025
Bahagian Dasar dan Perancangan Strategik-Unit Inovasi, ATM, STRIDE	2022
TLDM	2021-2025
TLDM	2022
TLDM	2021-2025
Bahagian Siber dan Elektromagnetik Pertahanan	2021-2025
Bahagian Industri Pertahanan	2021-2025
Bahagian Industri Pertahanan, MAFCA	2022

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
5. Proses Perolehan Yang Menyokong Pembangunan Industri Tempatan	5.1 Mengenal pasti cadangan-cadangan penambahbaikan kriteria penilaian perolehan yang mampu menyokong industri tempatan. 5.2 Menyediakan garis panduan khas dan mendapatkan kelulusan Kerajaan untuk mengguna pakai garis panduan tersebut bagi proses perolehan khas sektor keselamatan.
6. Pengurangan Kebergantungan Terhadap Teknologi Asing Dan Peningkatan Kemampuan Industri Pertahanan Tempatan /Pengguna Menerusi Program Kolaborasi Industri (ICP)	6.1 Melaksanakan 25 program <i>Transfer of Technology</i> (ToT) terkini ke dalam negara di antara syarikat luar negara bersama syarikat tempatan/pengguna. 6.2 Memastikan penglibatan 25 syarikat industri pertahanan tempatan dalam pakej kerja tempatan/luar negara.
7. Mendukung Keupayaan Siber Elektromagnetik	7.1 Melaksanakan penstrukturan semula Markas ATM Bahagian Komunikasi dan Elektronik Pertahanan (KOMLEK) termasuk Rejimen Perhubungan Strategik (RPS), Pusat Komunikasi Satelit (PKS), Pusat Latihan Peperangan Elektronik (PLPE) dan Rejimen Semboyan Diraja (91 RSD) serta organisasi keupayaan siber bagi menzahirkan organisasi Bahagian Siber dan Elektromagnetik Pertahanan (BSEP). 7.2 Melaksanakan <i>pioneer project</i> bagi mendukung keupayaan siber elektromagnetik. 7.2.1 Peningkatan dan perluasan jalur lebar termasuk akses di pangkalan serta kem ATM. 7.2.2 Program pembangunan taktikal <i>Data Link</i>. 7.2.3 Migrasi dari teknologi C-Band kepada X-Band sepenuhnya.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Perolehan, Bahagian Kewangan, Bahagian Industri Pertahanan	2021
Bahagian Perolehan, Bahagian Kewangan, Bahagian Industri Pertahanan	2021
Bahagian Industri Pertahanan	2021-2025
Bahagian Industri Pertahanan	2021-2025
Bahagian Siber dan Elektromagnetik Pertahanan	2023
Bahagian Siber dan Elektromagnetik Pertahanan	2025
Bahagian Siber dan Elektromagnetik Pertahanan	2021 dan 2023
	2021-2025

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
8. Meningkatkan Perkhidmatan Sains dan Teknologi Bagi Mendukung Kesiapsiagaan Pertahanan	8.1 Memperkasa Makmal Kotak Hitam STRIDE sebagai Hub Analisis Kotak Hitam bagi pesawat tentera.
9. Meningkatkan Kualiti Produk Industri Pertahanan Tempatan	9.1 Menjadikan STRIDE sebagai sebuah badan berautoriti yang diiktiraf bagi proses pengesahan dan penentusahan kualiti produk pertahanan.



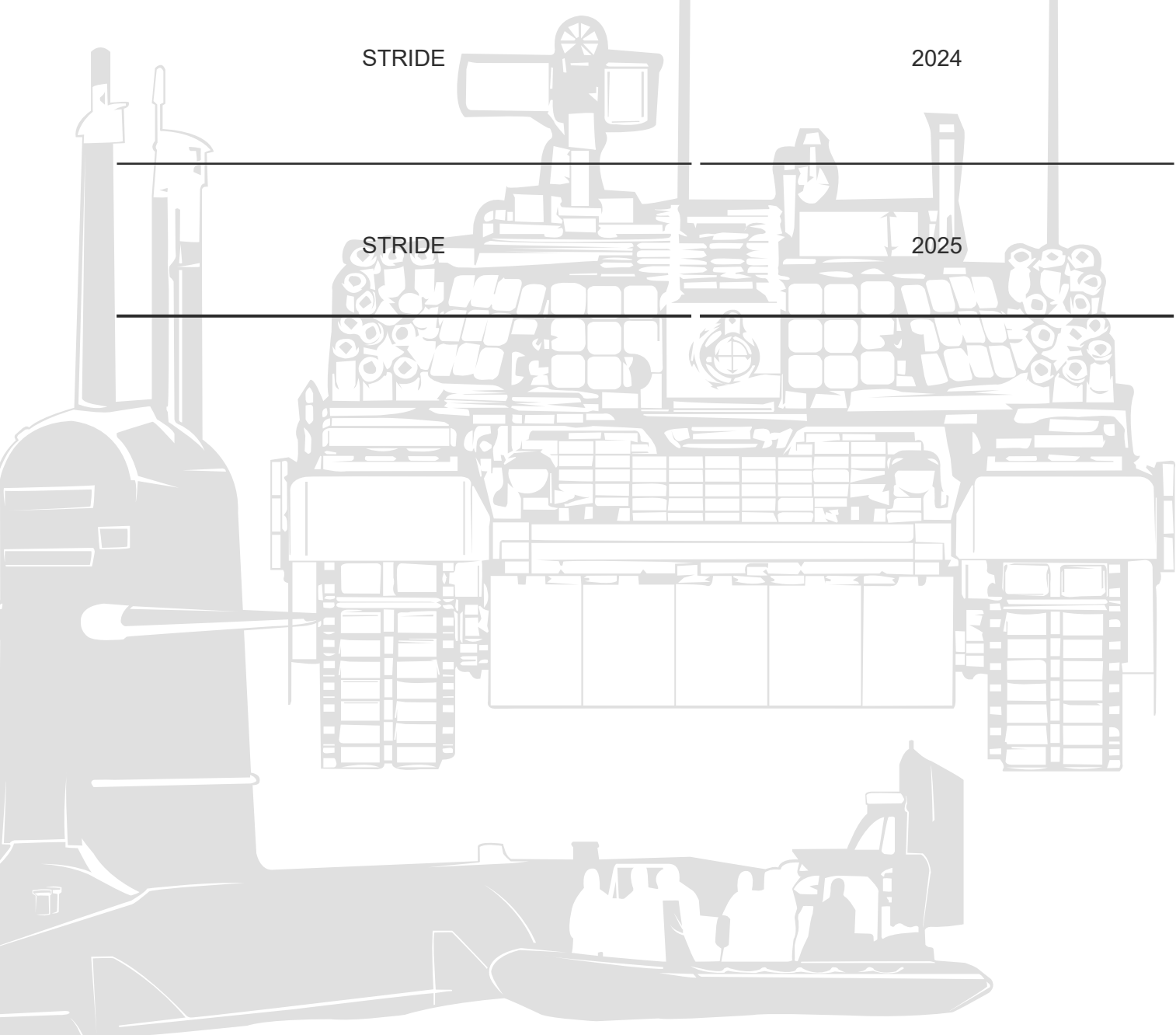
PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
-----------	---------------------

STRIDE

2024

STRIDE

2025



TERAS 6: PENGUKUHAN KERJASAMA ANTARABANGSA DALAM MENJAMIN PERTAHANAN NEGARA

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
1. Mengimbangi Hubungan Dengan Negara-negara Kuasa Besar Dan Kuasa Rantau	1.1 Meneruskan kerjasama melalui platform sedia ada: Australia, Amerika Syarikat, China dan India. 1.2 Meningkatkan kerjasama ke peringkat lebih tinggi: China, Jepun dan Rusia. 1.3 Mengukuhkan kerjasama menerusi instrumen perundangan: Amerika Syarikat dan Rusia.
2. Mengekalkan Kestabilan Serantau Melalui Hubungan Pertahanan Dua Hala Dan Pelbagai Hala	2.1 Memastikan penglibatan berterusan Malaysia dalam ASEAN dan <i>Five Power Defence Arrangements</i> (FPDA). 2.2 Meneruskan kerjasama negara fokus ASEAN melalui platform sedia ada: Filipina, Indonesia dan Thailand. 2.3 Meningkatkan kerjasama dengan Vietnam ke peringkat lebih tinggi. 2.4 Memastikan pelaksanaan <i>Malacca Straits Patrol</i> (MSP) dan <i>Trilateral Cooperative Arrangement</i> (TCA). 2.5 Mengukuhkan kerjasama menerusi instrumen perundangan: Indonesia dan Vietnam. 2.6 Mengaktifkan semula <i>Malaysian Defence Cooperation Programme</i> (MDCP).
3. Meningkatkan Keupayaan ATM Dan Industri Pertahanan Tempatan Melalui Kerjasama Luar Rantau	3.1 Meneruskan kerjasama berdasarkan platform sedia ada dengan lapan negara iaitu Afrika Selatan, Arab Saudi, Itali, Pakistan, Perancis, Sweden, Emiriah Arab Bersatu (UAE) dan United Kingdom. 3.2 Meningkatkan aktiviti dengan lapan negara kerjasama industri pertahanan iaitu Amerika Syarikat, Australia, China, Jepun, Korea Selatan, Rusia, Turki dan United Kingdom.

[illegible]

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
	3.3 Meningkatkan kerjasama menerusi instrumen perundangan: Korea Selatan, Norway dan Turki. 3.4 Memperbaharui/mewujudkan kerjasama pertahanan: Jerman dan Kuwait.
4. Menyokong Usaha Keamanan Sejagat	4.1 Memastikan penglibatan Malaysia secara berterusan dalam Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB). 4.2 Meneruskan penglibatan ATM dalam Misi Pengaman PBB. 4.3 Meneruskan komitmen usaha keamanan sejagat: <i>International Monitoring Team Mindanao</i> (IMT M) dan <i>United Nations Humanitarian Response Depot-World Food Programme</i> (UNHRD-WFP) Depot Subang. 4.4 Memastikan penglibatan dalam persidangan utama peringkat antarabangsa.

[illegible]

TERAS 7: TRANSFORMASI KESEJAHTERAAN VETERAN ATM

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
1. Peningkatan Taraf Sosioekonomi	1.1 Kolaborasi strategik industri pekerjaan. 1.2 Pengurusan kerjaya pasca perkhidmatan. 1.3 Kemudahan platform <i>Digital for Business Opportunities-IR4.0</i> . 1.4 Program <i>Outreach</i> Veteran ATM.
2. Penambahbaikan Pengurusan Kemudahan Bantuan Kebajikan	2.1 Bantuan Sara Hidup. 2.2 Bantuan persekolahan/kolej vokasional. 2.3 Bantuan kemasukan ke Institut Pengajian Tinggi Awam (IPTA) dan Institut Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) terpilih sahaja. 2.4 Bantuan bencana alam. 2.5 Kuota khas pendidikan. 2.6 Bantuan peralatan pesakit. 2.7 Bantuan mengurus jenazah. 2.8 Bantuan penjagaan Veteran ATM terlantar.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Kerjaya dan Sosioekonomi, JHEV	2021-2025
Bahagian Kerjaya dan Sosioekonomi, JHEV	2021-2025
Bahagian Kerjaya dan Sosioekonomi, JHEV	2021-2025
Bahagian Kebajikan, JHEV	2021-2025
Bahagian Kebajikan, JHEV	2021-2025
Bahagian Kebajikan, JHEV	2021-2025
Bahagian Kebajikan, JHEV	2021-2025
Bahagian Kebajikan, JHEV	2021-2025
Bahagian Kebajikan, JHEV	2021-2025
Bahagian Kebajikan, JHEV	2021-2025
Bahagian Pencen, JHEV	2021-2025
Bahagian Kebajikan, JHEV	2021-2025

STRATEGI	STRATEGI INISIATIF
3. Peningkatan Kualiti Hidup	3.1 Kempen Tabung Pahlawan. 3.2 Pembiayaan persatuan Veteran ATM. 3.3 Bantuan khas kewangan <i>one-off</i>. 3.4 Perkhidmatan dan pengurusan kesihatan menyeluruh di bawah JHEV ATM. 3.5 Perumahan Veteran ATM (Kerajaan dan swasta).
4. Pengiktirafan Jasa Pejuang Negara	4.1 Tokoh Veteran ATM. 4.2 Kuota khas haji. 4.3 Penganugerahan Pingat Jasa Malaysia. 4.4 Pemberian <i>pre allowance</i> Pingat Jasa Malaysia. 4.5 Elaun Kenangan Pingat Jasa Malaysia.

PELAKSANA	SASARAN PELAKSANAAN
Bahagian Dasar, JHEV	2021-2025
Bahagian Dasar, JHEV	2021-2025
Bahagian Pencen, JHEV	2021-2025
Bahagian Pencen JHEV, Bahagian Pengurusan Maklumat	2021-2025
Bahagian Kerjaya dan Sosioekonomi, JHEV	2021-2025
Bahagian Khidmat Pengurusan	2021-2025
Bahagian Khidmat Pengurusan	2021-2025
Bahagian Khidmat Pengurusan	2021-2025
Bahagian Pencen, JHEV	2021-2025
Bahagian Pencen, JHEV	2021-2025





Bab 04

FAKTOR KEJAYAAN

- Kesedaran Dan Penglibatan Mengeluruh
- Pemerkasaan Organisasi
- Pengurusan Sumber
- Pemantauan Dan Penilaian
- Komitmen Dan Kepimpinan

FAKTOR KEJAYAAN

Pelan Strategik merupakan dokumen perancangan pelaksanaan setiap agensi bagi mencapai aspirasi melalui perubahan organisasi daripada keadaan sedia ada (as is) kepada keadaan yang dihasratkan (to be). Aspirasi bagi mencapai kejayaan melalui pelaksanaan PSM 2021-2025 bergantung kepada lima faktor seperti berikut:





Kesedaran Dan Penglibatan Menyeluruh

Kejayaan sesuatu rancangan perubahan memerlukan penglibatan aktif dan menyeluruh semua pihak bagi mewujudkan momentum perubahan yang berterusan. Penglibatan dari semua pihak diperlukan dalam menjayakan rencana yang dirancang. Kesedaran setiap Warga Kerja Pertahanan (WKP) serta rakyat terhadap kebersamaan dalam tanggungjawab memelihara keselamatan dan kedaulatan negara adalah penting. Pembudayaan nilai-nilai bersama dapat memberikan impak yang positif bagi memastikan PSM 2021-2025 dapat dilaksanakan dengan berkesan.

PSM 2021-2025 memerlukan kerjasama dan penglibatan menyeluruh setiap WKP memandangkan pelaksanaannya merentas pelbagai bidang tugas dan tanggungjawab. WKP perlu bekerja sebagai satu pasukan dan bukannya secara silo.

Pemerkasaan Organisasi

Usaha pemerkasaan organisasi perlu menjadi keutamaan bagi meningkatkan kecekapan, keupayaan dan keberkesanan organisasi untuk merealisasikan pelan yang dirancang. Pemerkasaan organisasi melibatkan proses analisis dan semakan semula sumber-sumber seperti tenaga kerja (man), peralatan yang diguna pakai (machine) termasuk proses-proses kerja (method) bagi menilai kekuatan serta kelemahan dan seterusnya membuat penambahbaikan serta perancangan baharu.

Organisasi yang diperkasakan mampu memberi impak kepada proses kerja dan keupayaan untuk melakukan sesuatu tugas dengan lebih optimum. Tumpuan pemerkasaan organisasi melalui usaha mengoptimumkan penggunaan kemudahan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT), peningkatan kompetensi sumber manusia serta pembudayaan tadbir urus terbaik boleh menjadikan sesebuah organisasi lebih dinamik, cekap dan fleksibel serta berdaya saing.

Pengurusan Sumber

Pengurusan sumber yang cekap dan berkesan amat penting untuk memastikan tenaga kerja yang kompeten dalam pelbagai bidang bagi menerajui hala tuju yang ditetapkan. Kitaran pengurusan sumber yang menekankan kepada pembangunan dan penarikan bakat, pengurusan kerjaya, penggantian dan kepimpinan perlu dititikberatkan bagi memastikan kelangsungan pelaksanaan pelan tindakan.



Selain daripada itu, pengurusan sumber kewangan yang efisien dan berkesan juga merupakan asas utama bagi memastikan program yang dirancang dapat dilaksanakan dengan jayanya. Dalam erti kata lain, pengurusan kewangan yang cekap akan dapat mengoptimumkan perbelanjaan dan keberhasilan. Prinsip-prinsip asas seperti integriti dan akauntabiliti perlu diterap serta dihayati oleh setiap WKP.

Pemantauan Dan Penilaian

Inisiatif-inisiatif yang dilaksanakan melalui PSM 2021-2025 memerlukan pemantauan secara sistematik dan berterusan bagi memastikan perancangan berjalan mengikut jadual yang ditetapkan. Bagi memastikan proses pemantauan dilaksanakan dengan teratur, kaedah pemantauan secara sistem dalam talian melalui *dashboard* penting untuk dibangunkan selain daripada pemantauan melalui aktiviti turun padang, mesyuarat dan laporan berkala. Selain daripada mendapatkan status semasa pelaksanaan, pemantauan juga membolehkan sesuatu isu dapat dikenal pasti dan ditangani dengan cekap dan berkesan bagi memastikan kejayaan inisiatif dapat direalisasikan.

Proses pemantauan melibatkan kerja-kerja pengumpulan dan analisis data serta penilaian tahap pencapaian sebenar berbanding sasaran yang telah ditetapkan. Seterusnya, laporan kemajuan pelaksanaan inisiatif PSM 2021-2025 dibentangkan kepada pengurusan tertinggi secara berkala.

Komitmen Dan Kepimpinan

Kejayaan PSM 2021-2025 bergantung kepada komitmen dan penglibatan bersama semua pihak berkepentingan dan keupayaan kepimpinan untuk mengurus perubahan. Dalam membentuk komitmen bersama, kefahaman mengenai matlamat perubahan yang dihasratkan melalui pelaksanaan inisiatif-inisiatif perlu dihayati oleh WKP bagi mewujudkan rasa sepunya. Pihak kepimpinan perlu sentiasa menekankan pentingnya aspek pengurusan perubahan (*change management*) bagi memastikan setiap WKP memahami dan menghayati manfaat perubahan yang ingin dicapai.

Selain daripada itu, bagi menyemarakkan agenda perubahan yang dirancang, tingkah laku, sikap dan nilai yang bersesuaian perlu disematkan dalam kalangan WKP. Pelan yang dirancang tidak akan mencapai hasrat yang ditetapkan tanpa sokongan semua pihak.



Bab 05

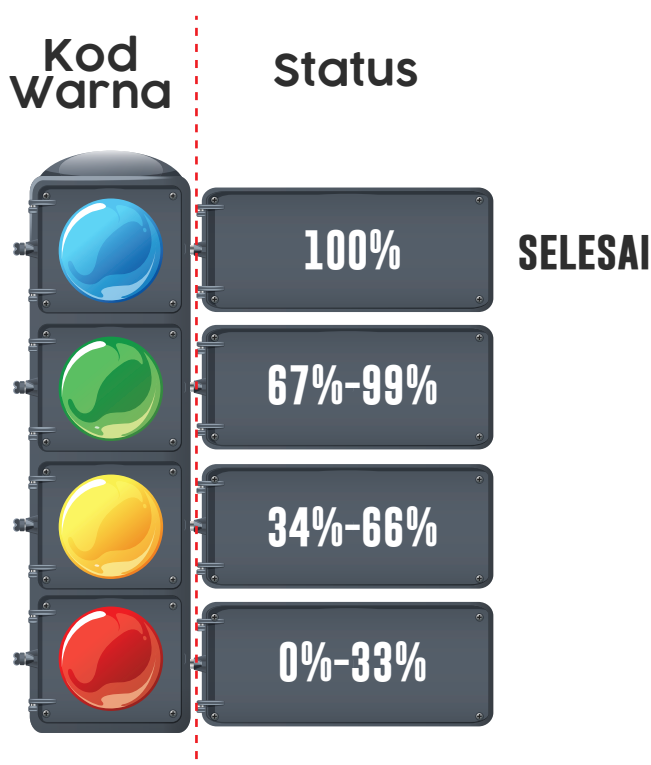
PEMANTAUAN PELAKSANAAN

- Sistem Dalam Talian
- Program Turun Padang Dan Mesyuarat Pemantauan

SISTEM DALAM TALIAN

Kemajuan pelaksanaan inisiatif PSM 2021-2025 dipantau melalui sistem dalam talian atau sistem *dashboard*. Maklumat inisiatif yang terdapat dalam sistem ini adalah mesra pengguna dan boleh diakses pada bila-bila masa secara *real time*. Sistem ini membolehkan interaksi antara pihak Urus Setia PSM 2021-2025 atau Pentadbir Sistem di Bahagian Dasar dan Perancangan Strategik, Pegawai Penyelaras dan Pegawai Peraku bagi setiap teras.

Pemantauan menggunakan sistem *dashboard* ini menggunakan kaedah *traffic light* iaitu melalui kod warna biru, hijau, kuning dan merah seperti berikut:



Penggunaan kaedah pemantauan sistem dalam talian ini mampu meningkatkan pemantauan status pelaksanaan sesuatu inisiatif. Sistem ini juga berupaya menjana laporan pencapaian berdasarkan setiap inisiatif teras secara keseluruhan. Maklumat yang dihasilkan melalui sistem ini akan digunakan sebagai asas untuk analisis bagi menyediakan laporan infografik dan bertulis. Inisiatif-inisiatif yang menghadapi masalah akan dikenal pasti bagi membolehkan tindakan susulan diambil dengan segera.

PROGRAM TURUN PADANG DAN MESYUARAT PEMANTAUAN

Program turun padang adalah salah satu kaedah berkesan yang digunakan untuk memastikan kemajuan pelaksanaan sesuatu inisiatif PSM 2021-2025. Program ini membuka ruang kepada pihak yang terlibat untuk menilai keadaan di lapangan dan mengadakan perbincangan secara langsung bagi mendapatkan penyelesaian segera terhadap sesuatu isu.

Mesyuarat pemantauan kemajuan pelaksanaan bersama pihak Pengurusan Tertinggi Kementerian Pertahanan akan diadakan secara berkala bagi tujuan pelaporan, penilaian dan mendapatkan penyelesaian terbaik terhadap sesuatu permasalahan. Mesyuarat ini merupakan forum kepada pemilik teras untuk membentangkan status kemajuan pelaksanaan selain berkongsi pandangan dan pengalaman.







Bab 06

KESIMPULAN

- Penutup
- Singkatan
- Rujukan

PENUTUP

PSM 2021-2025 adalah dokumen strategik yang memberi fokus kepada tindakan pelaksanaan hala tuju Kementerian selaras dengan komitmen Kerajaan dalam memperkukuhkan pertahanan negara seperti yang digariskan dalam Kertas Putih Pertahanan (KPP). Pelaksanaan inisiatif-inisiatif di bawah tujuh teras strategik merupakan tindakan menyeluruh yang dirancang bagi menyokong pencapaian visi dan misi Kementerian. Pelaksanaan pelan ini bukan merupakan tanggungjawab satu pihak semata-mata malah rancangan lima tahun yang merentas bahagian dan jabatan ini adalah satu inisiatif yang memerlukan komitmen serta sokongan dari pihak warga awam dan ATM. Pelaksanaan pelan ini memerlukan semua pihak untuk berkolaborasi secara strategik dan tidak bekerja secara silo.

Usaha berterusan juga perlu diberi perhatian untuk melestarikan PSM 2021-2025 bagi mengekalkan momentum pelaksanaan pelan ini dan menyemarakkan penjaan idea-idea baharu yang lebih kreatif dan inovatif sebagai nilai tambah. Perancangan, pelaksanaan dan pemantauan yang teliti bersama-sama dengan idea-idea baharu akan memberikan impak yang lebih baik kepada keberhasilan pelan ini secara keseluruhannya.



SINGKATAN

AMH	Angkatan Masa Hadapan
ASEAN	<i>Association of Southeast Asian Nations</i>
ATM	Angkatan Tentera Malaysia
BODYVAC	<i>Body Evacuation</i>
CIMIC	<i>Civil-Military Cooperation</i>
DIPKN	Dasar Industri Pertahanan dan Keselamatan Negara
EMC	<i>Electromagnetic Compatibility</i>
FPDA	<i>Five Power Defence Arrangements</i>
HANRUH	Pertahanan Menyeluruh
HAT	Hospital Angkatan Tentera
IR4.0	Revolusi Perindustrian Keempat <i>The Fourth Industrial Revolution</i>
IT	Teknologi Maklumat <i>Information Technology</i>
JHEV	Jabatan Hal Ehwal Veteran ATM
KAGAT	Kor Agama Angkatan Tentera
KPI	Petunjuk Prestasi Utama <i>Key Performance Indicator</i>
KPP	Kertas Putih Pertahanan
LLP	Lain-lain Pangkat
MEDEVAC	<i>Medical Evacuation</i>
MiDAS	Institut Pertahanan dan Keselamatan Malaysia <i>Malaysian Institute of Defence and Security</i>
MAFCA	Penguasa Katalog Angkatan Tentera Malaysia <i>Malaysia Armed Forces Cataloguing Authority</i>
MINDEF	Kementerian Pertahanan <i>Ministry of Defence</i>
Mk ATM	Markas Angkatan Tentera Malaysia
PALAPES	Pasukan Latihan Pegawai Simpanan
PBB	Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu
PERNAMA	Perbadanan Perwira Niaga Malaysia
PJM	Pingat Jasa Malaysia
R&D	Penyelidikan dan Pembangunan <i>Research and Development</i>
RKAT	Rumah Keluarga Angkatan Tentera
STRIDE	Institut Penyelidikan Sains dan Teknologi Pertahanan <i>Science and Technology Research Institute For Defence</i>
ToT	Pemindahan Teknologi <i>Transfer of Technology</i>
TDM	Tentara Darat Diraja Malaysia
TLDM	Tentera Laut Diraja Malaysia
TUDM	Tentera Udara Diraja Malaysia
UNHRD-WFP	<i>United Nations Humanitarian Response Depot-World Food Programme</i>
UPNM	Universiti Pertahanan Nasional Malaysia
WKP	Warga Kerja Pertahanan

RUJUKAN

- Arkib Negara Malaysia. (1989). Sejarah Pentadbiran Kementerian Pertahanan, Siri Sejarah Pentadbiran.
- Brands, C., Wulf, T., & Meissner, P. (2013). *Six tools for scenario-based strategic planning and their application, Scenario-based Strategic Planning*. (m.s 70-151). Springer Gabler.
- General Circular No.4 of 1959: Organisation Within Ministries.*
- Jabatan Peguam Negara. (2020). Warta Kerajaan Persekutuan: Perintah Menteri-menteri Kerajaan Persekutuan (No.3) 2020. P.U.(A) 201.
- Jabatan Perdana Menteri. (1959). *General Circular Memorandum No.1 of 1959: The Ministry of Defence, Armed Forces Division.*
- Jabatan Perdana Menteri. (1982). Pekeliling Am Bil.2 Tahun 1982: Organisasi Kementerian-kementerian.
- Jabatan Perdana Menteri. (1998). Surat Pekeliling Am Bil.3 Tahun 1998: Garis Panduan Mengenai Peranan dan Tanggungjawab Kementerian, Lembaga Pengarah dan Ketua Eksekutif dalam Pengurusan Badan Berkanun Persekutuan.
- Kementerian Pertahanan Malaysia. (2010). Dasar Pertahanan Negara.
- Kementerian Pertahanan Malaysia. (2013). Dasar Pertahanan Negara.
- Kementerian Pertahanan Malaysia. (2017). Pelan Strategik 5 Tahun (PS5T) 2016-2020 Kementerian Pertahanan Malaysia.
- Kementerian Pertahanan Malaysia. (2019). Kertas Putih Pertahanan.
- Perbendaharaan Malaysia. (2021). Pekeliling Perbendaharaan Malaysia: Anggaran Perbelanjaan Persekutuan 2021. PB 1.2.

SIDANG EDITORIAL

PENAUNG

YBhg. Dato' Sri Muez bin Abd Aziz
Ketua Setiausaha
(Penaung Cabang Awam)

YBhg. Jeneral Tan Sri Dato' Sri Haji Affendi bin Buang TUDM
Panglima Angkatan Tentera Malaysia
(Penaung Cabang ATM)

PENASIHAT

Ahmad Nadzri bin Mohd Hassan
Timbalan Ketua Setiausaha (Dasar)

KETUA EDITOR

Mohd Amran bin Hasan
Setiausaha Bahagian Dasar dan Perancangan Strategik

TIMBALAN KETUA EDITOR

Zaharah binti Mohd Abdul Kader
Timbalan Setiausaha Bahagian
Cawangan Perancangan Strategik
Bahagian Dasar dan Perancangan Strategik

PASUKAN PENULIS

YBhg. Brig Jen Dato' Dr. Mohd Radzi bin Abdul Hamid
Kol Narulnizam bin Razali TUDM
Norafnie binti Md Ayub
Norwin Shariman bin Mohamad Nor
Lt Kol Othman bin Bahadon
Muhamad Yohaniz Atan
Anis Safwan binti Ramli
Nurul Nawar binti Mahshos
Fatin Fatimah binti Ahmad Ruzi
Angela binti Lembe
Mohd Fikri bin Moktarrudin

Dengan kerjasama penyelarar-penyelarar teras dan penghargaan khas kepada Haji Hisham Kamal bin Othman Kamal (Timbalan Setiausaha Bahagian, Cawangan Perancangan Strategik, Bahagian Dasar dan Perancangan Strategik sehingga 30 Mac 2021), semua jabatan, bahagian dan agensi yang terlibat dalam penerbitan dokumen ini.



**KEMENTERIAN
PERTAHANAN**



KEMENTERIAN PERTAHANAN
MALAYSIA

ISBN 978-967-5891-01-4



9 789675 891014