

# Sorotan DARAT

Volume 2, Number 73, December 2018



## THE JOURNAL OF THE MALAYSIAN ARMY

**Contemporary Challenges in Multidimensional Peacekeeping Operations (PKO)**  
*Col Padman Bhaskaran, RAC*

**The Chindits Operation: The Failure and Achievement of The Operation**  
*Lt Col Abdul Rasid bin Abdul Wahad, RSC*

**Kejayaan Perang Psikologi (Propaganda) Viet Cong Semasa Perang Vietnam (1957-1975)**  
*Lt Kol Mohd Faisal bin Mahidin, RSD*

**Does Cultural Understanding Matter As a Tool That Influence Military Aspiration In Future Counter Insurgency Operation**  
*Maj Raja Mohd Azanim bin Raja Yaakob, RRR*

**Kajian Holistik Pembentukan Sahsiah Diri Warga Angkatan Tentera Darat Di Peringkat Akar Umbi Organisasi Tentera**  
*Kapt Fidel Jack Ak Miggi, RRD*

**Sejauh Manakah Keberkesanan Pengurusan Aset Dalam Tentera Darat**  
*Kapt Tengku Norazlinawaty bt Tuan Hamzah, KOD*

**Pentingnya Memahami Prinsip Rukun Negara**  
*1149071 PWII Asrul Nizam bin Baharuddin, KPA (Ajar)*

**Revolusi Ketenteraan**  
*1142125 Sjn Suleman bin Muhammat Daut, RAD*

**Pemerintahan dan Kepimpinan**  
*1184424 Tpr Ahmad Rizal bin Mohd Said, KAD*



**SOROTAN DARAT**  
**JURNAL TENTERA DARAT MALAYSIA**  
**THE JOURNAL OF THE MALAYSIAN ARMY**

**DITERBITKAN OLEH**  
**JAWATANKUASA DOKTRIN TENTERA DARAT**

**SIDANG REDAKSI**

**PANGLIMA TENTERA DARAT**

Jen Dato' Seri Panglima Hj Ahmad Hasbullah bin Hj Mohd Nawawi

**PENGERUSI JAWATANKUASA DOKTRIN TENTERA DARAT**

Lt Jen Dato' Hasagaya bin Abdullah

**NAIB PENGERUSI JAWATANKUASA DOKTRIN TENTERA DARAT**

Mej Jen Dato' Wira Md Tajri Alwi

**PENASIHAT**

Brig Jen Dato' Md Rahim bin Haji Mohamad

**KETUA EDITOR**

Kol Ahmad Suhaimi Navinder bin Abdullah

**EDITOR**

Lt Kol Roszaini bin Mohamad Alide

Mej Norhaniza binti Ghazali

Kapt Mohd Farid bin Kadir

Kapt Khairul Fakhzan bin Zainol Abidin

Sjn Mohd Amil Al Ahzim bin Ismail

**PENYEMAK BAHASA**

Pusat Bahasa dan Budaya TD

**PENGEDARAN**

Cawangan Publikasi Manual, MK PLTD

**KETERANGAN**

Sorotan Darat ialah Jurnal rasmi Tentera Darat (TD) yang diterbitkan sejak 1 Mac 1983 bagi mempertingkatkan budaya ilmu di kalangan warga TD. Jangka masa pengeluaran ialah setiap 6 bulan iaitu pada bulan Jun dan Disember. Segala isi kandungannya termasuk sebarang ilustrasi, gambar, jadual, dan rajah tiada dibenarkan dicetak semula dalam apa corak sekali pun tanpa mendapat kebenaran Kementerian Pertahanan melalui MK PLTD terlebih dahulu.

Selaku sebuah jurnal TD, Sorotan Darat adalah bertujuan mewujudkan satu forum bagi perbincangan perkara yang boleh menimbulkan minat profesional terhadap seorang perajurit. Artikel pelbagai isu dan tema adalah dipelawa dari segi peringkat dan sesiapa sahaja yang mempunyai pengetahuan khas atau minat terhadap hal ehwal ketenteraan. Isu-isu kontroversi biasanya menjadi nadi penggerak sebuah jurnal profesional yang mana ia dapat menimbulkan pemikiran dan perbincangan yang sihat. Artikel-artikel seperti ini akan diberi keutamaan, manakala artikel-artikel mengenai operasi-operasi, idea-idea latihan atau kegunaan peralatan adalah antara topik-topik yang diidam-idamkan.

Semua pertanyaan mengenai Sorotan Darat mestilah dikemukakan kepada Kol Doktrin, MK PLTD.

Semua idea yang dikemukakan oleh penulis melalui artikelnya dalam jurnal ini, sama ada sebahagian atau seluruhnya adalah pendapatnya sendiri. Ianya bukanlah pendapat oleh Kementerian Pertahanan Malaysia atau pihak-pihak lain yang berkaitan.

<b>FROM CHIEF EDITOR DESK</b>	<b>2</b>
<b>Contemporary Challenges in Multidimensional Peacekeeping Operations (PKO)</b> <i>Col Padman Bhaskaran, RAC</i>	<b>3</b>
<b>The Chindits Operation: The Failure and Achievement of The Operation</b> <i>Lt Col Abdul Rasid bin Abdul Wahad, RSC</i>	<b>14</b>
<b>Kejayaan Perang Psikologi (Propaganda) Viet Cong Semasa Perang Vietnam (1957-1975)</b> <i>Lt Kol Mohd Faisal bin Mahidin, RSD</i>	<b>24</b>
<b>Does Cultural Understanding Matter As a Tool That Influence Military Aspiration In Future Counter Insurgency Operation</b> <i>Maj Raja Mohd Azanim Putera bin Raja Yaakob, RRR</i>	<b>34</b>
<b>Kajian Holistik Pembentukan Sahsiah Diri Warga Angkatan Tentera Darat Di Peringkat Akar Umbi Organisasi Tentera</b> <i>Kapt Fidel Jack Ak Miggi, RRD</i>	<b>46</b>
<b>Sejauh Manakah Keberkesanan Pengurusan Aset Dalam Tentera Darat</b> <i>Kapt Tengku Norazlinawaty bt Tuan Hamzah, KOD</i>	<b>54</b>
<b>Pentingnya Memahami Prinsip Rukun Negara</b> <i>1149071 PW II Asrul Nizam bin Baharuddin, KPA (AJAR)</i>	<b>65</b>
<b>Revolusi Ketenteraan</b> <i>1142125 Sjn Suleman bin Muhammat Daut, RAD</i>	<b>74</b>
<b>Pemerintahan dan Kepimpinan</b> <i>1184424 Tpr Ahmad Rizal bin Mohd Said, KAD</i>	<b>82</b>
<b>Panduan Untuk Penulis</b>	

**FROM CHIEF EDITOR'S DESK**

---

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh. With the Name of Allah, Most Gracious and Most Merciful.

May peace be upon you,

Praise to Allah, the journal for end-of-year edition (2018) is successfully published to acknowledge the writers in such to enhance the readers' minds with informative, useful and meaningful articles. The Editorial Council would like to express its appreciation to the writers who have contributed the articles. The commitments given from the thriving writers are certainly a precious aptitude in producing a well-published journal.

In a complex environment where security challenges are changing rapidly, it becomes necessary for armies to continuously realign to meet threats. The military professional is described as the 'manager of violence' by Samuel P Huntington. This would entail effective planning, organising, leading and control of man, machine and methods related to the application of force.

With the current development of Malaysian Army, the Editorial Council aims to divert readers' attentions to the capabilities of Malaysian Army and challenges of current threats. In addition, we should have initiatives to improve logistics, management and development of capabilities that would definitely improve the level of professionalism and readiness of all levels of personals.

The Editorial Council welcomes the aspiring new writers to contribute articles for future publications. Constructive opinions, dynamics comments, and potential ideas as well as feedbacks from the readers are highly encouraged to improve the quality of the journal publication in the future. Thank you.

Reading brings knowledge to inspire.

**Col Ahmad Suhaimi Navinder bin Abdullah**  
Chief Editor



## CONTEMPORARY CHALLENGES IN MULTIDIMENSIONAL PEACEKEEPING OPERATIONS (PKO)

By COL PADMAN BHASKARAN  
ROYAL ARMOURED CORPS

---

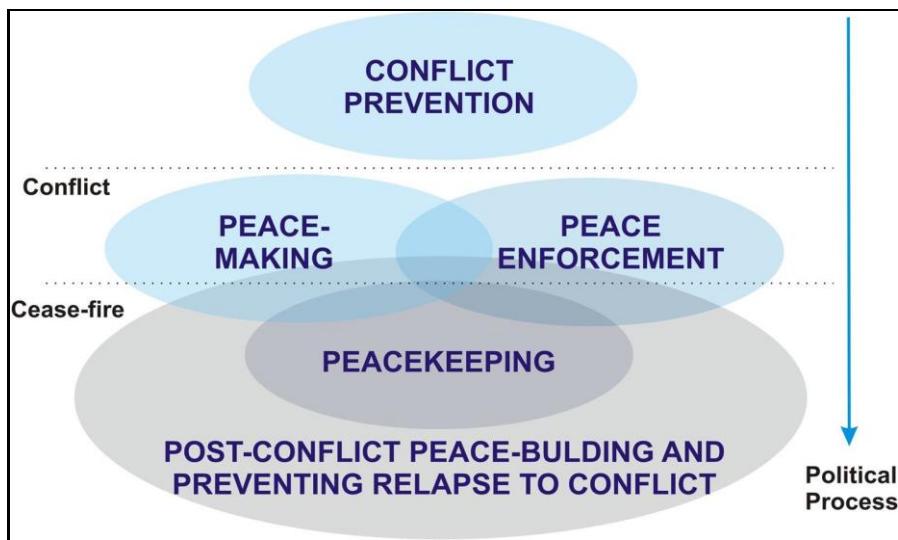
### INTRODUCTION

Since its inception on the 24<sup>th</sup> October 1945, the United Nations (UN) has deployed numerous peacekeeping missions, deemed as an effective tool in addressing conflicts to maintain world peace and security. For the past 70 years, UN peacekeeping missions have assisted in steering countries embroiled in conflicts to a desired sustainable peace. The UN has been instrumental in amalgamating the deployment of the military, the police, and the civilian components globally for peacekeeping operations (PKO) in implementing the mandates as stipulated in every UN Security Council Resolutions. Since 1948, the UN has had approximately 70 PKO and has substantially evolved, transforming from the traditional PKO consisting of only the military component to a modern, multidimensional PKO which enables dynamism approaches.

Our national commitment through the Malaysian Armed Forces (MAF) and Royal Malaysian Police (RMP), have been participating actively since 1960 during the United Nations Operation in Congo (UNOC) and had continuously supported the UN Department of Peace Operations (DPO) requirements for PKO. MAF has deployed approximately 35,000 troops to 37 PKO missions around the globe encompassing of contingents and individuals such as military observers and staff officers. Currently, there are approximately 850 officers and soldiers deployed in six PKO missions in support of the Security Council initiatives. Although the UN has been striving incessantly to improve on its effectiveness, contemporary issues cum challenges have inevitably increased taking cognizance of reports and analysis from former Special Representatives of Secretary-General (SRSG) and Force Commanders (FC). It is apparent that contemporary PKO are very robust whereby cross-cutting issues such as the protection of civilians (POC) has become paramount having featured in most PKO mandates by the Security Council Resolution. UN peacekeeping faces increasingly difficult and unpredictable challenges, including deliberate attacks against peacekeepers, complex mandates and uneven political support.

Therefore in developing the concept of operations (CONOPS), the FC has to undertake the POC requirement as a specified task. This pushes for a more robust peace operation effort to be undertaken by the Troop Contributing Countries (TCC) especially at the operational and tactical level without prejudice and caveats. Contemporary PKO relies very much on situation awareness and intelligence to allow for thorough analysis by the Joint Mission Analysis Centre (JMAC) and Joint Operations Centre (JOC) to

develop a viable Course of Action to meet the mission intent. From the spectrum of peace activities (see Figure 1), it is prudent that the military component collaborates effectively with the police and civilian components in providing adequate support in implementing and achieving peacekeeping end state. The military support can be extended into the peacebuilding phase with the aim to enhance the development of the rule of law and security sector reforms of the legitimate government. This paper will highlight the contemporary issues and challenges with regards to the nature of the current missions. It is to provide a better understanding and expectation for future deployment by the MAF especially the Army which is the major contributor.



**Figure 1 – Spectrum of Peace Activities**

### **Peace Enforcement and Robust Peacekeeping**

As far as PKO is concern, it is important to understand that there are three UN principles which are inter-related and of paramount importance which are the consent of the conflicting parties, impartiality, non-use of force except in self-defence and the defence of the mandate.

- **Consent of the parties.** PKO are deployed with the consent of the main parties to the conflict. This requires a commitment by the parties to a political process monitored by the UN. Their acceptance of a PKO provides the UN with the necessary freedom of action, both political and physical in order to carry out its mandated tasks. In the absence of such consent, a peace operation necessitates an enforcement action to force parties to accept the peace. At times, the fact that the main parties have given their consent to the deployment of a PKO does not

necessarily imply or guarantee that there will also be consent at the local level, particularly if the main parties are internally divided or have weak command and control systems. The universality of consent becomes even less probable in volatile settings, characterized by the presence of armed groups not under the control of any of the parties, or by the presence of other spoilers.

- **Impartiality.** Impartiality is crucial in maintaining the consent and cooperation of the main parties and this must not be confused with neutrality or inactivity. UN peacekeepers should be impartial in their dealings with the parties to the conflict, but should not be neutral in the execution of their mandate. Just as a good referee is impartial, but will penalize violations regardless of the team. A PKO should not condone actions by the parties that violate the undertakings of the peace process whereby the international norms and principles are to be upheld. Nonetheless, since there is the need to establish and maintain good relations with the parties, a PKO must avoid activities that might compromise its impartiality. A mission should ensure rigorous application of the principle of impartiality for fear or favor. Failure to do so may undermine the mission's credibility and legitimacy that could lead to a withdrawal of consent for its presence by one or more of the parties. Ultimately this could be detrimental for the troops in the mission.

- **Non-use of force except in self-defence and defence of the mandate.** PKO are not an enforcement tool. However, they may use force at the tactical level, with the authorization of the Security Council, if acting in self-defence and defence of the mandate. In certain volatile situations, the Security Council has given UN PKO "robust" mandates authorizing them to "use all necessary means" to deter forceful attempts to disrupt the political process, protect civilians under imminent threat of physical attack and also assist the national authorities in maintaining law and order. Although on the ground they may sometimes appear similar, robust peacekeeping should not be confused with peace enforcement, as elaborated under **Chapter VII of the United Nations Charter**. Therefore in a nutshell:

- Robust peacekeeping involves the use of force at the tactical level with the authorization of the Security Council and consent of the host nation and/or the main parties to the conflict.
- By contrast, peace enforcement does not require the consent of the main parties and may involve the use of

military force at the strategic or international level, which is normally prohibited for the Member States under Article 2(4) of the UN Charter unless authorized by the Security Council.

Therefore any PKO should only use force as a measure of last resort. It should always be rectified in a precise, proportional and appropriate manner, within the principle of the minimum force necessary to achieve the desired effect, while sustaining its mission mandate. The use of force during a peace operation always has political implications and can often give rise to unpredictable circumstances. Judgments concerning its use of force need to be made at the appropriate level within a mission, based on a combination of factors including mission capability, public perceptions, humanitarian impact, force protection, safety and security of personnel, whilst most importantly is the effect that such action will have on national and local consent for the mission.

Nevertheless, the recent PKO deployments to South Sudan, Democratic Republic of Congo, Central Africa, and Haiti suggests that more and more missions have been mandated under peace enforcement especially involving the protection of civilians. Therefore if this is the future trend of the PKO, then MAF must take cognizance of this and start to develop knowledge, skill, and attitude for the robust nature of the mission. The troops wearing the blue helmet will most of time be conducting tasks that are more robust. It is imminent that the selection process will have to take into cognizance of this factor which is also being emphasized through training policies from UN DPO. An ideal quantum of force of infantry, armour and all other arms and service must be looked at seriously in order to be effective to carry out primary tasks. Joint Force HQ must be wary about this for all future deployment.

### **Protection of Civilians (POC)**

Over the last two decades, the world has witnessed armed conflicts marked by systematic violence and mass atrocities committed against civilians which without hesitation have increasingly looked to the UN to prevent or stop such crimes. It is undeniable that mission all over had witnessed atrocities and abuse being targeted on civilians who ultimately become the innocent victims. Since 1999, UN has formalised a resolution to ensure POC becomes a formidable part of the mission mandate. According to the Security Council, POC becomes the most important objective of the vast majority of UN PKO. Therefore POC will be a task mandatory in missions forcing the peacekeepers to ensure its implementation. There are currently 9 missions with POC mandates. The POC tasks vary according to each field mission specific mandate. Older missions as UNIFIL (1978) and MONUC (1999) had their mandates altered to respond to political and crisis situations and to incorporate POC as a mandated task. Currently, more than

90 percent of peacekeepers are deployed in missions with such mandates. MAF is also involved in POC mandated mission in UNIFIL.

POC in a broader understanding also includes the protection from sexual abuse cum violence and child soldiers who are being exploited by the belligerents. The consequences are very serious and can vary according to the field mission. Ultimately failure to protect civilians puts at risk the credibility of the PKO and will reflect the good image of the UN. At strategic level this could lead to the diminishing of international support to the field missions bringing possible impact on political (renewal of mandate etc), at operational level possible undermining of the political relationship with the host government, difficulties related to the host government consent, lack of population support, perception of lack of impartiality, credibility and legitimacy in risk whilst at tactical level operational issues regarding animosity from local population, affecting information gathering, liaison, key leaders outreach and security (force protection issues related to base protection, patrolling, observation and other tactical tasks). Therefore the entire troop capabilities will have an impact on the desired end state with regards to POC. This will revolve back to training and preparation of the Battalion group prior to their deployment. The conduct of the task effectively and efficiently will require combat capabilities within the organisation for mission. There should not be any compromise to this as it could be detrimental in achieving the mandate through the operational orders and also protecting the troops themselves. The challenge on the use of force does not reside in lack of clarity or guidance; the issue is to conduct effective pre-deployment training for battalion key leaders who have the authority to use force as well as soldiers trained to adequately respond to the orders given. Another important aspect is to have skilled military leaders commanding units, subunits, platoons and squads prepared to respond to the volatility, uncertainty, complexity and ambiguous (VUCA) situation.

In general, in the past field missions made ad hoc decisions to address POC challenges whenever they appear with the available mission resources and lack of a doctrinal approach. In the recent years, a number of positive developments have taken place especially so in the development of a doctrinal framework, robust mandates, efforts on training and efforts on equipping in the field missions to protect civilians. For military units knowledge of the mission Rules of Engagement (ROE) is a vital document that has to be constantly reminded to the troops. Understanding and being trained to apply the ROEs is essential so that the soldiers are fully capable to perform the battalion operational tasks within the parameters of the legal framework. In practical terms, it requires extensive practical training on the ROEs. As such, it is prudent that the Force Integration Training (FIT) must take cognizance of these requirements so that the mission deployment and contribution will serve its purpose. Once again robust peacekeeping will be the way forward as far as mitigating problems and implementing the POC in support of the mandate.

## Gender Mainstreaming

Peace and security can only be achieved and sustained if all members of society are treated equally in terms of opportunities, protection, access to resources and services, and participation in decision making and other basic rights. Therefore, the adoption of Security Council Resolution 1325 on Women, Peace and Security (WPS) was a landmark in promoting greater attention to gender perspectives in the peace and security endeavors of the UN. The resolution calls for the incorporation of a gender perspective into PKO, when negotiating and implementing peace agreements, in humanitarian activities, in planning for disarmament, demobilization and reintegration and reconstruction efforts and even to establish women engagement team at the tactical level.

The DPO in collaboration with UN partners has developed Gender Resource Package for PKO to assist gender advisers and others at the mission level to mainstream gender perspectives in peacekeeping. Additional Security Council resolutions were endorsed to strengthen resolution 1325 that emphasized accountability for the implementation and women's engagement at all levels of decision-making. These resolutions provide a framework for implementation of the WPS agenda and for monitoring results, progress to rectify gaps by all actors in peace and security missions. Currently, there are gender adviser positions in most contemporary PKO. These advisors assist the SRSG and senior mission staff to ensure gender mainstreaming takes place in all aspects of the mission mandate and work with newly emerging governments and with civil society actors to ensure gender mainstreaming implementation at national level. DPO has also integrated gender perspectives into the Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations as well as the Standard Training Modules for pre-deployment training of peacekeepers. In July 2003, DPO has issued directives for disciplinary matters for uniformed and civilian personnel serving in PKO that covers several forms of misconduct, such as sexual exploitation and sexual abuse and sexual harassment.

UN DPO has formalized a policy to be implemented from year 2020 whereby female UNMEO and staff deployment shall be 15 percent of the total strength. There is a proposal also that by the year 2025 the similar percentage will also apply for battalion deployment. In line of these new paradigms of concern and directives implementation, the MAF has programmed thematic courses conducted at the MPC and this training package is inclusive for the Malbatt FIT modules. The requirement of more women peacekeepers must be taken seriously for future deployment and could warrant for more female recruitment at all levels. Based on the current holding strength of female soldiers, this ultimately would be a challenge for the MAF and might see the same women soldiers be rotated for missions.

### Action for Peacekeeping (A4P)

The UN Action for Peacekeeping (A4P) High-level Meeting on 25 September 2018 was chaired by the Secretary-General which brought together to demonstrate peacekeeping's successes, acknowledge PKO challenges, and spur the action needed by all peacekeeping stakeholders to enable UN missions to bring lasting peace to the countries in which are mandated by UN to serve. Undeniably today it is accepted that political solutions are often absent, and missions seem to have mandates that lack focus and clear priorities. Complex threats in several environments are causing a rise in fatalities and injuries of peacekeepers for instance just recently in MALI in January 2019, and missions have sometimes lacked the personnel and equipment to meet these threats. Peacekeeping operations have also faced challenges in delivering on protection mandates and long-term sustainable peace. Hence to respond to these challenges the A4P was launched to renew mutual political commitment to PKO. The Secretary-General has called on Member States to join collectively in developing a set of mutually-agreed principles and commitments to create PKO preparedness for the future.

These Declaration commitments are focused on a set of key priorities that build on both new and existing commitments. Implementation goals are centred on eight priority commitment areas covering politics, WPS, protection, safety and security, performance and accountability, peacebuilding and sustaining peace, partnerships, and conduct of peacekeepers during PKO. These eight priority commitment areas are anchored in ongoing areas of work, including the Gender Parity Strategy, the WPS Agenda, Santos Cruz Action Plan, Management Reform, Strategic Force Generation, and many other strategies. A tracking system is in development so that progress can be systematically monitored and reviewed especially towards TCC.

### MAF Way Forward

The increasingly volatile environment into which PKO are deployed and the demanding tasks being mandated require immediate and serious consideration of security issues. In retrospect, effective security is about protecting UN personnel while enabling, not limiting, operational activity. Those involved need to take up this challenge to save lives, restore peace, and better achieve the mandate of the UN and these challenges if not curtailed will transform and evolve over time to a more serious challenge. Some suggestion for the MAF to enhance its preparedness for future PKO deployment:

- ❖ **Policy and diplomacy.** The safety and security of MAF personnel must be understood as a collective responsibility that requires a shared approach to overcome the security situation and improving the mandating, resourcing, planning, and execution of

peace operations. Regular situational awareness briefings during the mission should be incorporate as operational SOP. National cum MAF policy must be clear that there should be no caveat to be undertaken by the Battalion when deployed. MALBATT Commander should be responsible to the FC on all matters to ease decision making unless in a situation which is not covered in the operational orders or term of reference.

❖ **Organizational Structure.** Safety and security issues need to be approached holistically and should not be compromised. Within the MALBATT organizational structure it must be proportionally filled by the elements according to their expertise in meeting the mission mandate. Joint is encouraged but not to extend of taking unnecessary risk since situation at mission area is very unpredictable. An analysis of the current mission and future development must be taken into consideration when MAF decide on the actual organisation. Redundancy must be avoided and focus on achieving the given end state must be the priority.

❖ **Selection of Personnel.** The UN pre-requisites are high for any mission and taking cognizant of the organizational structure requirement it is paramount suitable personnel are selected to bring effective implementation of the task. Therefore the selection of personnel must be looked into in depth to fulfill the tasks at hand in meeting the end state of the mission.

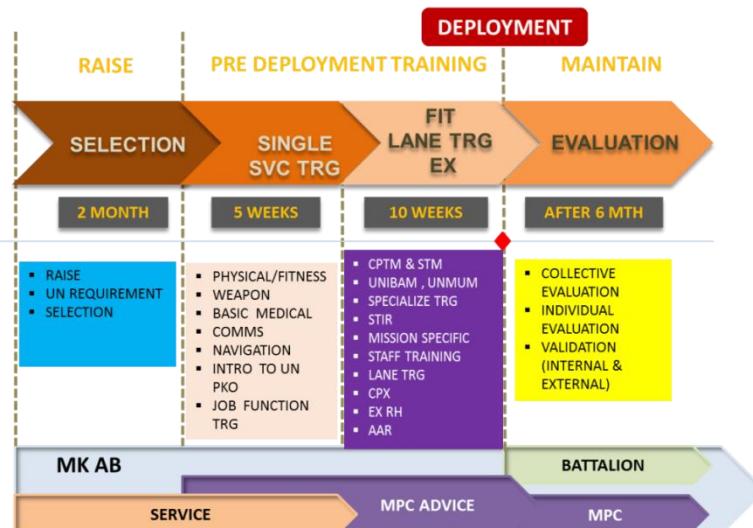
❖ **Resources and Capabilities.** The gap between peace operations mandate which dictates the development of the Operational orders and ultimately the allocated resources continues to undermine staff safety and security. MAF should allocate adequate financial incentives to address any of these shortcomings. Capabilities must be in line to support the deployment requirements in fulfilling the essential task. Therefore prudent planning of the resources and capabilities will certainly contribute to the effectiveness and efficiency of the Malbatt Battalion deploying for mission. This must be pondered from the perspective on the duration of the mission.

❖ **Legal.** Legally, host states bear the primary responsibility for the security and safety of UN personnel and premises in the mission. Nonetheless, it's a known fact that the Battalion bears most of the real burden as far as security and safety in peace operations. If analyzed often missions are deployed because the host state is unable or unwilling to maintain security, and in most instances, such dependence on the host state can undermine the impartiality of the MAF. In this sense, it is essential to ensure a shared understanding of security responsibilities between the troops and the host state, including through updating the UN model status of forces agreement

(SOFA) or status of mission agreement (SOMA). Thorough understanding of the rules of engagement (ROE) and its interpretation is also vital. The commander should have a legal adviser within the Battalion organization to assist in decision making taking into account humanitarian and international law.

❖ **Training.** The biggest challenge for any TCC is to send a well-trained Battalion for mission. MAF has been strict on this, which brought about the establishment of the Malaysian Peacekeeping Centre (MPC) as the centre of excellence for PKO training. The training is focused on individual and collective whereby the individual training is conducted in MPC covering core pre-deployment courses such as United Nations Military Experts on Mission (UNMEOm), United Nations Staff Officer Course (UNSOC) and United Nation Logistics Officer Course (UNLOC). It is imperative that the officers deployed must commensurate with the course attended. For instance, the UNSOC course is designed for officers to be deployed as UN Staff Officer at Mission HQ. This is important because the syllabus for the course are different and tailored for specific job functions.

The collective training is coordinated by JFHQ and the responsibilities are divided according to respective services in ensuring the conduct of single service training once the selection of the troops are finalized. Subsequently, the personnel will merge during the FIT and undergo 10 weeks pre-deployment training package set by the ITS/DPET of UN DPO. The entire flow chart is shown in Figure 2.



**Figure 2 – Flow Chart Responsibility for Collective Training**

MPC has collaborated closely with JFHQ in developing the training and evaluation for MALBAT. This package includes the specific training conducted by services in laying and strengthening the necessary fundamentals for the subsequent FIT phase. This training programme adheres to the UN standards and must be taken seriously in its systematic conduct in assuring and enhancing the security and safety of MALBATT personnel. Therefore all levels of command at the MAF must provide undivided support to the training needs to ease the mission deployment. The conduct of proper training will be the best welfare for the troops and respective families prior to the deployment. Internal and external validation has to be carried out to review the training relevancy. MALBATT must be prepared to be validated by the training cell/staff at mission HQ as it is a pre-requisite of the ITS cell of UNDPO. MAF is preparing to obtain training recognition for both UNMEEOM and MALBATT training by the year 2019.

## **CONCLUSION**

Contemporary challenges in the PKO paradigm have been looked into seriously by UN DPO. Measures have been taken to maintain the security and safety of peacekeepers in UN mission. MAF has to ponder on the actions to be taken in order to improve the preparedness of the MALBATT for future deployment in mitigating increased uncertainties towards security situation which can escalate within a short period. The A4P suggestions are to be looked at from the MAF point of view and be implemented to enhance MALBATT effectiveness and efficiency. Gender perspectives and future policy with regards to gender mainstreaming will have to be assessed from a positive way forward for MAF. Finally, the training standards for both individual and collective must never be compromised as lives are at stake.

## **REFERENCES**

- UN DPO (Dec 2018) Operational Readiness Preparation for Troop Contributing Countries in PKO, Office of Military Affairs
- UN DPO/DFS (Dec 2015), Operational Readiness Assurance and Performance Improvement, Policy Ref 2015.16
- Protection of civilians mandate,<https://peacekeeping.un.org/en/protection-of-civilians-mandate>
- DPKO and UN Office of Military Affairs (OMA), 'Statistical report on female military and police personnel in UN peace operations prepared for the 10<sup>th</sup> anniversary of the SCR1325' (DPKO and OMA, 2010). Google Scholar

GA73 High-level meeting on Action for Peacekeeping, (September 25, 2018). <https://peacekeeping.un.org/en/ga73-high-level-meeting-action-peacekeeping>

Security Council (SC/12834, 23 May 2017), Force Commanders Outline Challenges Facing United Nations Peacekeeping Efforts in Briefing to Security Council. <https://www.un.org/press/en/2017/sc12834.doc.htm>

Razza, Namie. (October 2018), Protecting Civilians in the Context of Violent Extremism: The Dilemmas of UN Peacekeeping in Mali. [https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/1810\\_-\\_POC-in-the-Context\\_of\\_Violent-Extremism.pdf](https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/1810_-_POC-in-the-Context_of_Violent-Extremism.pdf)

Ali, Norhane (May 16, 2016), The Challenges For The United Nations Peacekeeping Operations to Maintain Host State Consent. [https://medium.com/@THE\\_CEO/the-challenges-for-the-united-nations-peacekeeping-operations-to-maintain-host-state-consent-6babf7a70c6a](https://medium.com/@THE_CEO/the-challenges-for-the-united-nations-peacekeeping-operations-to-maintain-host-state-consent-6babf7a70c6a).

Simic Olivera (2014), Increasing Women's Presence in Peacekeeping Operations: The Rationales and Realities of 'Gender Balance'. [https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137400215\\_10](https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137400215_10)



Col Padman Bhaskaran was commissioned to Royal Armoured Corps in 1982 and is currently the Commandant of the Malaysian Peacekeeping Centre. He was the top student of the MAF defence college course year 2013. He holds a master in management from University Malaya (2004) and Masters of Social Science in Defence Studies from University Kebangsaan Malaysia (2013). He has served two UN mission which includes Bosnia Herzegovina with MALCON 2 (1996) and UNAMSIL in Sierra Leone as military observer (2001). He has held several notable appointments such as Directing Staff of the Malaysian Staff College, Chief of Staff of the 4th Mechanized Brigade, SO 1 Technical Armour Dte and Commandant of the Armour Trg Centre.

## THE CHINDITS OPERATION: THE FAILURE AND ACHIEVEMENT OF THE OPERATION

By LT COL ABDUL RASID BIN ABDUL WAHAB  
ROYAL SERVICE CORPS

### INTRODUCTION

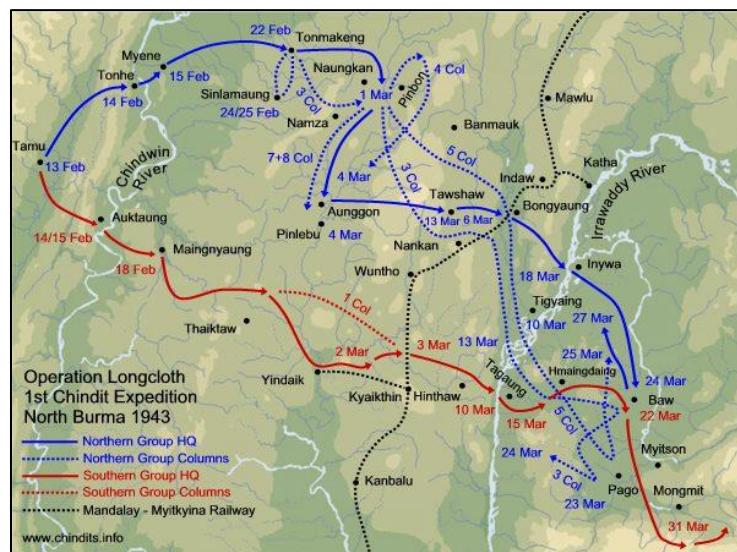
During the 1939/45 war, a special force was trained in Commando methods to infiltrate behind the Japanese lines in Burma. They were known as the CHINDITS, a name given to them by their leader, Major-General Orde C. Wingate, D.S.O. For many months they lived and fought the Japanese in the jungles in Burma. There were two Chindits expeditions which is Operation Longcloth in February 1943 involved 3,000 men and Operation Thursday in March 1944 which involved larger scale. Chindits expeditions known as a second largest airborne invasion of the war which consist of 20,000 British and Commonwealth soldiers with air support provided by the 1st Air Commando USAAF. Tragically their leader, General Wingate, was killed a few weeks after the launch of Operation Thursday. After the initial expedition in 1943 the full force was landed in the jungle using Dakota aircraft (glider) 200 miles behind enemy lines in March 1944. The mission was successful and called Operation Thursday. They suffered many casualties killed, wounded or taken prisoner by the Japanese during the infiltration.



Picture 1: Major-General Orde C. Wingate

In December 1941, Japan declared war with Britain and the United States of America. Lightning strikes were made against such targets as Pearl Harbour, Hong Kong and Malaya. Soon after, the British suffered a humiliating defeat and retreat to Burma. In March 1942, the British War Office has decided to give a task to Wingate to organise a guerrilla operations in Burma. He then carried out a reconnaissance of the terrain of north Burma with Major Michael Calvert, who later became one of the most successful Chindits' commanders.

Wingate put forward his Long Range Penetration theory that formations of troops supplied from the air could operate for long periods in the jungle. The troops would be organised into columns, each large enough to inflict a heavy blow to the enemy. The columns planned to disrupt the Japanese army's Line of Communications and supply lines and to create havoc behind its lines. Wingate called this a Long Range Penetration Theory.<sup>1</sup> The theory was then approved and Wingate's experimental force was formed and became 77<sup>th</sup> Indian Infantry Brigade.<sup>2</sup> The brigade then had to prepare themselves for two enemies, the jungle and the Japanese. Wingate did this by training them in the jungles of central India, at Saugor near Jhansi, ready for column and bivouac life, jungle warfare, river crossings and the care and handling of mules. The mules were vital to the Chindits operation as they carried the heavy weapons, ammunition, radios and medical supplies. It was during this training period that Wingate chose the name Chindits for the force. Finally the Chindits were ordered into Burma and the campaign was given the code name Operation Longcloth.



Map 1: Route of Operation Longcloth 1<sup>st</sup> Chindit Expedition North Burma 1943

Wingate organised his force into two groups which are Northern Group and the Southern Group. Each group were divided into various columns and independently march and supplied by air. The aim that this column organisation was to achieve mobility and security. Air supply was provided by a detachment from 31 Squadron RAF and operated from Agartala in eastern Bengal. No aircraft was lost during the operation. The Chindits selected the drop zones when and where required.

<sup>1</sup> Mead, Lieut.-Colonel. P.W. (1955) 'The Chindit Operations of 1944', article from R.U.S.I. Journal May 1995.

<sup>2</sup> <http://www.chindits.info/index.html>

On the 8<sup>th</sup> February 1943 the Chindits commenced the advance into Burma from Imphal.<sup>3</sup> Initially the columns met no opposition but soon some of the units were sighted by the Japanese, who initially believed them to be small groups gathering intelligence until there had been a number of engagements with Japanese outposts and patrols and the demolition of railway bridges. The Japanese had been caught by surprise and were confused, not knowing the intention of the Chindits or how they were supplied. Three regiments, each of three battalions, were sent to the area to locate and destroy the invaders. The Japanese were not aware that the Chindits were being supplied by air and troops landed away from their sightings in order to cut their land supply routes. On 13<sup>th</sup> March an airdrop attempt was interrupted and aborted as the column awaiting the supplies encountered a Japanese position near the drop zone. The Japanese finally realised that the Chindits were being supplied by air and the troops searching for the supply lines were sent to hunt the Chindits.

The first Chindits Expedition was a successful operation considering that the Long Penetration Theory worked well as per planned. This operation conducted as part of the overall plan of Allied Forces in southern part of China to overrun the Japanese Forces in Burma. This operation can be categorised as a Small Unit Operation (SUO) where they have been deployed deep behind the enemy line. The Chindits have a very good leader, Lieutenant-Colonel Orde Wingate, a very experienced officer in guerrilla warfare. He was the mastermind of the whole operation in term of training, tactical planning, mission execution and replenishment plan. This expedition was designed to harass and to disorganise the Japanese forces through serial of raids and sabotage activities. The operation was conducted in the Deep Area (behind enemy frontline) as part of Shaping Operation planned by Allied Forces operated in northern part of Burma. The Japanese Forces' Line of Communication was severely disrupted and affects their frontline's offensive operation.

The Allied Forces successfully identified the Japanese Forces' Critical Vulnerability which is their Line of Communication that stretched from Rangoon-Mandalay-Myitkina (nearly 1200km). Various High Value Target along the enemy Main Supply Route such as bridges, military installations, ammunition dumps and railway lines was continuously harassed and raided, had made them puzzled to identify the source of threat. The strength of the Chindits still remained a mystery to their enemy for almost two months during this expedition even though their quantum of forces was nearly 3000 men and 1100 mules. The failure to identify this threat had led the Japanese military commander to deploy his forces prematurely into the Burmese jungle.

---

<sup>3</sup> Fergusson, Bernard (1945) 'Beyond the Chindwin'

During this operation, the Chindits were supplied through airdrops by the British Royal Air Force and the US Air Force. When the Japanese realised the existence of the Chindits and found out how they were resupply, the Japanese knew that they had to aggressively locate these DZs and exploit their CV. Since then the Chindits faced the hard time to sustain throughout their operation and failed to achieve their main mission which was to establish a firm base in Indaw for the subsequent operation. After almost two months operated in the enemy territory, the Chindits were very exhausted and short of supply. The wounded had to be left behind in a village with the locals. By this time, they were too deep in the enemy territory (nearly 150 miles from India border), they had no other option and had to consider an extraction plan. On 31<sup>st</sup> Mac 1943, the Chindits began their long march back to India borderline. They had been operated too long in their AO with limited supply, had caused many casualties and dreadful physical condition to the Chindits. Gen Wingate realised that this was the Culminating Point for his forces and call for extraction plan.

In August 1943 Churchill, Roosevelt and the Combined Chiefs of Staff met in Quebec at the Quadrant Conference to discuss future Allied strategy<sup>4</sup>. Accompanying Churchill was Wingate. During the conference Wingate presented his plans on how Long Range Penetration brigades would march into Burma to disrupt enemy communications behind their front lines and prepare the way for the main forces to recapture north Burma. Wingate's proposals won American support and the conference finally agreed to a second Chindits operation. The second Chindits force was given the name Special Force but was also known as 3<sup>rd</sup> Indian Division<sup>5</sup>, Long Range Penetration Groups, and still better known as Wingate's Chindits. The force was composed of six brigades and trained at Gawilor, India to prepare them for operating deep behind enemy lines. This training covered jungle marching, blowing up bridges, bivouacking, crossing rivers, receiving air supply drops, laying ambushes, attacking enemy held village, taking evasive action by dispersing into small parties and gathering at a safe rendezvous. Each brigade was divided into columns and a Headquarter. A column<sup>6</sup> had about 400 men and typically consist of one infantry company, heavy weapon platoon, commando platoon and reconnaissance platoon. In term of logistic each column were supported with RAF detachment and 56 mules to carry heavy weapons and equipment's.

Like the 1st Chindits expedition, the column formations were designed for movement through the jungle. This mobility would be the strength of a Chindits column. A column would emerge from the jungle to blow up a dump or ambush an enemy convoy and then slip away again into the jungle where the enemy would be unable or afraid to follow. When

<sup>4</sup> <http://www.iwm.org.uk/upload/package/1/burma/index.htm>

<sup>5</sup> <http://www.chindits.info/index.html>

<sup>6</sup> <http://www.gazettes-online.co.uk/archiveSearch.asp>

necessary though the columns would reform into battalions and brigades to attack and seize larger targets or to repel attacks from a large enemy force.

The Chindits objective was to cut the supply and communication lines of the Japanese forces who facing British, American and Chinese forces in north Burma. The orders<sup>7</sup> given to Wingate were:

- a. To help the advance of combat troops (Ledo Sector) to the Myitkyina area by drawing off and disorganising the enemy force opposing them and to prevent the reinforcement of these forces.
- b. To create a favourable situation for the Chinese advance westwards across the Salween.
- c. To inflict the maximum confusion, damage and loss on the enemy forces in Burma.

The initial Chindits deployment focuses on 16<sup>th</sup>, 77<sup>th</sup> and 111<sup>th</sup> Brigades. The other three brigades were held in reserve. 16th Brigade was to march from Ledo to Indaw and then capture Indaw. 77<sup>th</sup> Brigade was to fly in to Burma, establish a base, and from there attack road, rail and river traffic in the area, while 111<sup>th</sup> Brigade was also to fly in and then block road and rail links south of Indaw to prevent Japanese reinforcements coming up from Mandalay.

Operation Thursday was the code name given to the aerial invasion phase of the campaign. The aim was to fly in a force of 10,000 men, 1,000 mules, equipment and supplies into clearings in the heart of Burma behind enemy lines. Three sites were selected for the initial landing grounds and were given the code names Piccadilly, Broadway and Chowinghee, named after famous roads in London, New York and Calcutta. These landing sites had been chosen in inaccessible areas to avoid contact with Japanese ground troops and all sorties were to be flown at night to avoid Japanese aircrafts.

The insertion plan was conducted in two wave. First wave of gliders planned to land troops to secure the site and the second wave planned to land more troops and American engineers with their equipment to construct an airstrip so that C47 Dakotas could bring in the remaining troops and equipment. Flights were flown from three airfields, Hailekandi and Lalaghat in Assam and Tulihal in the Imphal plain. All glider operations would be mounted from Lalaghat. Distance from Lalaghat to destination was 270 miles and from Tulihal 180 miles.

---

<sup>7</sup> Shaw, Jesse (1986) 'Special Force - A Chindits Story'

Operation Thursday commenced on 5<sup>th</sup> March 1944. Prior to and during the fly-in the Japanese air force had been much weakened by raids on their airfields by 1st Air Commando USAAF and the RAF. In the first two days 78 Japanese aircrafts were destroyed and many more damaged, this had allowed the operation to proceed with little interference from the Japanese air force.

Brigadier Michael Calvert, commander of 77<sup>th</sup> Brigade, lead and fly in with the first wave of gliders. Calvert arranged two code signals to indicate the success of this operation, 'Soya Link' - trouble at Broadway, stop further gliders, and 'Pork Sausage' - operation successful.<sup>8</sup> The first wave consisted of 52 gliders towed by 26 Dakotas from 1st Air Commando. Another 28 gliders were towed in the second wave. The Dakotas normally only towed one glider but due to the need to fly in a force capable of defending and constructing an airstrip as quickly as possible it was decided to tow two gliders from one aircraft. This resulted in some of the gliders had never reach their destinations due to engines overheating on the tug planes and some of the tow ropes breaking.

At 2.30am the signal 'Soya Link'<sup>9</sup> was received. The initial glider landings at Broadway did not go well. 30 men were killed in the landing and 28 wounded. Planes enemy route were ordered to return prevent further casualties. On the first night 35 gliders managed to land at Broadway and by dawn 400 men were ready for action in Broadway. Next morning Calvert decided that with the resources he had available a runway could be cleared for Dakotas to land that evening. By 6.30am the signal 'Pork Sausage' was received from Broadway, this signified that flights could resume that evening. At 5.30pm the first wave of six Dakotas took off for Broadway and during the night a total of 55 Dakotas flew into Broadway. Over the next 6 nights 579 Dakota sorties flew into Broadway, successfully bringing in 77<sup>th</sup> Brigade and 2 battalions from 111<sup>th</sup> Brigade.

On the night of 6<sup>th</sup>/7<sup>th</sup> March twelve gliders were flown into the second landing site Chowinghee and another airstrip was constructed. Next night Dakotas began bringing in 2 battalions from 111<sup>th</sup> Brigade into Chowinghee from Tulihal. By 8<sup>th</sup> March a force of 1,200 men, 200 mules and their equipment and ammunition had been flown in. After this Chowinghee was abandoned because it was found to be vulnerable to ground and air attack.

Eighty-three Dakotas used in Operation Thursday were provided by RAF Squadrons Nos. 31, 62, 117, and 194, USAAF Troop Carrier Squadrons 27<sup>th</sup>, 315<sup>th</sup> and 1<sup>st</sup> Air Commando. Wingate now had 3 brigades in Burma and all enemy attacks had been repulsed. Operation Thursday was successfully over and Churchill sent Wingate a telegram congratulating

<sup>8</sup> <http://www.gazettes-online.co.uk/archiveSearch.asp>

<sup>9</sup> <http://www.gazettes-online.co.uk/archiveSearch.asp>

him and the Chindits on the outstanding success of Operation Thursday. This was the largest Allied airborne operation ever conducted until the forces under Eisenhower landed in France. It was one of Wingate's finest triumphs but tragedy followed a few days later when the plane carrying Wingate crashed on 24<sup>th</sup> March 1944.

After Wingate's death, the command of the Chindits was given to Brigadier Lentaigne, the commander of 111<sup>th</sup> Brigade. Late in April it was decided to concentrate the Chindits force further north and closer to rear of the Japanese. There would now be substantial alterations to the operations of the Chindits Brigades. Orders were given to the brigades to abandon their Strongholds and move north to set up a new Stronghold and block near Hopin, 60 miles south of Mogaung. 111<sup>th</sup> Brigade was to establish this new block, code-named 'Blackpool', with 14<sup>th</sup> and 77<sup>th</sup> Brigades acting as mobile columns nearby. Wingate's original plans has been discarded.

Some of the brigade commanders were against this and suggested instead that the existing Strongholds be kept for a few more weeks then Special Force should be evacuated and another Chindits operation re-launched. 14<sup>th</sup> and 3<sup>rd</sup> Brigade abandoned their strongholds as ordered and moved north. 77<sup>th</sup> Brigade moved towards Mogaung and Myitkyina area to assist Stilwell. After their long march the men in 16<sup>th</sup> Brigade were now exhausted and the brigade was ordered to withdraw and fly out of Aberdeen.

On 7<sup>th</sup> May, 111<sup>th</sup> Brigade arrived at the site of the Blackpool stronghold but before they had time to complete their defences the Japanese attacked in force. On 17<sup>th</sup> May, General Slim handed over control of the Chindits to General Stilwell U.S. Army. This was a virtual death sentence to many of the Chindits. Ninety percent of the Chindits casualties occurred in the final phase of the campaign when they were under the direct orders Stilwell. The role of the Chindits now changed. The Chindits would now be used as normal infantry, even though they were not equipped to and had not been trained to be. They were used to assault strong Japanese positions without the normal armour and artillery support and heavy casualties resulted.

77<sup>th</sup> Brigade was ordered by Stilwell to capture Mogaung<sup>10</sup> at all costs and on 6<sup>th</sup> June the brigade, which then had a strength of 2,000 men, started the attack on Mogaung which was known to be held by 4,000 Japanese and strongly fortified. Fierce fighting continued until 27th June when the Japanese were eventually driven out and Mogaung captured at a very high cost. 77<sup>th</sup> Brigade had suffered 50% casualties. Two Chindits, Capt Allmand and Rifleman Tulbahadur, won VC's at Mogaung. Calvert was then ordered by Stilwell to take 77<sup>th</sup> Brigade to join the battle at Myitkyina. By then 77<sup>th</sup> Brigade had only 300 fit soldiers out of the original 3,000. To

<sup>10</sup> [http://www.bbc.co.uk/history/worldwars/wwtwo/burma\\_campaign\\_01.shtml](http://www.bbc.co.uk/history/worldwars/wwtwo/burma_campaign_01.shtml)

save what was left of the brigade Calvert risked court martial by shutting down his radios and marched out to Kamaing.

The men of 111<sup>th</sup> Brigade at Blackpool<sup>11</sup> suffered similarly. The Japanese struck back violently against Blackpool with a very strong force. After 20 days of heavy artillery attacks and sustained fighting the airstrip was lost and the perimeter breached. Short of food and ammunition 111<sup>th</sup> Brigade had no option but to withdraw from Aberdeen, taking their wounded with them as it had not been possible to evacuate them without the airstrip. The seriously wounded with no hope of survival could not be evacuated; they were shot rather than left to the Japanese. The survivors from 111<sup>th</sup> Brigade made its way to Mokso Sakan where 600 sick and wounded were evacuated by light planes and Sunderland flying-boats landing on Lake Indawgyi. The choice of location for Blackpool was probably an error; it proved to be too close to the Japanese front line reserves and its artillery.

The Chindits loosed their men at a high rate through exhaustion and illnesses. In 111<sup>th</sup> Brigade just over 100 men were found to be fit for duty. When the medical reports were received, Mountbatten ordered Stilwell to evacuate the sick and wounded immediately and it was agreed that the remaining Chindit brigades would be withdrawn. The last Chindits left Burma on 27<sup>th</sup> August 1944. Back in India the Chindits received reinforcements and began training for another operation but in February 1945 the Chindits was officially disbanded.

The second expedition caused of the Japanese fall in Burma. The Allied Forces had made a thorough study on the first Chindits expedition and able to identify a few Critical Requirements of their forces that need to be fulfilled in order to be fully operative such as the CSS and the Command and Control. Beside other elements in Battlespace Operating System, these two elements must be coordinated and synchronised at all level in order to ensure the mission executed effectively.

The main insertion during second expedition was done using airborne operation; therefore a few airstrips were erected inside the Burmese jungle. These airstrips were also had been used as their base for resupply as well as MEDIVAC and CASEVAC. This expedition consist of six brigade strength compare to the first expedition which only a strength of one brigade. The Command and Control element was the key element to ensure the operation well conducted as per planned. The Allied Forces was able to coordinate these element effectively at strategic and operational level but not at tactical level; nevertheless they managed to achieve their final mission to recapture Burma.

Orders given to the Chindits with the priority to cut the supply lines of the enemy forces who was facing the advancing American led Chinese

---

<sup>11</sup> Rooney, David (1994) 'Wingate and the Chindits - Redressing the Balance'

forces (Gen Stilwell). A total of three brigades strength were tasked to conduct a series of raid on military installation, bridges and railways along the enemy Main Supply Route who facing Gen Stilwell forces in order to create a favourable situation for the Allied advance operation.

At the early stage of the operation, the Japanese didn't realise that the Chindits had been supplied through air. They manage to sustain in an alien environment for almost two months, rely on very limited supply by air, until on the 13<sup>th</sup> March 1943 the Japanese sighted the Drop Zone while patrolling for intelligence gathering. Since then, the Japanese started to hunt them. The failure to maintain security and secrecy effected their logistic support and caused them a major problem with diseases and dreadful physical condition.

Intelligence information provided to the Chindits was very limited. They had to deploy their own recon element far forward to gain information and occasionally act upon opportunity targets without knowing the level of damages inflicted to the main enemy operation plan. The Chindits' commander, Gen Wingate, had to change his plan from time to time, due to misgiving intelligence resources.

The Chindits has not been provided with enough fire power (anti tank weapon or heavy machine gun) to engage the enemy decisively. They were only supported by air strike on certain occasion depends on the air situation within the AO and sometime they have to call off a few operations just because of short of ammunition.

During the first expedition, the Chindits had proved that it was possible to infiltrate and operate in difficult jungle terrain deep in enemy held territory. It was a very successful infiltration (on-foot) considering the quantum of force used during the first expedition. Even though the first expedition was considered as a failure but that was because of they had operated too long inside enemy territory. If the force was extracted immediately after the enemy first encounter, the Chindits operation will remain a mystery to the Japanese.

Wingate had proved his theory of Long Range Penetration could work and the allied troops operate effectively behind enemy lines and the most valuable lessons learnt was the use of mules and the success of using air supplies for maintaining such operations in the jungle.

The Japanese admitted afterwards that the Chindits had been difficult to deal with and had disrupted their plans to rest their troops and the preparation and training of them for the next phase of the war. The railway Mandalay-Myitkyina was put out of action for four weeks forcing the Japanese to use longer and limited lines of communications. Between six and eight Japanese battalions had been diverted from other planned operations.

Most of the Chindits came from non-tropical countries but they were trained to survive in an alien environment like the lethal Burmese jungle. Their survival ability also became one of their main strength to continue as a main threat to the enemy.

## REFERENCES

- Mead, Lieut.-Colonel. P.W. (1955) 'The Chindits Operations of 1944', article from R.U.S.I. Journal May 1995
- Shaw, Jesse (1986) 'Special Force - A Chindits Story'
- Bidwell, Shelford (1979) 'The Chindits War - The Campaign in Burma 1944'
- Rooney, David (1994) 'Wingate and the Chindits - Redressing the Balance'
- Fergusson, Bernard (1945) 'Beyond the Chindwin'
- James, Harold (1993) 'Across the Threshold of Battle'



Lt Col Abdul Rasid bin Abdul Wahab was commissioned into Royal Service Corps on 1st August 1992 after undergoing training at the Royal Military College, Sungai Besi for two years. He had served at 10 Bgd (Para), MK Log TD, MK TD - Cwg OPLAT, ESSCOM and 4 Bgd (Mek) throughout his service. He had attended foreign courses at Basic Air Despatch Course in Richmond, Australia and Command and Staff College at SAFTI, Singapore. Apart from that, he had also carried out the duty of being a trainer at PULADA, KTD. He was a commander in the programme of exchanging trainers as a commander at PUSDIK BEKANG TNI, Indonesia and at PULMAT on 4th March 2016. He is currently serving at MALBATT 850-6 as a Staff Officer 1 in Logistics.



## KEJAYAAN PERANG PSIKOLOGI (PROPAGANDA) VIET CONG SEMASA PERANG VIETNAM (1957-1975)

Oleh LT KOL MOHD FAISAL BIN MAHIDIN  
REJIMEN SEMBOYAN DIRAJA

---

### PENDAHULUAN

Vietnam adalah merupakan salah satu negara anggota ASEAN yang sedang membangun khususnya dalam bidang pelancongan. Apabila menyebut negara Vietnam, sudah pasti akan terlintas akan sebuah negara yang pernah suatu ketika dahulu menjadi tempat pertempuran yang besar di antara Amerika Syarikat dan komunis dari Vietnam Utara. Ia menjadi satu sejarah apabila ia melibatkan perang yang agak lama sehingga mencecah hampir 20 tahun. Perang Vietnam pada asalnya disebut sebagai Perang Indochina atau Konflik Vietnam di mana peperangan ini adalah menentang Amerika yang telah campur tangan di dalam konflik di antara Vietnam Selatan dan Vietnam Utara.

Perang ini juga dikatakan juga berpunca daripada konflik semasa Perang Dingin di antara Amerika Syarikat dan sekutunya dalam menentang Soviet. Walaupun berlaku konflik antara dua negara ini tetapi Amerika Syarikat dan Soviet sendiri tidak pernah bersemuka secara terang di medan perang dan ini yang dikatakan sebagai perang proksi. Perang proksi ini adalah perang yang terjadi ketika kuasa yang saling menentang menggunakan pihak ketiga sebagai pengganti untuk memenangi satu sama lain secara langsung.<sup>1</sup> Jadi di dalam hal ini jelas dilihat bahawa Vietnam adalah pihak ketiga yang digunakan oleh Amerika Syarikat dan Soviet dalam memenuhi kepentingan mereka sendiri.

#### Perang Indochina Pertama (1946-1954)

Bermulanya sejarah Vietnam, negara ini telah mula dijajah oleh negara China dan pada tahun 1884 Vietnam sudah mendapatkan kemerdekaannya dan bebas dari jajahan China.<sup>2</sup> Namun selepas dari zaman penjajahan negara China, Vietnam masih lagi di belenggu dengan konflik tetapi bukan konflik menentang penjajah namun konflik dari dalam negara itu sendiri di mana di kalangan pemimpin negara itu sendiri.<sup>3</sup> Ini menyebabkan kehadiran negara Perancis di Vietnam pada tahun 1884 dan Vietnam didominasikan oleh Perancis sepenuhnya.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.scribd.com/doc/40836577/Proxy-Wars>, diakses pada 18 April 2017

<sup>2</sup> Stephen Dania N.P. *Kekalahan Amerika Sebagai Negara Super Power Pada Saat Perang Vietnam (1954-1975)*, ms 37

<sup>3</sup> Ibid

<sup>4</sup> Ibid

Tujuan sebenar Perancis menjajah Vietnam adalah untuk meluaskan pengaruh untuk menyaingi kebangkitan empayar British dan juga mendapatkan hasil mentah seperti getah dan bijih bagi memajukan perindustrian di Perancis untuk bersaing dengan penguasaan menyeluruh oleh industri British. Pada ketika itu muncul seorang tokoh pejuang Vietnam iaitu Ho Chi Minh di mana seorang pemuda yang memegang fahaman komunis namun selalu menyebut dirinya sebagai nasionalis. Pada tahun 1919 semasa Perjanjian Versailles, golongan komunis yang dipimpin oleh Ho Chi Minh ini telah meminta untuk sama-sama berunding dalam menuntut kemerdekaan daripada Perancis tetapi Perancis yang menguasai Vietnam pada masa itu telah menolak tuntutan kemerdekaan oleh Ho Chi Minh.

Jadi, pada tahun 1946, Perancis telah menghantar pasukan tempurnya untuk menghapuskan pasukan Ho Chi Minh dan dari konflik itu bermulanya Perang Indochina Pertama. Maka, bermulalah perang diantara tentera Viet Minh yang dipimpin oleh Ho Chi Minh dengan Perancis dan pertempuran ini berlaku di Dien Bien Phu. Pasukan Perancis menguasai daerah kota manakala pasukan Vietnam di daerah pendalaman. Perancis telah membina benteng di Dien Bien Phu supaya tentera Vietnam itu tidak mendapat sokongan daripada rakyat tempatan.<sup>5</sup> Akan tetapi perang ini tidak berpihak kepada Perancis seperti yang mereka sangkakan kerana tidak bermakna dengan peralatan yang canggih pasukan Perancis gunakan dapat menjamin kemenangan bagi pihak mereka. Ini kerana, banyak tentera Perancis yang telah ditewaskan oleh tentera Viet Minh.

Oleh yang demikian, Perancis terpaksa akur akan kekuatan tentera Viet Minh yang bersungguh-sungguh dalam memperjuangkan kemerdekaan untuk Vietnam. Serangan yang bermula pada 13 Mac 1954 itu akhirnya berakhir pada Mei 1954 yang membawa kepada rundingan damai.<sup>6</sup> Pada rundingan damai, persidangan Geneva pada 26 April sehingga 21 Julai 1954 itu adalah untuk menyumbang kepada berakhirnya konflik di Indochina antara Perancis dan Vietnam.<sup>7</sup> Maka, hasil dari persidangan ini akhirnya wujud persepakatan dimana negara Vietnam itu terpisah menjadi dua dan dalam erti kata lain, adanya Vietnam Utara dan Vietnam Selatan.

Bagi Vietnam Utara, bahagian ini dikuasai oleh Viet Minh manakala Perancis di bahagian Vietnam Selatan. Selepas bersidangnya perjanjian Geneva pada tahun 1954, telah berlaku beberapa kesan terhadap negara Vietnam. Ia juga turut memberi impak kepada masyarakat Vietnam yang dikira menjadi mangsa keadaan di dalam konflik ini. Kesan yang amat ketara yang dapat dilihat adalah apabila terpisahnya Vietnam kepada dua zon iaitu Vietnam Utara dan Vietnam Selatan. Walau bagaimanapun, di dalam persetujuan Geneva (1954) ini, pembahagian Vietnam kepada dua

<sup>5</sup> Zuzana Hodbod'ova. *The Vietnam War, Public Opinion And American Culture*, 2008, ms 11

<sup>6</sup> Ibid

<sup>7</sup> Ibid

zon ini hanyalah untuk sementara waktu sahaja.<sup>8</sup> Ini bukan kerana ingin mewujudkan dua negara tetapi ia hanya untuk mencipta satu sempadan atau pemisah tentera untuk mengelak penentangan pada masa hadapan. Kedua-dua zon ini dilarang memasuki mana-mana kawasan di antara satu sama lain.

Kesan perjanjian Geneva ini juga telah menyebabkan gencatan senjata telah dipersetujui antara pihak Perancis dan Viet Minh. Dalam persetujuan ini, kedua-dua pihak bersetuju mengundurkan tentera masing-masing ke suatu kawasan yang telah ditetapkan. Kawasan yang ditetapkan ialah Perancis di sebelah selatan manakala tentera Viet Minh di kawasan Utara. Walaupun garisan sempadan ini hanya untuk sementara, kedua-dua pihak ini tidak dibenarkan untuk menambah kekuatan tentera atau mengadakan pakatan dengan kuasa asing.

Selain itu, hasil dari perjanjian Geneva juga telah membawa kepada satu penetapan di mana pilihan raya perlu diadakan selepas dua tahun dari tarikh perjanjian bagi membentuk sebuah kerajaan bagi seluruh Vietnam. Ini adalah untuk menentukan hasrat penduduk Vietnam sama ada mereka mahu bergabung di bawah satu pentadbiran tunggal atau disebaliknya. Sementara menunggu pilihan raya itu diadakan, satu pungutan suara telah diadakan pada 23 Oktober 1954 dimana dalam pungutan suara ini, Ngo Dinh Diem telah memenangi pungutan suara ini dan pencabarnya iaitu Bao Dai telah tewas. Dengan itu, Ngo Dinh Diem telah mengisyiharkan Vietnam sebagai sebuah negara republik dan beliau adalah sebagai presiden. Sebelum pilihan raya diadakan pada Mac 1956, Ngo Dinh Diem memberi jaminan terhadap kebebasan demokratik dan tidak akan berlaku penindasan terhadap individu. Walau bagaimanapun, pilihan raya ini tidak diadakan seperti yang termaktub di dalam perjanjian kerana hanya parti anti komunis sahaja yang dibenarkan bertanding.

### Pemerintahan Ngo Dinh Diem di Vietnam Selatan

Ngo Dinh Diem adalah perdana menteri bagi kerajaan Vietnam Selatan yang telah dilantik oleh Boa Dai pada 16 Jun 1954. Ngo Dinh Diem seorang yang anti komunis telah melantik adiknya iaitu Ngo Dinh Nhu sebagai ketua polis rahsia dalam membantunya menjelak sesiapa yang menyokong pihak komunis.<sup>9</sup> Tugas Ngo Dinh Nhu ini adalah mengenalpasti siapa yang menyokong kerajaan abangnya dan juga mereka yang tidak menyokong abangnya.

Ngo Dinh Diem mencuba pelbagai cara dalam membebaskan Vietnam Selatan daripada pengaruh komunis. Segala akhbar mahupun kertas-kertas yang disyaki daripada percetakan berita dari sudut pandangan

<sup>8</sup> <http://jauhnyamatahari.blogspot.com/2010/10/perjanjian-geneva-1954.html>, diakses pada 18 April 2017

<sup>9</sup> Thomas Ladenburg, 'Sink or Swim, With Ngo Dinh Diem', 2007, ms 10

komunis diarahkan tutup.<sup>10</sup> Di sini juga Ngo Dinh Nhu memainkan peranan dalam mengenalpasti dalang yang menyebarkan risalah yang berunsurkan pandangan komunis dan juga menangkap para pegawai yang tidak setia terhadap kerajaan di bawah pimpinan Ngo Dinh Diem. Mereka yang dipercayai menyokong Vietn Minh akan ditangkap dan dibunu atau dipenjara selama bertahun-tahun.

Pemerintahan tidak adil. Ngo Dinh Diem adalah seorang penganut agama Katolik dan beliau tidak bersetuju dengan Budha dan mereka ini ditindas dan diabaikan.<sup>11</sup> Penentangan terhadap agama Budha ini juga turut disokong abang kepada Ngo Dinh Diem iaitu Ngo Dinh Thuc selaku Ketua Biskop Katolik yang turut menentang agama Budha. Penentangan ini jelas terlihat apabila penganut agama Budha dihalang dari menyambut perayaan Hari Kelahiran Buddha di Hue pada 7 Mei 1963. Tindakan beliau menyebabkan penganut agama Buddha ini marah dan bangkit menentang kerajaan di Saigon. Oleh kerana sikap Ngo Dinh Diem dan Ngo Dinh Thuc yang tidak adil terhadap penganut agama Buddha telah menyebabkan Kampuchea memutuskan hubungannya dengan Saigon. Akibat menerima tentangan dari banyak pihak, akhirnya pada November 1963, Ngo Dinh Diem telah digulingkan oleh sekumpulan Jeneral dan dibunu di Cholon.

### **Pemerintahan Ho Chi Minh**

Selepas daripada pelaksanaan gencatan senjata dan pengunduran tentera Perancis dari Hanoi dan Vietnam Utara, Vietnam Utara muncul sebagai sebuah negara komunis yang merdeka di bawah pimpinan Ho Chi Minh. Di bawah pimpinan Ho Chi Minh, beliau tidak menghadapi masalah politik yang berpecah seperti yang dihadapi oleh Ngo Dinh Diem. Sebaliknya, beliau mempunyai kuasa yang sepenuhnya terhadap jentera kerajaan untuk membangunkan negaranya. Pada 3 Mac 1951, Parti Pekerja Vietnam telah ditubuhkan di Vietnam Utara yang merupakan organisasi pentadbiran yang bertanggungjawab menentukan setiap dasar kerajaan berdasarkan doktrin Marx, Lenin dan Mao Tze Tung.<sup>12</sup>

Pada 1 Januari 1960, perlembagaan baru telah diumumkan oleh Presiden Ho Chi Minh yang menegaskan bahawa Vietnam Utara merupakan sebuah negara komunis dari segi institusi doktrin ekonomi serta politiknya. Ho Chi Minh menyatakan tugas utama Parti Pekerja adalah untuk membimbing Vietnam ke arah sosialisme seperti mana yang diperaktikkan oleh Soviet Union. Polisi politik dan ekonomi adalah bertujuan untuk membina sosialisme di Vietnam Utara telah diperaktikkan dalam Rancangan Lima Tahun Pertama pada tahun 1961-1965. Ia menitikberatkan peningkatan pengeluaran hasil-hasil pertanian termasuk sektor awam terutamanya dalam sektor perindustrian dan perdagangan.

<sup>10</sup> Ibid, ms 11

<sup>11</sup> <http://www.coldwar.org/articles/50s/NgoDinhDiem.asp>, diakses pada 18 April 2017

<sup>12</sup> Devillers, Sejarah Indo-China Modern, ms 344

## Campur Tangan Amerika Syarikat di Vietnam

Selepas Perancis mengalami kekalahan di Dien Bien Phu sewaktu menentang tentera Viet Minh pada tahun 1954, Perancis memutuskan untuk keluar dari Vietnam. Di persidangan Geneva 1954, beberapa Pertubuhan Bangsa-Bangsa bertemu untuk menentukan bagaimana Perancis dapat keluar dengan aman.<sup>13</sup> Perjanjian yang datang dari persidangan itu ditetapkan untuk pengeluaran damai angkatan tentera Perancis. Pilihan raya umum demokratik yang akan diadakan pada tahun 1956 itu akan menyatukan kembali negara itu di bawah satu kerajaan. Amerika Syarikat pada ketika itu menolak dan tidak bersetuju dengan pilihan raya itu kerana takut akan kemenangan kepada pihak komunis. Amerika Syarikat telah menawarkan bantuan kepada Vietnam Selatan agar pilihan raya ini hanya dijalankan di Vietnam Selatan sahaja dan bukan di seluruh negara. Antara sebab lain yang menyebabkan Amerika Syarikat campur tangan adalah kerana Amerika Syarikat berasa tidak selamat jika negara Vietnam menjadi negara komunis. Ini kerana Amerika Syarikat risau ia akan mempengaruhi negara-negara Asia yang lain. Jadi ini akan menyukarkan Amerika Syarikat dalam menyebarkan idea diplomasi mereka. Tambahan pula, pada ketika itu Amerika Syarikat mempunyai konflik dengan Soviet Union dan ini mendatangkan kerisauan pada Amerika Syarikat.

Apabila Amerika Syarikat sudah mula campur tangan di dalam konflik Negara Vietnam ini, maka berlakunya perang saudara antara rakyat Vietnam. Apabila terbahaginya Vietnam kepada dua iaitu Vietnam Utara dan Vietnam Selatan, ia telah mengundang tanda tanya dalam penentuan siapa yang bakal memimpin Vietnam setelah pilihan raya umum yang akan diadakan pada tahun 1956. Tambahan pula, keengganan Perdana Menteri Vietnam Selatan iaitu Ngo Dinh Diem dalam mengisyiharkan perjanjian Geneva ini telah menyukarkan lagi pembentukan negara Vietnam secara aman. Ngo Dinh Diem yang anti komunis menganggap mereka yang menerima pembahagian Vietnam kepada komunis sebagai pengkhianat. Perkara sebaliknya pula berlaku di Vietnam Utara di mana mereka menganggap kerajaan Ngo Dinh Diem akan musnah oleh kerana penentangan dalaman.

Sementara menunggu pilihan raya pada 1956, Vietnam Utara telah melancarkan kempen propaganda secara besar-besaran di Vietnam Selatan pada tahun 1955 dan ia dianggap sebagai satu strategi dalam meraih sokongan daripada rakyat Vietnam Selatan dalam pilihan raya itu nanti.<sup>14</sup> Tindakan ini bertujuan untuk memastikan kemenangan dan dapat menyatukan semula Vietnam. Oleh kerana Amerika Syarikat risau akan kemenangan berpihak kepada Vietnam Utara, maka pihak Amerika Syarikat mula menjalankan misi membantu Ngo Dinh Diem di Saigon dan membebaskannya dari pengaruh Perancis. Ini jelas menunjukkan bahawa

<sup>13</sup> <http://history1900s.about.com/od/vietnamwar/a/vietnamwar.htm>, diakses pada 19 April 2015

<sup>14</sup> McGee, The Responsibilities of World Power, ms 66

Amerika Syarikat juga tidak bersetuju dengan pilihan raya itu. Hal ini telah menyebabkan gagalnya Vietnam Selatan dalam mengadakan pilihan raya pada 1956 dan natijahnya, ia membuatkan Vietnam Utara mengubah strategi perjuangannya kepada perjuangan bersenjata pada tahun 1959 dalam mencapai matlamat dalam penyatuan Vietnam setelah gagal dicapai menerusi perundingan.

Tingginya semangat Ho Chi Minh dalam menyatukan Vietnam akhirnya mendorong beliau menggunakan kuasa tentera. Ho Chi Minh disokong oleh kerajaan Hanoi yang telah memberikan sokongan tentera kepada Barisan Pembelaan Kebangsaan Vietnam Selatan untuk menggulingkan kerajaan Ngo Dinh Diem dan membebaskan Vietnam Selatan dari pengaruh Amerika Syarikat. Barisan Pembelaan Kebangsaan Vietnam Selatan ini adalah parti yang mengawal dan mengarahkan kumpulan pejuang Viet Cong di Vietnam Selatan menjadi penentang utama kerajaan kolonial Perancis dan sekutunya Amerika Syarikat. Keadaan ini telah mencetuskan perang saudara antara Vietnam Utara dan Vietnam Selatan dari tahun 1959 hingga 1975. Perang saudara ini telah mengundang campur tangan Amerika Syarikat dalam Perang Vietnam.

### **Siapa Sebenarnya Tentera Viet Cong**

Viet Cong atau Vietnam Cong San (komunis Vietnam) adalah satu panggilan nama untuk rakyat Vietnam yang menyokong Barisan Pembelaan Kebangsaan di Vietnam Selatan. Selain itu, asal Viet Cong ini juga adalah dari Barisan Pembelaan Kebangsaan itu sendiri dimana telah mewujudkan satu kumpulan dalam memperjuangkan penyatuan semula Vietnam iaitu pasukan gerila yang digelar Viet Cong.<sup>15</sup> Golongan Viet Cong ini adalah golongan komunis yang tinggal di Vietnam Selatan dan bersembunyi di situ selepas menandatangani Perjanjian Geneva 1954 yang mensyaratkan penarikan semula tentera komunis ke Vietnam Utara. Viet Cong ini menjalankan gerakan subversif secara halus untuk menggoyahkan kedudukan Ngo Dinh Diem kerana bertindak zalim dengan menindas rakyat Vietnam yang beragama Budha dan pada waktu itu Viet Cong hanyalah kumpulan kecil yang menentang. Viet Cong muncul sebagai sebuah gerakan penentang dimana matlamat mereka adalah untuk menggulingkan kerajaan Vietnam Selatan dan menjadikan Vietnam Selatan sebagai sebuah negara komunis yang tunggal.<sup>16</sup> Sebahagian daripada mereka ini adalah daripada tentera sepenuh masa, utama dan serantau dan biasanya terdiri daripada remaja terlatih.

Sebagai sebuah pasukan gerila, Viet Cong cuba membuktikan diri mereka sebagai musuh yang menggerunkan kerana penggunaan serangan gerila ini sesuatu yang Amerika Syarikat tidak menjangkakan. Peperangan gerila ini adalah merupakan gaya serangan yang bergantung kepada

<sup>15</sup> <http://study.com/academy/lesson/vietcong-definition-tactics.html>, diakses pada 18 April 2017

<sup>16</sup> Ibid

serangan terlindung seperti serang hendap dalam mengalahkan musuh yang lebih besar dan bersenjata. Oleh kerana Viet Cong tidak mempunyai kecanggihan teknologi seperti Amerika Syarikat seperti kereta kebal, jet pejuang dan lain-lain senjata yang lebih maju, mereka sering bergantung banyak kepada pengetahuan mereka tentang hutan dan kawasan sekitarnya untuk memberikan mereka kelebihan.

Sebagai salah satu contoh adalah perangkap harimau yang digunakan oleh Viet Cong untuk pertempuran jarak dekat.<sup>17</sup> Perangkap harimau ialah satu lubang besar yang dipenuhi dengan pancang kayu atau buluh dan kemudian ditutup dengan daun-daun dan dahan untuk menyamar lubang tersebut. Kesannya, apabila musuh jatuh didalamnya maka, menyebabkan kecederaan pada anggota badan serta melambatkan pergerakan pihak musuh dengan membuatkan mereka berhenti untuk untuk mengeluarkan tentera yang cedera.<sup>18</sup>

### Perang Psikologi Tentera Viet Cong

Apa yang dikatakan dengan psikologi ini adalah sesuatu yang berkaitan dengan minda, tingkah-laku atau lebih difahami sebagai proses penerimaan khasnya kepada manusia.<sup>19</sup> Perang psikologi ini sering dikaitkan dengan penggunaan propaganda dimana pelbagai pendekatan psikologi seperti maklumat dan elemen propaganda yang boleh mempengaruhi pendirian, emosi, tingkah-laku dan perwatakan seseorang terutamanya musuh bagi memihak kepada lawannya.<sup>20</sup> Ini jelas menunjukkan bahawa konflik atau perperangan bukan sahaja melibatkan penggunaan sistem persenjataan, bala tentera dan tertumpu pada pertempuran yang hebat sahaja tetapi juga melibatkan sokongan padu dari kalangan populasi atau rakyat tempatan itu sendiri.

Tentera Viet Cong telah menujuhkan Pasukan Propaganda Bersenjata (Armed Propaganda Teams). Pasukan Propaganda Bersenjata ini adalah cetusan idea dari Ho Chi Minh dan juga Vo Nguyen Giap yang ditubuhkan pada 22 Disember 1944.<sup>21</sup> Kumpulan ini dibentuk untuk terlibat dalam pertempuran dan kaitan organisasi kerja di kampung-kampung.<sup>22</sup> Mereka membentuk satu pasukan tentera propaganda yang terdiri daripada tiga kumpulan dengan jumlah 34 anggota yang digelar sebagai “*Tran Hung Doa Platoon*”. Sebagai pasukan propaganda, mereka ini ditugaskan untuk menarik atau meraih perhatian dari rakyat agar menyokong mereka. Antara tindakan pasukan propaganda ini adalah mempersembahkan sebuah drama atau sketsa dari kampung ke kampung berdasarkan sejarah tetapi drama ini

<sup>17</sup> Ibid

<sup>18</sup> Ibid

<sup>19</sup> The Webster's International Encyclopedia, Miami: Trident Press, 1996, ms 884

<sup>20</sup> Mc Laurin, Military Propaganda, ms 12.

<sup>21</sup> International Business Publication USA, Vietnam: Foreign Policy and Government Guide, ms 99

<sup>22</sup> Ibid, ms 99

diubah tema di mana mereka mempersembahkan sebuah drama perjuangan tentera Vietnam Utara menunjukan bahawa komunis mempunyai perjuangan yang sah untuk menyerang Vietnam Selatan.<sup>23</sup> Hampir setiap malam, pasukan propaganda ini datang untuk menerangkan perjuangan komunis. Selain itu, pasukan ini juga menyebarkan pengaruh propaganda mereka di dalam kampung menerusi pekebun dan pedagang.

Ini jelas menunjukkan bahawa taktik Vietnam Utara ini bukan sesuatu yang baru malahan ia merupakan adaptasi strategi, taktik dan teknik psikologi oleh Mao Tse Tung.<sup>24</sup> Viet Cong juga menggunakan pembesar suara dan lain-lain peralatan semasa menyiaran filem tentang perjuangan mereka dalam menarik perhatian orang kampung. Viet Cong memaparkan drama-drama pendek, lagu-lagu rakyat, tarian, pantun, pembacaan sastera dan juga bercerita.<sup>25</sup> Sebagai contoh dari segi penyebaran propaganda melalui bercerita adalah, seorang tentera Viet Cong menceritakan kepada penduduk tentang rakan seperjuangan mereka yang didakwa telah ditangkap oleh pasukan Amerika Syarikat atau Vietnam Selatan itu telah dapat melarikan dirinya dan melalui penceritaannya, tentera Viet Cong itu membuktikan bahawa ketika dia di dalam tahanan, dia dilayan dengan teruk dan menyatakan bahawa kerajaan Vietnam Selatan itu tidak mematuhi janji di mana kerajaan Vietnam Selatan ini harus bersikap baik terhadap tahanan perang.<sup>26</sup> Selain itu, mereka juga telah mengagihkan dan mengedarkan dua buah buku yang mengandungi 20 lagu dan lagu-lagu itu adalah lagu yang menyentuh emosi tentang kemenangan tanah air dalam kemerdekaan.<sup>27</sup>

Penyebaran propaganda melalui risalah. Risalah ini disebarluaskan oleh sekumpulan kecil yang telah dilatih untuk menjalankan tindakan ketenteraan di Vietnam Selatan dan slogan ini adalah sebahagian dari gerakan perjuangan.<sup>28</sup> Risalah ini digunakan di tempat di mana Viet Cong tidak dapat mewujudkan demonstrasi termasuk di wilayah ibu kota.<sup>29</sup> Viet Cong telah mensasarkan propaganda ini kepada golongan intelektual, pemuda kampung, pelajar sekolah dan juga petani. Di antara teknik yang digunakan pada risalah Vietnam Utara adalah kartun karikatur dan menyindir tujuan dan operasi rejim Hanoi, petikan dari diari-diari dan dokumen-dokumen lain yang ditemui pada tentera yang mati, puisi yang ditemui pada mayat tentera Vietnam Utara (NVA), imej wira-wira rakyat Vietnam dan lain-lain lagi.<sup>30</sup>

<sup>23</sup> <http://www.psywarrior.com/VNArmedPropTeams.html>, diakses pada 18 April 2017

<sup>24</sup> Colonel William F. Johnston, "Neglected Deterrent: Psychological Operation in Liberation Wars" Military Review, May 1968

<sup>25</sup> <http://www.psywarrior.com/VNArmedPropTeams.html>, diakses pada 18 April 2017

<sup>26</sup> Frank L. Goldstein, Benjamin F. Findley, Psychological Operations Principles and Case Studies, September 1996, ms 240

<sup>27</sup> Ibid, ms 241

<sup>28</sup> Bobby Lee Horton, B.A, A Content Analysis of Viet Cong Leaflets as Propaganda, 1963-1968, ms 26

<sup>29</sup> Ibid, ms 27

<sup>30</sup> <http://www.psywarrior.com/NorthVietnamLeaf.html>, diakses pada 19 April 2017

Viet Cong turut menggunakan serangan gerila dalam melemahkan semangat tentera Amerika Syarikat. Seperti sedia maklum, Viet Cong adalah satu gerakan yang menggunakan taktik gerila sebagai salah satu contoh adalah Viet Cong menggunakan taktik serang hendap di mana Viet Cong telah membuat satu perangkap yang dipanggil sebagai “Punji Stick”. Perangkap ini dilakukan oleh Viet Cong untuk tentera Amerika Syarikat semasa tentera Amerika Syarikat itu melakukan rondaan. “Punji Stick” ini berada di bawah tanah dan dilitupi dengan daun-daun kering dan bahan yang digunakan hanyalah batang buluh yang diasah menjadi tajam dan diselaputi oleh racun atau bisa haiwan bagi meningkatkan tahap kecederaan pihak musuh yang akan mengakibatkan kecederaan parah terhadap mangsa. Natijahnya, ramai tentera Amerika Syarikat risau untuk melakukan rondaan pada masa akan datang. Ini kerana, mereka bimbang akan keselamatan mereka sendiri dan ini dianggap sebagai amaran terhadap tentera Amerika Syarikat supaya memberhentikan campur tangan mereka. Tambahan pula, kejadian ini juga telah mendorong perasaan takut dan terancam pada anggota tentera Amerika Syarikat yang lain. Jadi, dari situasi ini jelas menunjukkan bahawa gangguan emosi tentera Amerika Syarikat itu terganggu oleh kerana takut akan kematian yang mungkin berlaku pada diri mereka atau cacat seumur hidup.

Selain itu, pada 31 Januari 1968, gerakan Viet Cong telah melancarkan *Tet Offensive* terhadap bandar di Vietnam Selatan. *Tet Offensive* ini dilancarkan pada hari cuti terpenting dalam kalendar Vietnam iaitu pada Tahun Baru Lunar. Pada awal tahun 1968, General Vo Nguyen Giap telah memilih 31 Januari sebagai tarikh untuk melancarkan serangan mengejut terhadap Vietnam Selatan. General Vo Nguyen Giap percaya bahawa serangan tersebut akan menyebabkan Tentera Republik Vietnam (ARVN) lumpuh dan ia memberi semangat terhadap pejuang Viet Cong yang berada di Vietnam Selatan untuk melawan kuasa besar Amerika Syarikat di Saigon. Di samping itu, General Vo Nguyen Giap juga mendakwa bahawa hubungan antara Vietnam Selatan dan Amerika Syarikat adalah tidak stabil. Jadi, beliau sangat berharap serangan hendap mengejut ini akan menjatuhkan semangat pemimpin Amerika Syarikat daripada terus membantu Vietnam Selatan dalam perang ini.

### ***Winning Heart And Minds***

Sifat kepimpinan adalah salah satu punca keberkesanan dalam memenangi hati rakyat itu sendiri. Sikap kepimpinan Ho Chi Minh yang bersungguh-sungguh dalam berjuang untuk kemerdekaan Vietnam itu sudah menunjukkan betapa seriusnya beliau dalam menyatukan Vietnam Utara dan Vietnam Selatan menjadi satu. Tambahan pula, Ho Chi Minh juga sangat memikirkan tentang anggota di bawahnya. Sebagai contoh, terowong hasil idea beliau sendiri iaitu “Terowong Cu Chi” jelas menunjukkan bahawa beliau menitikberatkan soal kebajikan anggotanya. Ini kerana, terowong itu dibina bagaikan sebuah bandar yang mempunyai serba kelengkapan seperti ruang perbincangan, penyimpanan makanan dan

senjata dan juga dapur memasak.<sup>31</sup> Tambahan pula, terowong ini dibina dalam kawasan hutan dan terowong itu panjangnya adalah hampir 210 km. Melihat kepada teraturnya strategi Vietnam Utara ini jelas meyakinkan rakyat bahawa Vietnam Utara mempunyai harapan dalam memenangi pererangan ini. Semangat dan moral tentera Viet Cong dan Viet Minh ini jelas dilihat lebih bersemangat dari Vietnam Selatan meskipun mereka kalah dari segi persenjataan. Walau bagaimanapun, tentera Vietnam Utara itu sudah terbukti akan kehebatannya dalam perang gerila yang berdasarkan *hit and run*.

## KESIMPULAN

Sebagai kesimpulannya, Viet Cong telah berjaya memenangi perang Vietnam dan sebahagian dari kejayaan itu adalah dari penggunaan pendekatan perang psikologi iaitu propaganda. Dari sini kita dapat lihat bagaimana terkesannya perang psikologi ini dalam memenangi sesuatu perang itu. Tentera Viet Cong telah berusaha dalam meraih sokongan dari rakyat tempatan dalam menentang kerajaan Vietnam Selatan yang diwakili oleh Amerika Syarikat dan diakhirnya tentera Viet Cong berjaya memenangi hati rakyat Vietnam dan peroleh sokongan dari mereka. Taktik perang psikologi ini jelas berkesan kerana Viet Cong dapat memanipulasikan pemikiran rakyat dengan pelbagai cara dan salah satunya adalah dengan menggunakan teknik penceritaan di mana tentera Viet Cong yang terlepas dari tahanan Amerika Syarikat menceritakan bahawa mereka dilayan teruk oleh tentera Amerika Syarikat semasa dalam tahanan. Jadi, sebagai rakyat Vietnam sudah tentu mereka lebih percayakan tentera Viet Cong itu dari mempercayai tentera Amerika Syarikat yang dianggap sebagai penajah luar.



Lt Kol Mohd Faisal Bin Mahidin telah dilahirkan pada 8 Januari 1980. Memulakan kerjaya dalam Angkatan Tentera Malaysia pada 18 Mei 1998 di Akademi Tentera Malaysia (ATMA) dan dinauliahkan ke Kor Rejimen Semboyan Diraja pada 26 Oktober 2002. Memiliki Sarjana dalam bidang Air Navigation System Engineering Operations dari ENAC Perancis dan kini bertugas sebagai Ketua Skuadron di Skuadron Semboyan Briged Kesebelas Infantri Kem Sungai Buloh.

<sup>31</sup> <http://www.history.com/topics/vietnam-war/cu-chi-tunnels>, diakses pada 18 April 2017



## DOES CULTURAL UNDERSTANDING MATTER AS A TOOL THAT INFLUENCE MILITARY ASPIRATION IN FUTURE COUNTER INSURGENCY OPERATION

By MAJ RAJA MOHD AZANIM PUTERA BIN RAJA YAAKOB  
ROYAL RANGER REGIMENT

---

### INTRODUCTION

Knowing our adversaries cultures prior to engage in a battlefield, may able to put any security force of the world to be as the upper hand over its adversaries to that particular battle. In addition to that, the degree of how much information about adversary's culture ones security force need to gather is seemingly cannot be determined from past histories alone but in-situ assessment will vary depending upon different situation, the spot and the people involved. Beside organization structure which attempts to integrate organizational functions and activities to achieve efficiency, organizations also possess 'cultures', which refers and values that emerge in the organization over time.

Organizational culture's well accepted definition is 'a pattern of basic assumptions – invented, discovered, or developed by given group as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration – that has worked well enough to be considered valid, and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems.'<sup>1</sup> In short, some think of organizational culture as 'the way we do things around here'. The elements of organizational culture include value, expectations (roles and rules of behaviour), the customs and rituals or 'traditions', the stories, myths, metaphors and symbols concerning the history of the organization, the key figures, and the everyday shop talk or 'lingo' within the organization.<sup>2</sup>

In relation to that, it is suggested that it is pivotal for any security force to understand its adversary's culture since culture can be as a tool to future military aspiration which in the case history of Malaysia is by having understanding organizational culture of Malaya Communist Party, Malaysia has the edge over its adversaries initiative and efforts that later was used to undermine and terminated MCP military action in Malaysia. The knowledge and applications of organizational culture are defined in numerous ways. Richard and Mills coined that organizational culture is knowledge of local conditions and cultural mores in crucial in understanding constraints and opportunities, care should be taken not to overstate this 'culture' aspect in favour of hard intelligence and to realise that local actions are intrinsically shaped by incentives and disincentives. Both of them also stated that

---

<sup>1</sup> Edgar H. Stein (1985). *Organizational Culture and Leadership*. 4<sup>th</sup> Edition. Wiley Education. p56.

<sup>2</sup> Kim-Yin Chan, Star Soh and Regena Ramaya. Military Leadership in The 21<sup>st</sup> Century. Cengage Learning, Organizational Culture. p 199-200.

knowledge of operating conditions has to include the nexus between criminal and political groups, and of the overall local 'operating system' of politics, personalities, tribe, religion, power and money.<sup>3</sup>

There are a number of anthropological schools of thought with varying definitions of culture and explanations of how culture is produced and reproduced. "Culture are the total pattern of human behaviour and its products embodied in thought, speech, action, and artefacts (technologies) and dependent upon man's capacity for leaning and transmitting knowledge to succeeding generations through the use of tools, language, and systems of abstract thought, the body of customary beliefs, social forms, and material traits constituting a distinct complex of tradition of a racial, religious, or social group, a complex of typical behaviour or standardized social characteristics peculiar to a specific group, occupation or profession, sex, age, grade, or social class".<sup>4</sup>

Another definition is, "culture refers to the ways of life of people in a given society, to their social heritage. According to the classic definition by the anthropologist Tylor, culture is 'that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom, and any other capabilities acquired by men as a member of society'. In any society there exists a body of knowledge, ideas, values (conceptions of desirability), attitudes, customs, myths, prejudices, and the like, which make up the nonmaterial aspects of the culture at that time and place".<sup>5</sup>

Lastly culture refers to the socially transmitted habits or mind, traditions, and preferred methods of operations that are more or less specific to a particular geographically based security community. "Culture may be qualified for more precise usage, as in strategic culture or political culture. Strategic culture is the result of opportunities, of resources, of the skill with which those opportunities, of resources, of the skill with which those opportunities and resources have been managed, and of the lessons which a society decides its unfolding history should teach. To a considerable degree societies are prisoners of the past. Policymakers have been educated both formally and by life experiences in their particular society to expect certain relationships generally to hold true".<sup>6</sup> Ancient strategist like Sun Tzu asserted that knowing own adversaries aspirations is having advantage over them as if having key to penetrate and weaken their main effort.

---

<sup>3</sup> David Richards and Greg Mills. Victory Among People, lesson from Countering Insurgency and Stabilising Fragile States. Rusi. Knowledge, Culture and Incentives. P 12.

<sup>4</sup> Philip Babcock Gove, Webster's Third New International Dictionary of The English Language Unabridged (Springfield, Massachusetts, G & C. Merriam Company, 1971. p 552.

<sup>5</sup> Charles H. Coates and Roland J. Pellegrin, Military Sociology: a study of American Military Institutions and Military Life (Maryland: Social Science Press, 1965). p 26-27.

<sup>6</sup> Colin Gray, War, Peace, and Victory (New York : Simon and Schuster, 1990). p 45-46.

***"Prior to challenging another team or individual, study them, get to know them. Inform yourself about all aspects of the opponents' environment. Base your strategies on awareness and gathered information, regardless of the time or cost involved. Consult with others who have competed against this opponent. Know about your opponent's desire, hopes, and aspirations. This information must work together with your intuitive sense of what's best for the group".***

**Sun Tzu**

The culture awareness is as important as situational awareness in a battlefield. According to Pierre Bourdieu's, everybody is an agent that interacts in societies using accepted practices, actions that have specific objectives and meaning. Practices are based on culturally accepted strategies for operating in particular environment at a particular time. Practice, then, is the objectification of a selected strategy. Strategies are a function of social structures, sets and systems of norm and though that have historical context and content. Structures help human beings make sense of their environment. When faced with a given structure people select and employ a strategy or strategies that are culturally acceptable and achieve the desired result".<sup>7</sup> History, the physical environment, and technologies determine the content of structures. Successful practices are reproduced when confronted with objective conditions, in a particular environment, that fit into identifiable structures that have been culturally learned. In the mind, the objective conditions are placed into familiar structures, which enable people to act appropriately, that is, to select the most fitting strategy, and then to put it into practice.

However, agents do not simply reproduce practices based on the accepted strategies. They sometimes employ culturally unacceptable strategies, adapt strategies to nuances in environment, and improvise new strategies, which result in new practices. Bourdieu refers to this ability to organize strategies, to adapt, innovate, and improvise as the habitus. The habitus is a cognitive process that identifies strategies and reproduces practices based on the objective perceptions of the real world. It produces variations of practices and strategies based on the variations and nuances of the objective world, the degree to which a selected strategy achieves the results desired, the willingness and motivation to improvise, and the unique make-up of each individual.

Notably, by understanding adversaries' culture, own security force organization is able to maximize its power to topple its adversaries with less military effort. In general, culture do varies significantly among nations and within states, the martial spirit is not constant, and the martial spirits can be diminished or enhanced by numerous factors".<sup>8</sup> The willingness of the

<sup>7</sup> Pierre Bourdieu, Outline of a Theory of Practice (London:Cambridge University Press, 1985).

<sup>8</sup> Adam Smith, The Wealth of Nations (New York: The Modern Library, 1937) p 739.

people of a nation to risk their lives in battle varies from nation to nation and war to war, and it can be argued that certain cultures have maintained through the centuries a stronger martial spirit than other nations. The frequency of war, the type of war, geographic circumstance, the wealth of the nation, the quality of life, the political system, and numerous other factors influence the martial spirit of a nation. “The martial spirit may or may not explain success or failure in war. However, it is necessary element to fight war, and one of the factors necessary to generate combat power. Ancient Sparta, medieval Prussia, and modern Germany have historically been considered nations with a strong martial spirit”.<sup>9</sup>

Culture makes the objective world comprehensible by inculcating structures and constructs. It influences behaviour by providing agents with strategies and establishing boundaries between the normal and the abnormal, between the normal and the abnormal, between the permissible and the impermissible. In war it is necessary for a nation to understand the tenets, dynamics, fictions, divisions, and exigencies of its own primary culture to maximize its power. While the martial spirit has not always brought these states military or political success, it was nevertheless an important constituent in their ability to fight. As long as wars are made up of battles that require men to enter the battlefield, the martial spirit will be an essential component of a nation’s ability to fight a war. Hence, political leaders need to understand and protect the martial spirit of its people.

Another important aspect relating to exploiting culture and local dynamics is treatment of the enemy. “Given that many insurgents are ‘accidental’ and fight for personal or local motivations, the wholesale killing of insurgents can in fact be detrimental to acquiring popular support. For an example in Dhofar, Sultan Qaboos introduced an amnesty promising a cash grant and full immunity for surrendering insurgents”.<sup>10</sup> Many of those who surrendered actually ended up joining the SAS. “Similarly, the Vietnamese Chieu Hoi amnesty programme aimed to procure information and recruits for the pro South irregular militias”.<sup>11</sup> “The British frequently employed capture Malayan guerrillas to track down their former comrades in the jungle”.<sup>12</sup>

From good intelligence alone, a nation does not win wars but through understanding one culture, the security authority can design and reform dysfunctional culture identified within the insurgency organization i.e. in the case of Malaysia is MCP. Ironically, yet a nation cannot win battles and the war without a good intelligence system if it adversaries have the abilities to apply overwhelming military power. Without an effective intelligence system to provide accurate, timely, and useful information to the

<sup>9</sup> William McDougall, *The Instinct of Pugnacity*, reprinted in war, ed. Leon Bramson and George W. Goethals (New York: Basic Books, 1964), p 33-64.

<sup>10</sup> Ladwig, ‘Supporting Allies in Counterinsurgency,’ p.73

<sup>11</sup> Hughes & Tripodi, ‘Anatomy of a Surrogate,’ p.7

<sup>12</sup> Hughes & Tripodi, ‘Anatomy of a Surrogate,’ p.16

military and government, conventional forces and institutions are virtually blind in a counterinsurgency campaign. "Today we have an impressive tactical and operational intelligence system built primarily around air reconnaissance, unmanned aerial vehicles (UAVs) and space surveillance systems that can go deep behind the enemy lines and use a variety of means (imagery, heat sensing, etc.) to locate the enemy's vehicles, larger units, aircraft and depots, and the like. Although the high-tech assets can bring in a lot of intelligence, they are also exceptionally expensive and have routinely failed to provide the level of intelligence that was promised or expected".<sup>13</sup>

The insurgent rarely has front line or industrial assets or complex logistics to defend. He'll have arms caches and headquarters but these are normally carefully hidden and indistinguishable from any local business or farm. The insurgent's protection lies in cover and concealment and dispersion. He scatters his stock of weapons, ammunition, and explosives in numerous small caches and he expects to lose a few of them. His headquarters has basic communications equipment. In this types of war, it's normally the insurgent who has the intelligence advantage versus the high-tech, conventional Western army. The insurgent, hidden as he is in the guise of an innocent civilian, refuses to present an easy target to the high-tech surveillance and reconnaissance assets. Moreover, he has a host of other advantages. The insurgent is on his home turf and is completely at home with the terrain, language, and local customs. If the insurgency has strong popular support, than a large part of the population becomes a direct intelligence asset. The insurgent has the opportunity to keep the military and police under constant close surveillance.

"Insurgents often operate highly effective counterintelligence program to prevent the security force from slipping agents and informers into their rank. Let only a few, highly trusted colleagues know of the whereabouts of the insurgent leaders. Carry out attacks with unemployed teenagers hired by lower-level insurgent officers who simply pass out the weapons, put a few hundred dollars up front, and tell the kid to fire a few rounds at the sentry post at midnight or to set up a rocket pointed at security forces' base and set a timer for five minutes, enough time to get away. Such rank and file insurgents have little idea who hired them and have almost no information to provide if captured. Finally, if the insurgents catch a government informer or agent, they can execute him and display the body in the middle of town so that everyone gets the message about what happens to informers. Insurgents only need to publicly kill a few of the population who collaborate with government to cow the overwhelming mass of the population".<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> James S. Corum. Fighting The War on Terror 'Counterinsurgency Strategy'. Zenith Press. Intelligence. p 121-124.

<sup>14</sup> Ibid. p 125.

From somewhat reminiscence of Malaysian and other countries history, the lessons learnt from those countries past counterinsurgency operations was that the best intelligence sources against insurgents has been former insurgents who have 'turned' and thrown in their lot with the government. No one knows the insurgent leadership, membership, organization, or tactic better than a former insurgent. Turning members of the leadership is especially valuable because it is especially demoralizing for the insurgents and lends credibility to the government forces. "The U.S. forces fighting the Filipino *insurrectos* in the early 1900s made rapid progress breaking the insurgency in some provinces when they convinced some insurgent leaders to switch sides and surrender their troops and weapons. Often the ex-insurgents became some of the staunchest government supporters.

The U.S. forces arranged the surrender of Juan Cailles, one of the most dangerous insurgent leaders on Luzon. Cailles was given amnesty and larger cash reward, and made a district governor. He then became one of the most pro-American of the Filipino leaders, and took to hunting down the remaining insurgents with enthusiasm".<sup>15</sup> In Malaya and Kenya, the British were able to convince a significant number of the insurgents to change sides and join the government forces. This played a key role in defeating both insurgencies.

The counter insurgency effort in Malaya began with the British Counter Insurgency Warfare (CIW) campaign in Malaya (1948-1960). The conduct of that CIW campaign is considered as a model of a successful counterinsurgency campaign. The British government, over time, tuned a large, popular insurgent movement into a tiny, isolated forced. In the end, Malaya made the transition from a colony to a peaceful and stable democracy. To achieve this end, the British had to study a culture both side for the local people and insurgent tactics, including the large-scale resettlement of part of the rural population, the deployment of large numbers of troops and police, and the establishment of an extensive civic action program to improve the lot of the disaffected people.

A key feature of the British strategy was the development of a comprehensive media campaign to undermine the rebels and win popular support for the government. By any reckoning, the government media campaign deserves a good deal of the credit for defeating the insurgency. By understanding the need and culture terms of the insurgent, I will take my country Malaysia as one of the successfulness counter insurgency operations in eliminating insurgent effectively and successfully (1948-1960).

---

<sup>15</sup> Brian M. Linn, The Philippine War 1899-1902 (Lawrence: University Press of Kansas, 200) p 296.

In relation to that, by understanding the Malaya Communist Party aims and strategies are the essentials to undermine their efforts in harbouring fallacies in the mind of Malaysians especially the Chinese community in Malaya. The aim of the communist party is world domination. The Communist parties of the world plan to achieve this aim by winning control of the government of non-communist countries in 3 ways. Win control of the country through overt and legal constitutional struggle, Win control of the country by illegal armed struggle through revolutionary war, or a combination of both.

The MCP strategy was to conduct aggressive warfare in the interior to force out the British planters, miners, administration, police and others from villages and small towns. Among the measures taken by MCP were disruption of economy and government through violence, setting up guerrilla bases in evacuated areas, enlarging territorial expansion areas such as in villages, towns, and sections of interior, anticipated to lead to breakdown of economy and security, and seizing power following the breakdown of government.

As a counter measures to the MCP strategies, the main effort taken was by understanding the cultural appreciations of the situation in Malaya through a plan known as the Briggs plan. Lieutenant General Sir Harold Briggs, coordinate and direct the anti-bandit operations of the police and fighting forces. Briggs arrived in Kuala Lumpur on April 3<sup>rd</sup> 1950. Briggs has suggested a long term plan to build up a comprehensive organisation as well as a short term plan. Briggs recognising that the Communist armed forces in Malaya relied very largely for food, money, information and propaganda on the Min Yuen, Briggs argued that it was necessary in order to end the Emergency to eliminate both the Min Yuen and the MRLA (Malayan Races Liberation Army).

The reason why the Min Yuen was able to exist and function in populated areas was largely because the population as a whole lacked confidence in the ability of the forces of law and order to protect them against gangsters, Communist extortion and terrorism. Briggs argued, security and with it confidence and information, could only be restored and maintained by firstly, by demonstrating Britain's firm intention to fulfil her obligation in defence of Malaya against both external attack and internal disorder, secondly, by extending effective administration and control of all populated areas which involves a large measure of squatter resettlement into compact group; a strengthening of the local administration; provision of road communication in isolated populated areas; setting up of police posts in these areas and thirdly, by exploiting these measures with good propaganda, both constructive and destructive".<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Anthony Short, *The Communist Insurrection in Malaya, 1948-1960*, Frederick Muller, London, 1975, pp 237-238.

In sum, the outline plan, broadly, was to clear the country, step by step, from south to north by dominating the populated areas and building up a feeling of complete security in them, with the objective of obtaining a steady and increasing flow of information from all sources. So, by breaking up the Min Yuen within the populated areas and isolating the guerrillas from their food, information and supply organisation in the populated areas, the affect was it destroyed the guerrillas' initiative that forced them to attack the Security Forces on their own ground that opens their weaknesses at the end.

Another counter measure taken by Brigg Plan was population and resources control whereby Chinese community eating culture was used against the Chinese born MCP whereby fresh vegetable as well as rice were controlled by the British authority at that time. This is the measures taken to separate the population from the communist insurgency. Among the measures are resettlement program that involved almost 423,000 Chinese squatters were move to 410 new villages that new villages were fenced-up and guarded to deny the foods, supplies and other logistic requirements and information being past to the communist. The second measure was registration of population that everyone above the age of 12 is required to register and issues with an identity card that separated the MCP with the population. The third measure was control of foods supplies that flow in the villages and other places. Villagers going to their works area were limited to cooked food and only allowed to carry food enough for that day that forced the MCP as a restriction in acquisition of foods and supplies".<sup>17</sup> The fourth initiative was establishing Federal Joint Intelligent Committee that was aimed to examine means of strengthening intelligence and Police Special Branch technique.

It was a combined effort of Security Force and Civil Departments to supervise the collation, evaluation and dissemination of both strategic and tactical information and to advise the Director of Operations on emergency intelligence matters".<sup>18</sup> These was remained and continued in General Templar Regime. The intelligence operations were successful in providing all vital information about Communist Terrorists activities during Emergency and had resulted mass destruction on guerrillas side. These results were marked as the main factors led the victory of Federal Government.

Another counter measure took was in aspect of socio-economic development. The measures were taken among others are the initiative of development program of communities in Malaya. The development in the rural areas and new settlement were initiated. These programs brought opportunities for a better educations, health services, housing, water supply

<sup>17</sup> Anthony Short, *The Communist Insurrection in Malaya, 1948-1960*, Frederick Muller, London, 1975, pp 391-397.

<sup>18</sup> Ibid, pp 359-360.

and electricity to the rural population. This is something which is new to the population. The second initiative was the provisioning of land. The provision of land to new villagers gives the opportunity of opening up of jungle land for cultivation. This is not possible during the squatter's era".<sup>19</sup>

The next essential counter measure was the psychological warfare of which is the deciding factor to the victor of Malayan campaign. The objective of that psychological warfare was to undermine the moral of the Malaya Communist Party (MCP) members. Psychological warfare campaigns using leaflets, radio and aerial broadcast were conducted and intensified to encourage defection and the surrendering of the MCP. It is a success in which the MCP leaders impose death penalty for those who read the government leaflets".<sup>20</sup>

The counter measures in the Brigg Plan were deemed successful when a peace agreement between the government of Malaysia, Thailand and MCP was signed on the Dec 2, 1989. The essence of the peace agreement was the surrender of MCP and termination of its military action and operation in Malaysia and Thailand. Chin Peng, who has not been seen in public since 1955, signs on behalf of the MCP. The peace agreement between Malaysia – Thailand and MCP represents the final victory for the Malaysian and Thailand in its 13 years of insurgency war with the MCP. Due to the lack of support from the peninsular Malaysia population has fail the armed insurrection. The ideology brought by the MCP is not welcome by the people especially the Malays. The communism temptation of the Chinese community could not gather enough support to sustain its armed rebellion. The concepts of violence and to instilled fear among the community and population of Peninsular Malaysia has miscarry and unstable the majority of the multi-racial population. Chin Peng appears to return to the jungle but is believed to be engaged in commercial activity in southern Thailand.

In a nutshell, the conduct of counterinsurgency operations is decisively influenced by culture. In fact, it is impossible to understand the behaviour of a nation in war without some understanding of its culture. The idea that an insurgency win or loses by its ability to win the hearts and minds of the people, by understanding that, indirectly we already create eyes and ears for successful of the operations. Some insurgencies might be defeated by sheer brute force; this option is ruled out by any Western democracy today on the grounds of morality and practicality.

<sup>19</sup> Richard Stubbs, *Hearts and Minds in Guerrilla warfare, The Malayan Emergency 1948-1960*, Oxford University Press, Singapore, 1990, pp180-184.

<sup>20</sup> Ibid, pp 180-185.

The Malayan Emergency was the only war the West won against Communism. Many people remember Western failures like Korea and Vietnam but few nowadays recall the victory in Malaya. It was an intense 12-year jungle war fought by the British, British Commonwealth and Malay forces against the army of the Malayan Communist Party (MCP) led by Communist fanatic Chin Peng. The result of the war was the establishment of the independent democratic nation of Malaya, later to become the present day Malaysia. Ironically, here in Malaysia, while often ruthless in combat with communism, the British over here, studied the culture and make local people together with them by established a friendly relationship with the general population, based on mutual respect. This, and the prospect of national independence, was preferable to the terror and death inflicted by the Communists.

## CONCLUSION

By having the edge of knowledge on local conditions, cultural constraints, opportunities, a wise strategic move is realised to understand the knowledge of operating conditions, understanding adversaries culture, we are indeed are ahead. In any adversary culture, every member is as an agent that potentially can leverage its practices, strategies for operations, how its adapt, innovate, and improvise its strategies, are strategic advantage to us in the past. The reminiscence of Malaya two Emergencies were successfully overcome because we have the wisdom on adversaries' leaderships, memberships, organization culture and tactics. It was owed to the advantage to manipulate adversaries' efforts through information leverage (media campaign). As a result, our force was able to dominate not only the physical ground but also adversary psyche, to win their heart and mind that is, defeated them in their own ideology game. So, the triumph over adversaries in two counterinsurgency campaigns was victorious because we understand on how to shatter adversaries' organization after breaking their organizational culture.

## REFERENCES

- Adam Smith, *The Wealth of Nations* (New York: The Modern Library, 1937)  
p 739.
- Anthony Short, *The Communist Insurrection in Malaya, 1948-1960*,  
Frederick Muller, London, 1975, pp 237-238.
- Adrian R.Lewis, *The American Culture of War* (The history of U.S. Military Forces from World War II to Operation Enduring Freedom), Routledge, 2012

- Brian M. Linn, *The Philippine War 1899-1902* (Lawrence: University Press of Kansas, 2000) p.296.
- Charles H. Coates and Roland J. Pellegrin, *Military Sociology: a study of American Military Institutions and Military Life* (Maryland: Social Science Press, 1965). p26-27.
- Colin Gray, *War, Peace, and Victory* (New York : Simon and Schuster, 1990). p45-46.
- David Richards and Greg Mills. *Victory Among People, Lesson from Countering Insurgency and Stabilising Fragile States. Rusi. Knowledge, Culture and Incentives.* p12.
- Edgar H. Stein, *Organizational Culture and Leadership*. 4<sup>th</sup> Edition. (Wiley Education, 1985). p56.
- Hughes & Tripodi, 'Anatomy of a Surrogate,' p7-16.
- James S. Corum, *Fighting The War on Terror 'Counterinsurgency Strategy'*. Zenith Press. Intelligence. p121-124.
- Jerry Lynch, Huang, *The Way Of The Champion-leadership, strategy and winning – Lesson on Knowing Your Opponent*. Tuttle. p38.
- James J. F. Forest, *Countering Terrorism and Insurgency in The 21<sup>st</sup> Century* (Internal Perspectives), Vol 1: Strategic and Tactical considerations, Praeger Security International.2007.
- Kim-Yin Chan, Star Soh and Regena Ramaya. *Military Leadership in The 21<sup>st</sup> Century*. Cengage Learning, Organizational Culture. p199-200.
- Ladwig, 'Supporting Allies in Counterinsurgency,' p73
- Philip Babcock Gove, *Webster's Third New International Dictionary of The English Language Unabridged* (Springfield, Massachusetts, G & C. Meriam Company, 1971. p552.
- Richard Stubbs, *Hearts and Minds in Guerrilla warfare, The Malayan Emergency 1948-1960*, Oxford University Press, Singapore, 1990, p180-184.
- William McDougall, *The instinct of Pugnacity, reprinted in war*, ed. Leon Bramson and George W. Goethals (New York: Basic Books, 1964), p33-64.



Maj Raja Mohd Azanim Putera bin Raja Yaacob was joined the Malaysian Army on 26<sup>th</sup> April 1997 and received his Officer Cadet training at the Malaysian Armed Forces Academy (ATMA). Received his Bachelor of Technology Management from the Malaysian Technology University (UTM) in 2001, Diploma Leadership from Goh Keng Swee Command and Staff College (Singapore) in 2013 and Master in Cyber Security (UPNM-Warwick) in 2017. He have held various appointments throughout his service with the Malaysian Army which includes 2IC Bn of the 6th Battalion of the Royal Rangers Regiment from 28th August 2017 till 15th July 2018. Currently, he is Staff Officer 2 Cell Op Glo, Joint Force HQ since 16th July 2018. He married to Mdm Siti Norlizah bte Mohd Perai and blessed with 2 boys and 2 girls. He enjoy and like paintball, metal detector hunting and travelling.

## KAJIAN HOLISTIK PEMBENTUKAN SAHSIAH DIRI WARGA TENTERA DARAT DI PERINGKAT AKAR UMBI ORGANISASI TENTERA

Oleh KAPT FIDEL JACK AK MIGGI  
REJIMEN RENJER DIRAJA

### PENDAHULUAN

Setiap anggota tentera adalah bertanggungjawab dan perlu memperkasakan sahsiah diri serta berusaha meningkatkan semangat daya juang yang unggul bagi memastikan kesejahteraan dan kualiti hidup mereka dan rakyat sentiasa terpelihara. Berpandukan sahsiah dan moral yang tinggi, pemantapan nilai-nilai seperti integriti, kejujuran, keikhlasan dan ketabahan juga perlu sentiasa terlakar di dalam jiwa dan diri sebagai warga angkatan tentera yang profesional.

Setiap anggota tentera juga adalah menjadi sebagai penyumbang utama kepada kuasa tempur yang berupaya untuk menghadapi sebarang kemungkinan suasana konflik, masalah keselamatan dan mampu mempertahankan agama, bangsa dan tanah air daripada kancan peperangan. Tugas ini adalah suatu tugas yang sangat mulia, di sisi agama Islam dan amat disanjung tinggi kerana keamanan dan keselamatan merupakan dua perkara yang kita tidak boleh berkompromi walau apapun jua alasan yang dibahaskan.<sup>1</sup>

### Pernyataan Masalah

Pembentukan sahsiah diri yang sempurna merupakan aspek penting dalam kehidupan sebagai seorang warga yang bergelar sebagai seorang tentera. Sahsiah diri dapat didefinisikan sebagai segala tingkah laku moral yang dilakukan tanpa melanggar norma-norma kehidupan masyarakat. Oleh itu, perkembangan dan pembangunan sahsiah diri ini banyak dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang berlaku dalam masyarakat. Dalam proses sosialisasi ini terdapat empat agen yang memainkan peranan yang penting dalam pembentukan persekitaran masyarakat khususnya ke atas perkembangan dan pembangunan sahsiah diri.<sup>2</sup>

Pembentukan sahsiah diri seseorang yang positif berpunca daripada sahsiah dan juga kebiasaan serta amalan yang terdapat dalam keluarga. Keluarga disifatkan sebagai agen sosialisasi yang paling rapat dengan setiap individu. Keluarga juga merupakan masyarakat kecil yang memainkan peranan penting dalam pembentukan peribadi dan kelakuan seseorang. Kita sedia maklum bahawa, lahirnya seorang bayi di muka bumi

<sup>1</sup> Ucapan Raja Perlis melawat OP PASIR, Tawau, Dis 2011

<sup>2</sup> A.Aziz Deraman.2005. *Intelektualisme Budaya*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.

ini akan disambut dengan wajah keriangan kedua ibu bapa. Kita tahu bahawa pembentukan sahsiah diri seseorang haruslah dipupuk sejak kecil lagi. Ia amat bertepatan dengan peribahasa melentur buluh biarlah dari rebungnya.

### Pembentukan Sahsiah di Peringkat Akar Umbi Organisasi Tentera

Namun, Abdul Majiddan Rahil (1995) mendefinisikan sahsiah sebagai perkaitan antara penilaian, perasaan, emosi dan perlakuan manusia. Sahsiah atau personaliti adalah corak keseluruhan seseorang individu yang merangkumi cara seseorang berfikir, berasa, bertingkah laku dan berhubung dengan alam sekitarnya. Selain itu, sahsiah juga merujuk kepada pembentukan psikologi seseorang individu secara keseluruhan. Pembangunan sahsiah merujuk kepada aspek perubahan pada diri manusia itu sendiri sama ada perubahan itu ke arah positif atau negatif. Perubahan yang positif akan membentuk individu yang berdikari dengan segala nilai positif yang murni. Pembangunan sahsiah juga membawa makna membina akhlak, peribadi dan tingkah laku dengan matlamat menjadikan seseorang itu bertamadun, intelek, murni dan berdaya maju. Maka, fokus pembangunan tersebut merangkumi tingkah laku secara keseluruhan sama ada dalaman atau luaran. Maka, dapat dirumuskan bahawa sahsiah ialah ciri-ciri keseluruhan tingkah laku yang tetap pada seseorang individu, tetapi berlainan dengan orang lain. Ia mewakili perwatakan seseorang individu yang dapat diperhatikan dan dinilai melalui tingkah laku yang ditunjukannya.

Keluarga (pasukan/formasi) juga adalah pengaruh yang paling kuat dalam perkembangan dan pembentukan sahsiah diri dikalangan warga TD. Ini kerana pemerintah adalah *role model* yang paling baik. Bagi pembentukan sahsiah diri yang baik di kalangan warga TD berlandaskan suasana dan persekitaran pasukan/formasi yang aman dan harmoni akan melahirkan golongan yang sentiasa berfikiran positif dan mengamalkan gaya hidup yang sihat. Didikan yang baik yang diperolehi dari pasukan akan membentuk sahsiah diri yang baik di luar pasukan atau pun di mana sahaja. Mereka lebih peka dan bijak dalam memilih corak kehidupan kerana mereka berpegang teguh kepada asas dan nilai-nilai murni yang diamalkan dalam pasukan/formasi yang telah dibentuk. Hal ini berlainan bagi golongan yang berasal daripada pasukan/formasi yang bermasalah akibat masalah pentadbiran, suasana pasukan/formasi yang tidak aman kerana pelbagai masalah tidak saling bekerjasama. Keadaan ini akan mendatangkan masalah kepada pembentukan sahsiah diri yang baik di kalangan anggota warga TD.

Rakan sebaya (rakan sekerja), apabila konflik yang timbul di dalam diri akibat daripada suasana pasukan/formasi atau tempat kerja yang tidak harmoni mendorong seseorang individu akan mendekati rakan-rakan sebaya yang dianggap sebagai tempat rujukan dan boleh menghilangkan ketegangan. Masalah hubungan di antara keluarga sendiri akan

menyebabkan seseorang akan lebih mempercayai rakan-rakan sebaya berbanding dengan keluarga sendiri sebagai tempat untuk meluahkan masalah atau melepaskan tekanan. Oleh yang demikian, rakan sekerja mempunyai rangsangan yang sangat kuat kepada perkembangan dan pembentukan sahsiah diri seseorang. Dorongan yang positif akan menghasilkan bentuk perlakuan dan peribadi yang baik manakala yang bersifat negatif akan mendorong berkelakuan agresif sehingga ke tahap mampu melakukan jenayah. Kehidupan seseorang tidak boleh lari dengan institusi pendidikan. Sejak kecil lagi institusi pendidikan seperti tadika, sekolah rendah, sekolah menengah dan pusat pengajian tinggi. Oleh yang demikian, kita juga tidak boleh mengeneplikan peranan institusi pendidikan ini dalam perkembangan dan pembentukan sahsiah diri kerana banyak masa dihabiskan di kawasan institusi pendidikan berbanding masa di rumah bersama ibu-bapa ataupun keluarga.

Seperti suasana persekitaran di rumah, suasana dan persekitaran institusi pendidikan ini juga harus berada dalam keadaan yang selamat dan selesa untuk proses pembelajaran dan pengajaran. Kewibawaan para pendidik dan keprihatinan pekerja sokongan akan melahirkan golongan pelajar yang berketrampilan dan berwawasan. Namun begitu, bagi persekitaran institusi pendidikan yang tidak selamat dan selesa, akan menyebabkan sesiapa sahaja tidak berminat untuk belajar. Hal ini secara tidak langsung akan mendorong setiap warga Tentera Darat untuk terlibat dengan aktiviti-aktiviti yang tidak sihat.

Faktor media juga dianggap penting kepada perkembangan dan pembentukan sahsiah diri seseorang warga TD. Kita tidak dapat menafikan bahawa media pada zaman sekarang ini adalah merupakan satu medium yang sangat kuat dari segi pengaruhnya. Ini kerana saban hari masyarakat terdedah dengan medium-medium media seperti media cetak dan media elektronik. Bahan-bahan seperti majalah hiburan yang tidak ditapis isi kandungannya membuatkan ramai golongan masyarakat terdedah dengan budaya-budaya barat yang tidak sesuai dengan budaya orang timur. Tayangan video dan drama yang keterlaluan daripada negara luar hanya membawa kepada keruntuhan moral di kalangan masyarakat. Keadaan ini akan mendorong dan mempengaruhi warga TD amnya memiliki tingkahlaku atau peribadi yang negatif. Namun begitu, tidak semua media massa ini memainkan peranan yang negatif terhadap masyarakat. Banyak sebenarnya tanggungjawab dan peranan yang dimainkan oleh pihak media massa sebagai agen dalam proses sosialisasi khususnya dalam perkembangan dan pembentukan sahsiah diri seseorang individu yang bergelar insan manusia.

Agama juga memainkan peranan yang amat penting di dalam pembentukan sahsiah diri seseorang. Seandainya pegangan seseorang itu kuat terhadap ajaran agamanya maka golongan tersebut akan mampu menangkis cabaran dan dugaan dalam kehidupan. Ini kerana walau dalam apa jua keadaan sekalipun, seandainya seseorang itu tahu akan halal,

haram dan dosa, pahala dalam agama maka dia akan sentiasa mengelakkan atau menjauhkan diri daripada kegiatan-kegiatan yang tidak bermoral. Setiap agama menyuruh penganutnya sentiasa melakukan kebaikan untuk kesejahteraan bersama. Kepercayaan yang kuat kepada pegangan agama akan menjadi pendorong yang terbaik kepada seseorang. Ini kerana kita semua hanyalah insan biasa yang sempurna kejadiannya tetapi tidak sempurna tingkah lakunya. Apabila seseorang itu begitu positif dalam mempersepsikan kehidupannya, maka akan lahirlah golongan yang cemerlang sahsiahnya baik dari segi fizikal, mental, emosi mahupun rohani. Keadaan ini lah yang perlu diutamakan di dalam warga Tentera Darat bagi membentuk warganya sentiasa taat dan patuh kepada tuntutan agama. Imam Al-Ghazali telah melontarkan idea sahsiah diri melalui integriti dengan berkesan sekali apabila mengingatkan tiga asas dalam melakukan sesuatu tugas iaitu sebelum melakukan sesuatu pekerjaan bersihkanlah hati. Ketika melakukannya pula khusyukkanlah hati dan sesudah melakukannya tundukkanlah hati. Ketiga-tiga proses berterusan ini sebenarnya proses menjadikan integriti sebagai satu asas dalam pembentukan satu sahsiah diri yang baik dan berbudi pekerti.<sup>3</sup>

Di samping itu juga, Panglima Tentera Darat (PTD) sendiri amat berharap kepada semua warga di dalam Tentera Darat akan sentiasa berusaha membentuk diri menjadi seorang yang *highly trained, highly professional, highly disciplined and highly motivated*. Beliau juga menekankan bahawa sahsiah diri yang baik dan berkualiti seharusnya dapat menjadikan anggota Tentera Darat yang terlatih, berkeyakinan dan berkemampuan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan dengan cekap, profesional serta dapat dilaksanakan dengan sebaik mungkin. Sepertimana diketahui ketenteraan merupakan salah satu kerjaya yang murni dan tinggi nilainya.

Ianya memerlukan anggota-anggota yang ‘robust’ cekal dan berdaya saing. Sehubungan dengan itu, fokus pembelajaran adalah untuk memperkasakan sahsiah diri dan pengetahuan asas dalam aspek penugasan, kepimpinan, pentadbiran dan pengurusan di pasukan serta hal-hal rejimental yang merupakan teras dalam pembentukan sahsiah di kalangan warga Tentera Darat. Panglima Tentera Darat (PTD) ke 24 iaitu Jeneral Datuk Haji Zulkifli bin Haji Zainal Abidin juga telah mewacanakan suatu Perintah Ulung yang menjadi dasar dalam pemerintahan beliau. Beliau telah menyeru kepada semua warga TD untuk membentuk sahsiah diri dengan menerapkan semangat Daya Juang Ketenteraan (military morale) merupakan tahap keyakinan, ketabahan, pengorbanan dan sikap keberanian yang tinggi bagi melaksanakan sesuatu tugas yang diperlukan oleh pasukan atau Tentera Darat. Tahap daya juang seseorang anggota ditentukan oleh pengertian kehidupan, sama ada kehidupan ini untuk dirinya, keluarganya, pasukannya, agamanya, bangsa atau negaranya.

<sup>3</sup> *Integriti elemen penting bentuk sahsiah masyarakat*, Sharifah Haryati berita Harian bertarikh 14 Mei 2011

Individu yang mempunyai tahap Daya juang yang bersendikan pasukan dan kenegaraan semestinya berbeza dengan pengertian kehidupan anggota yang bersendikan material semata-mata.<sup>4</sup>

Beliau telah menyeru kepada seluruh warga Tentera Darat untuk sentiasa membangun dan menyuburkan tahap daya juang yang bersendikan kenegaraan 1 Malaysia yang mampu mendukung aspirasi rakyat dan kedaulatan negara. Sebagai refleksi kepada 1 Jiwa Tentera Darat, beliau juga berkehendakan kepada seluruh warga TD mempamerkan 6 Akal Budi Ketenteraan (Military Mind) seperti berikut:

- a. Penampilan Kepahlawanan (*Warrior Appearance*).
- b. Tingkah Laku Diri yang Jelas (*Clear Personal Conduct*).
- c. Kesopanan Ketenteraan (*Standard of Military Courtesy*).
- d. Tanggungjawab kepada Peralatan (*Responsibility for Equipment*).
- e. Kemahiran Ketenteraan (*Military Skill*).

Bagi merealisasikan pengukuhan Akal Budi Ketenteraan beliau telah menyarakkan dan menyeru agar tiga aspek berikut diberi perhatian:

- a. **Aspek Pertama:** Konsep Hablun minAllah. Hablun minAllah adalah konsep ketuhanan yang menekankan hubungan manusia dengan Allah yang mampu memperkasakan daya juang yang tulen.
- b. **Aspek Kedua:** Konsep Hablun Minanas. Hablum Minanas adalah konsep perhubungan manusia sesama manusia yang akan memeperkuuhkan tanggungjawab pengurusan anggota.
- c. **Aspek Ketiga:** Konsep Trilogi Pengurusan Tingkah Laku. Ia merangkumi keseimbangan pengurusan komponen kognitif (fikiran), emosi dan tingkah laku.

Selain itu juga, dalam aspek latihan juga akan dapat membentuk sahsiah diri yang baik dan dapat mendorong seluruh warga TD untuk menjadi individu yang lebih cemerlang dan berkeyakinan tinggi. Berpandukan Hasrat Tentera Darat ke arah mewujudkan satu angkatan yang inklusif, relevan dan mendapat kepercayaan sepenuhnya dari masyarakat serta pucuk pimpinan negara tidak akan tercapai tanpa komitmen menyeluruh warga TD.

---

<sup>4</sup> Perintah Ulung Panglima Tentera Darat ke – 24 bertarikh 16 Jun 2011

Dalam mewacanakan program peningkatan sahsiah diri kepada seluruh warga Tentera Darat, kolokium yang telah dilaksanakan di ILMI sebagai contoh adalah sebahagian daripada usaha Tentera Darat untuk memantapkan sahsiah diri warga Tentera Darat dan salah satu cara pengukuhan integriti kepada pegawai-pegawai yang terlibat secara langsung dalam pengurusan hal ehwal Islam dan ianya berasaskan modul kursus Bina Insan iaitu salah satu modul Pendekatan Islam Hadhari untuk kakitangan awam<sup>5</sup>. Peserta kolokium ini telah dihadiri seramai 56 orang pegawai tertinggi agama peringkat persekutuan dan negeri, termasuk ketua-ketua agensi di bawah Y.B Dato' Seri Dr Ahmad Zahid Hamidi, Menteri di Jabatan Perdana Menteri. Kolokium ini diterajui oleh para fasilitator dari Pasukan Dakwah Medan (PASDAM) di bawah Kor Agama Angkatan tentera (KAGAT) Angkatan Tentera Malaysia yang diketuai oleh Kol Hj Kamarudin bin Mamat. Pelbagai aktiviti telah dijalankan seperti *syarahan agama, kelas penambahan ilmu dan amal* serta *Qiyamulail*. Kolokium ini akhirnya telah berjaya menyampaikan mesej Pendekatan Islam Hadhari secara efektif, sejurus memberi pendedahan berkaitan modul kursus Bina Insan (Pendekatan Islam Hadhari) yang sedang dilaksanakan oleh pihak JAKIM dan kementerian-kementerian pada masa kini.

Asas-asas pembentukan sahsiah diri juga merujuk kepada Encik Azhar bin Salleh yang merupakan seorang guru telah menjelaskan bahawa sahsiah diri seseorang adalah merangkumi kepada empat aspek yang mana berfikir secara positif, menangani stress, mengurus keperluan kerjaya mengurus diri dan kehidupan serta sabar dalam menempuh dugaan kehidupan.

Di samping itu, ciri-ciri sahsiah diri mengikut perspektif Islam atau agama-agama yang mempunyai leluhur baik perlu berpandukan nilai-nilai murni sejagat untuk panduan lengkap, sistematik dan tersusun supaya kehidupan manusia tersusun dan selamat kehidupan di dunia dan akhirat. Sebagai sebuah tatacara yang mengawal kehidupan seharian, tatacara dan garis panduan hidup bertamadun itu perlu kepada panduan lengkap, sistematik dan tersusun supaya kehidupan manusia tidak tersasar daripada matlamat mencari ketenangan di dalam hidup dan khusunya bagi umat Islam, keredaan Allah serta ibadah kepada Pencipta.<sup>6</sup>

Islam dan agama-agama samawi juga menekankan pembangunan modal insan berasaskan kepada ciri pembinaan sahsiah dan keperibadian Muslim. Ini kerana manusia adalah sebaik-baik ciptaan Allah dan khalifah yang diberi kelebihan serta kekuatan ilmu. Keunggulan keperibadian

<sup>5</sup> Majalah BTDM, Majlis Pembukaan Kolokium ILMI

<sup>6</sup> Zainul Rijal Abu Bakar, 2009, *Pembinaan sahsiah, peribadi ciri modal insan Islam* bertarikh 10 Jan 2009

manusia hendaklah disulami dengan akhlak mulia, ilmu pengetahuan berpaksikan kepada ke-Esaan Allah dan ketakwaan kepada-Nya. Inilah sebabnya Islam mengambil berat peranan moral atau akhlak dalam pembentukan sahsiah diri.

## KESIMPULAN

Secara kesimpulannya, pembentukan sahsiah diri seseorang warga Tentera Darat itu dipengaruhi oleh pelbagai faktor dalaman dan luaran. Baik dan buruknya seseorang itu bergantung kepada asas pembentukan sahsiah diri sendiri. Asas-asas pembentukan sahsiah diri yang jitu dan kukuh akan mampu untuk membawa kepada kecemerlangan yang berterusan dan mencapai objektif yang telah ditetapkan oleh pemerintah tertinggi Tentera Darat. Secara keseluruhannya, sekiranya program-program yang dilaksanakan dengan lebih terancang, maka setiap warga Tentera Darat yang terlibat akan berupaya mengubah cara pemikiran yang lebih kreatif dan inovatif sejajar dengan hasrat pemerintahan yang mengharapkan seluruh warga Tentera Darat menjadi lebih profesional dan berkeupayaan tinggi dalam apa jua bidang yang dilaksanakan.

## RUJUKAN

- A.Aziz Deraman.2005. *Intelektualisme Budaya*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Majalah BTDM, Bentuk diri menjadi Pemimpin, bertarikh 4 Feb 2009.
- Majalah BTDM, *Majlis Pembukaan Kolokium ILMI*.
- Perintah Ulung Panglima Tentera Darat ke – 24 bertarikh 16 Jun 2011.
- Sharifah Haryati, *Integriti elemen penting bentuk sahsiah masyarakat* , Berita Harian bertarikh 14 Mei 2011.
- Ucapan Raja Perlis melawat OP PASIR, Tawau, Dis 2011.
- Zainul Rijal Abu Bakar, 2009, Pembinaan sahsiah, peribadi ciri modal insan Islam bertarikh 10 Jan 2009. Retrieved from [www.sahsiahdiri.com](http://www.sahsiahdiri.com)



Kapt Fidel Jack ak Miggi merupakan anak jati kelahiran Sarawak yang telah melanjutkan pelajaran dalam bidang ketenteraan di ATMA, Kem Sungai Besi pada tahun 2006 dalam jurusan Ijazah Sarjana Muda Kejuruteraan Sivil. Pada tahun 2012 beliau telah ditauliahkan ke dalam Kor Renjer DiRaja dan ditempatkan di 2 RRD, Kem Syed Putra, Ipoh sebagai Ketua Platun. Pada tahun 2016, beliau telah ditukarkan ke ATD, Kem Segenting sebagai Jurulatih Taktik. Beliau telah mendirikan rumah tangga dan dikurniakan seorang cahaya mata lelaki. Kini, beliau sedang melanjutkan pelajaran secara separuh masa di UTM, Semarak dalam jurusan *Master of Science in Construction Management*.



## SEJAUH MANAKAH KEBERKESANAN PENGURUSAN ASET DALAM TENTERA DARAT

Oleh KAPT TENGKU NORAZLINAWATY BINTI TUAN HAMZAH  
KOR ORDNANS DIRAJA

---

### PENDAHULUAN

Angkatan Tentera Malaysia (ATM) merupakan suatu organisasi yang besar di mana tanggungjawab yang diberikan tidak hanya mempertahankan negara pada masa aman, darurat maupun perang semata-mata. Salah satu tanggungjawab sampingan yang perlu dilaksanakan oleh ATM pada masa aman adalah menentukan Pengurusan Aset Kerajaan dilaksanakan secara berintegriti bagi mengelakkan kerugian kepada kerajaan. Aset bermaksud harta benda kepunyaan, milikan atau di bawah kawalan kerajaan yang dibeli atau yang disewa beli dengan wang kerajaan, yang diterima melalui sumbangan, hadiah atau diperolehi melalui proses perundangan.<sup>1</sup> Aset juga merupakan harta yang mempunyai nilai dan boleh dijual atau dipindah milik. Pengurusan Aset Kerajaan adalah merupakan proses yang mana melibatkan penerimaan, pendaftaran, penggunaan, penyimpanan, pemeriksaan, penyelenggaraan, pelupusan, laporan kehilangan serta hapus kira. Proses-proses tersebut dilaksanakan terhadap harta berbentuk fizikal yang mempunyai nilai dan diperolehi sama ada untuk digunakan terus atau bagi masa akan datang dalam pengeluaran barang siap atau perkhidmatan.

Aset-aset yang tersimpan di dalam stor merupakan modal terikat iaitu wang kerajaan yang tersimpan dalam bentuk barang bagi tujuan memberi perkhidmatan serta kepuasan kepada pelanggan pada kos yang minimum. Kebanyakan punca kerugian yang dialami oleh kerajaan adalah disebabkan daripada pengurusan aset yang lemah, tidak teratur dan tidak cekap. Pengurusan Aset Kerajaan wajar diberi keutamaan oleh Kementerian atau Jabatan kerana ia merupakan aspek penting dalam pengurusan kewangan. Sejajar dengan itu, merujuk kepada Panglima Angkatan Tentera Ke-17, Jeneral Tan Sri Dato' Sri Azizan bin Ariffin TUDM juga telah menekankan kepentingan Pengurusan Aset Kerajaan di dalam Perintah Ulung beliau yang berbunyi seperti berikut:

*“Dalam memastikan interoperability antara sistem-sistem yang terdapat dalam perkhidmatan-perkhidmatan, salah satu aspek yang wajib diberi tumpuan adalah pada aspek keempat iaitu **Memartabatkan Pengurusan Aset dan Budaya Senggaraan**. Sistem pengurusan aset ATM perlu diperkemaskan untuk menjadi lebih sistematik supaya ianya benar-benar menekankan kebertanggungjawaban (accountability). Sistem ‘check and*

---

<sup>1</sup> Surat Arahan Perbendaharaan Bertarikh 24 Sep 2010.

*balance' antara 'stakeholders' perlu diberi nafas baru dalam menentukan setiap proses perolehan, penginventorian aset, senggaraan dan pemberian peralatan menepati dan mengikut prosedur yang telah ditetapkan. Ini bermakna pengurusan aset yang kemas akan mengelakkan dari berlakunya ketirisan bajet, dan secara langsung akan menjurus kepada kadar kebaikan aset yang tinggi. Budaya kecemerlangan yang mengamalkan prinsip 'Continuous Process Improvement' untuk menghasilkan impak secara nilai tambah perlu diterapkan oleh semua peringkat pengurusan dalam ATM.<sup>2</sup>*

### Aset Kerajaan

Aset kerajaan dibahagikan kepada 2 kategori iaitu Aset Tak Alih dan juga Aset Alih. Aset Tak Alih merupakan aset yang tidak boleh dialih iaitu bangunan, tanah dan sebagainya. Aset tanah adalah dibawah bidang kuasa Ketua Pengarah Tanah dan Galian manakala bangunan dibawah bidang kuasa Jabatan Kerja Raya (JKR).<sup>3</sup> Pengurusan Aset Kerajaan di dalam Tentera Darat kebiasaannya melibatkan Aset Alih yang mana pengawalan di bawah bidang kuasa Bahagian Kawalan dan Pemantauan Perbendaharaan. Aset Alih terbahagi kepada harta modal, inventori, bekalan pejabat dan juga stor dalam stor. Aset Alih Kerajaan bermaksud aset yang boleh dipindahkan dari satu tempat ke satu tempat yang lain termasuk aset yang dibekalkan atau dipasang bersekali dengan bangunan.<sup>4</sup> Harta modal merupakan barang tak luak yang bernilai RM 1,000.00 atau lebih setiap satu pada masa perolehan yang memerlukan penyelenggaraan secara berjadual tanpa mengira harga perolehan asal. Penyelenggaraan secara berjadual merujuk kepada aset yang memerlukan penyelenggaraan seperti yang telah disyaratkan di dalam manualnya.<sup>5</sup> Contoh kategori harta modal adalah seperti jentera berat, kenderaan, peralatan pejabat, sukan, perubatan, kelengkapan ICT dan sebagainya. Inventori pula merupakan barang tak luak yang kos perolehan asalnya tidak melebihi RM 1,000.00 dan tidak memerlukan penyelenggaraan berjadual.<sup>6</sup> Walau bagaimanapun aset-aset alih seperti perabot, hamparan, hiasan, langsir dan pinggan mangkuk adalah termasuk di dalam kategori inventori tanpa mengira nilai perolehan asal. Bekalan pejabat merupakan barang tak luak yang terlalu rendah nilainya serta tidak ekonomi untuk dikesan penempatan satu persatu. Contohnya stapler, gunting, pisau, pen, pemadam, alat pengasah serta segala peralatan alatulis yang digunakan.

Dalam keadaan semasa, peraturan mengenai Pengurusan Aset Alih Kerajaan terkandung dalam beberapa dokumen yang berasingan antaranya Arahan Perbendaharaan (AP), Panduan Perbendaharaan - Tatacara Pengurusan Stor (PP - TPS), Pekeliling Perbendaharaan (PP) dan Surat

<sup>2</sup> Perintah Ulung Panglima Angkatan Tentera Ke-17.

<sup>3</sup> Surat Arahan Perbendaharaan bertarikh 24 Sep 2010.

<sup>4</sup> Surat Arahan Perbendaharaan bertarikh 24 Sep 2010.

<sup>5</sup> Surat Arahan Perbendaharaan bertarikh 24 Sep 2010.

<sup>6</sup> Surat Arahan Perbendaharaan bertarikh 24 Sep 2010.

Pekeliling Perbendaharaan (SPP). Oleh kerana terdapat berbagai-bagai dokumen, ianya telah banyak menimbulkan keraguan di kalangan pegawai awam terutamanya mereka yang terlibat dan bertanggungjawab secara langsung terhadap pengurusan aset tersebut. Di samping itu, isu berkaitan kelemahan di dalam Pengurusan Aset Alih Kerajaan sering dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara. Bagi menangani masalah-masalah tersebut dan mengambil kira perkembangan semasa maka semua peraturan berkaitan Pengurusan Aset Alih Kerajaan telah dikaji semula, dikemaskini, diseragam dan digabungkan dalam satu tatacara Pengurusan Aset Alih Kerajaan yang menyeluruh seperti yang terdapat di dalam PP Bil.5 Tahun 2007 yang ditandatangani oleh Ketua Setiausaha Perbendaharaan pada tarikh 2 Mac 2007.

### Tatacara Pengurusan Aset Kerajaan

Pada permulaannya, pengurusan aset meliputi perolehan, pendaftaran, penyelenggaraan, pelupusan dan kehilangan. Perolehan adalah satu kaedah yang digunakan dalam mendapatkan atau membeli peralatan, perkhidmatan dan barang kerja yang dikehendaki. Tatacara Perolehan telah ditetapkan dalam Arahan Perbendaharaan (AP 166 hingga 300) yang dikeluarkan oleh kerajaan. Terdapat 3 jenis tatacara perolehan iaitu Perolehan Kerja, Perolehan Bekalan dan Perolehan Perkhidmatan. Perolehan Kerja meliputi tiga jenis bidang untuk diuruskan seperti pembinaan bangunan, pendawaian elektrik, landskap, hawa dingin dan seumpamanya. Perolehan Bekalan pula meliputi perolehan segala jenis alat seperti alatulis, kelengkapan pejabat, mesin, bahan bacaan dan sebagainya. Manakala Perolehan Perkhidmatan meliputi perkhidmatan seperti pengendalian penyelenggaraan, pembaikan dan pembersihan. Perolehan juga mempunyai pengurusan untuk diperolehi seperti cara pembelian runcit, kerja-kerja baik pulih (Requisition) secara sebutharga dan secara tender.

Pendaftaran di dalam pengurusan aset berfungsi sebagai kawalan dan perlu direkod serta didaftarkan pembelian. Objektif pendaftaran adalah untuk membuktikan hak milik pembeli, asas maklumat, tujuan pengesanan dan asas akauntabiliti.<sup>7</sup> Asas-asas bagi merekod Harta Modal, Inventori dan Bekalan Pejabat. Semua harta modal, Inventori dan Bekalan Pejabat boleh dirujuk pada Pekeliling Perbendaharaan (PP) Bil. 2 Tahun 1991 - Penggunaan borang-borang baru bagi pengurusan Harta Modal, Inventori dan Bekalan Pejabat. Pendaftaran perlulah menggunakan borang-borang seperti berikut:

---

<sup>7</sup> Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1995.

- Daftar Harta Modal (KEW 312, 312 A).
- Daftar Inventori (KEW 313).
- Daftar Stok Bekalan Pejabat (KEW 314).
- Daftar Pergerakan Harta Modal dan Inventori (KEW 315).

**Daftar Harta Modal (KEW 312, 312 A).** Butir-butir maklumat dalam Daftar Harta Modal ini dibahagikan kepada dua yang merangkumi pengisian berkaitan Kategori dan Jenis harta modal tersebut. Kategori di sini contohnya seperti kenderaan, loji, mesin, peralatan dan kelengkapan pejabat. Bagi Jenis pula, sebagai contoh di dalam kategori mesin, peralatan dan kelengkapan pejabat adalah seperti kamera, komputer, mesin penyalin, mesin taip dan sebagainya. Selain itu terdapat tiga belas (13) pengisian data berkaitan yang perlu diisikan ke dalam daftar ini merangkumi daripada jenama dan model harta modal tersebut sehingga ke ruangan pelupusan.

**Daftar Inventori (KEW 313).** Daftar Inventori diperkenalkan adalah untuk merekodkan perolehan dan penempatan inventori. Daftar inventori adalah dalam bentuk kad. Kad-kad hendaklah disusun mengikut jenis inventori dan abjad. Butir-butir yang perlu direkodkan di dalam daftar ini juga merangkumi Kategori dan Jenis inventori. Kategori inventori adalah seperti peralatan/kelengkapan pejabat dan perabut/permaidani/langsir. Jenis inventori bagi kategori peralatan/kelengkapan pejabat adalah seperti alat pengira, kipas angin dan sebagainya. Manakala Jenis Inventori bagi perabut/permaidani/langsir adalah seperti kerusi, meja, langsir dan sebagainya. Sebelas (11) pengisian lain yang terlibat didalam daftar ini adalah daripada ruangan bilangan sehingga tandatangan.

**Daftar Stok Bekalan Pejabat (KEW 314).** Daftar Stok Bekalan Pejabat diperkenalkan untuk merekodkan segala berkaitan dengan bekalan pejabat. Daftar ini adalah di dalam bentuk buku. Maklumat yang perlu dicatatkan di dalam Daftar Stok Bekalan Pejabat adalah jenis, yang mana merangkumi dua iaitu jenis bekalan pejabat barang luak seperti *ball* pen, gam dan sebagainya. Manakala jenis kedua ialah barang tak luak seperti gunting, stapler dan sebagainya. Pengisian data berkaitan yang seterusnya adalah unit pengukuran, bilangan, nombor pesanan, diterima/dikeluarkan kepada, tarikh, kuantiti terimaan, kuantiti keluaran, baki dan yang terakhir penerimaan.

**Daftar Pergerakan Harta Modal Dan Inventori (KEW 315).** Daftar Pergerakan Harta Modal Dan Inventori bertujuan untuk merekodkan pergerakan sebarang harta modal atau inventori. Pergerakan yang dimaksudkan adalah pindahan melalui pinjaman atau penempatan sementara. Daftar Pergerakan Harta Modal Dan Inventori adalah dalam

bentuk buku. Butir-butir yang perlu direkodkan ke dalam daftar ini adalah meliputi jenis harta modal/inventori, jenama dan model, nombor siri pembuat, nombor siri pendaftaran, bilangan, nama peminjam, tarikh dikeluarkan, tarikh jangka dipulangkan, pegawai pengeluar dan diakhiri dengan catatan.

Dengan berkuatkuasanya Pekeliling Perbendaharaan Bil 5 Tahun 2007, Tatacara Pengurusan Aset Alih Kerajaan (TPA), setiap Kementerian/Jabatan telah diarahkan untuk memindahkan semua maklumat berkaitan Harta Modal dan Inventori di bawah kawalannya bagi tahun 2006 daripada borang lama KEW 312 dan KEW 313 kepada borang baru KEW. PA-2, KEW. PA-3, KEW. PA-4 dan KEW. PA-5 dengan secepat mungkin tidak melebihi tempoh enam (6) bulan mulai dari tarikh pekeliling tersebut dikeluarkan. Semua aset yang dimiliki oleh setiap Kementerian/Jabatan/PTJ tersebut sebelum tahun 2006, disenaraikan didalam Senarai Daftar Harta Modal (KEW. PA-4) dan Senarai Daftar Inventori (KEW. PA-5) yang baru. Manakala maklumat dalam Daftar Stok Bekalan Pejabat Kew 314 dipindahkan ke Kad Kawalan Stok (KEW 300 J3) dan Kad Petak (KEW 300 J4) mengikut Panduan Perbendaharaan-Tatacara Pengurusan Stor.<sup>8</sup>

Seterusnya peraturan berkaitan Pengurusan Aset yang terkandung di dalam Arahan Perbendaharaan (AP), Panduan Perbendaharaan-Tatacara Pengurusan Stor (PP-TPS), Pekeliling Perbendaharaan (PP) dan Surat Pekeliling Perbendaharaan (SPP) seperti yang berikut adalah dibatalkan:

- AP Bab II-Kehilangan dan Hapus Kira, hanya peraturan berkaitan barang-barang awam sahaja.
- PP Bil 3 Tahun 1990, hanya peraturan berkaitan barang-barang awam sahaja.
- PP Bil 2 Tahun 1991.
- SPP Bil 7 Tahun 1995.
- SPP Bil 2 Tahun 1997.
- SPP Bil 3 Tahun 2002.
- PP Bil 8 Tahun 2004 hanya para 8-Pengurusan Stor dan Aset sahaja.
- Panduan Perbendaharaan-Tatacara Pengurusan Stor hanya Bab XIV dan XV sahaja.

---

<sup>8</sup> Pekeliling Perbendaharaan Bil 5 Tahun 2007.

Beberapa kelebihan yang dapat dilihat dan ditafsirkan berdasarkan kepada pelaksanaan penggunaan borang-borang baru di pasukan-pasukan Tentera Darat dengan panduan yang telah dikuatkuasakan melalui PP Bil. 5 Tahun 2007, Tatacara Pengurusan Aset Alih Kerajaan (TPA) ini adalah;

- a. **Maklumat Semua Aset Pasukan Disimpan Dengan Cara Yang Lebih Teratur dan Bersistematik.** Dengan berkuatkuasanya TPA ini segala dokumentasi atau rekod-rekod berkaitan aset-aset alih di pasukan akan disimpan dengan lebih teratur yang mana seterusnya akan memudahkan rujukan dibuat apabila ada keperluan seperti keperluan maklumat yang mendesak berkaitan nilai keseluruhan pegangan aset di pasukan mahupun nilai satu persatu setiap aset di pasukan. Berlanjutan daripada itu juga, pihak atasan mempunyai peluang yang lebih mudah untuk mengetahui jumlah aset ataupun nilainya yang dipegang oleh pasukan disebabkan susunan dokumentasi yang teratur. Selain itu, pemantauan yang berterusan daripada pihak atasan juga lebih berkesan.
- b. **Nilai Aset Yang Mudah Ditentukan dan Dikira Jumlahnya.** Di dalam proses pendaftaran aset, iaitu bab B didalam PP Bil. 5 Tahun 2007, dengan jelas menunjukkan adanya pengisian yang wajib di ruangan "Harga Perolehan Asal" dimuka depan Daftar Harta Modal KEW. PA-2 mahupun Daftar Inventori KEW. PA-3. Ini menunjukkan pada peringkat awal penerimaan aset lagi, harga bagi sesuatu aset itu telah dapat ditentukan dengan sahihnya. Ini seterusnya memudahkan bagi pengiraan susut nilai aset tersebut kepada sesiapa sahaja yang bertanggungjawab di dalam menggunakan, menyimpan atau menyelenggara aset tersebut.
- c. **Kawalan Kewangan Yang Lebih Berkesan.** Adalah menjadi hasrat Kerajaan Malaysia agar setiap kementerian dibawah pentadbirannya agar mampu memiliki cara yang lebih teratur, efektif dan menepati kehendak mengikut ekonomi semasa, di dalam mengurus setiap perolehan aset kerajaan. Ini seterusnya membolehkan pengaliran keluar kewangan yang diperuntukkan di setiap kementerian berpatut tanpa berlebihan perbelanjaan dan mencapai objektif perancangan kerajaan mahupun organisasi tersebut sendiri. Di dalam Kementerian Pertahanan, perkara ini adalah menjadi perkara utama agar di setiap Pusat Tanggungjawab dan Pusat Kos berupaya mengumpul maklumat berhubung aset-aset kerajaan yang hendak dibeli dan yang telah dibeli agar kebolehgunaannya ditahap terbaik dengan mengikut garis panduan yang telah dikeluarkan oleh TPA ini.
- d. **Pencarian Yang Mudah Melalui Pengkalan Data Secara Hard Copy dan Soft Copy.** Setiap pengaplikasian bagi kemasukan butir-butir sama ada berkaitan harta modal mahupun harta inventori

akan dimasukkan ke dalam borang yang telah dikeluarkan secara format tersendiri berserta dengan PP Bil. 5 Tahun 2007, TPA ini. Dengan berdasarkan kepada perkembangan teknologi semasa yang berkembang pesat telah membolehkan borang-borang tersebut mampu dimuat turun melalui talian internet seterusnya memudahkan di dalam proses pengeditan dan kemasukan data ke dalam borang yang terlibat. Sekiranya data yang diisi disiapkan dengan lengkap, daftar bagi setiap kemasukan akan memudahkan pencarian maklumat berkaitan aset tersebut serta lebih menjimatkan masa mahupun tenaga individu.

e. **Garis Panduan Merangkumi Tatacara Pengurusan Stor.**

Sistem pengurusan stor sedia ada telah dinaik taraf dengan disatukan dibawah sistem Pengurusan Aset Alih Kerajaan dan dikawal melalui borang-barang Kewangan Pengurusan Aset (KEW PA) yang melibatkan keseluruhan aset termasuk aset Hidup mahupun Aset Tumbuhan. Setiap aset dilabelkan selari dengan daftar rekod aset. Sekiranya aset tersebut mengalami kehilangan mahupun kerosakan atau tidak boleh digunakan serta tidak menguntungkan penggunaannya maka memudahkan dibuat hapuskira ataupun dilupuskan melalui jawatankuasa pelupusan aset.

f. **Pencarian Maklumat Melalui Rujuk Silang.** Dengan adanya pengisian data-data yang tepat dan pendaftaran kemasukan melalui pelbagai cara di dalam Tatacara Pengurusan Aset Alih Kerajaan (TPA) ini dan digabungkan dengan data sedia ada di dalam Borang Angkatan tentera (BAT) sedikit sebanyak dapat membantu pencarian maklumat dengan tepat melalui rujuk silang bagi mengelakkan segala penyelewengan dan kehilangan aset kerajaan. Di dalam pengurusan di bahagian Kementerian Pertahanan amnya, perkhidmatan di dalam Tentera Darat telah lama mengamalkan pengisian data rekod yang terbaik dan lengkap dari segi konsep pengurusan penerimaan, simpanan, senggaraan, pengstoran, pelabelan, pengeluaran dan dokumentasi bagi segala aset alih yang dipegang di dalam Borang Angkatan Tentera (BAT) semenjak Angkatan Tentera ditubuhkan.

g. **Pihak Atasan Dapat Mengenalpasti dan Mengetahui Jumlah Nilai Aset Yang Dipegang Pasukan Secara Berkala dan Lebih Cepat.** Dalam usaha memastikan perlaksaan TPA yang dikuatkuasakan di setiap peringkat jabatan kerajaan dipraktikkan dengan lebih berkesan, Jawatankuasa Pengurusan Aset Alih Kerajaan perlu diwujudkan. Dengan adanya jawatankuasa ini setiap ketua jabatan akan mampu memperolehi maklumat yang terkini dan dikemaskini berkaitan jumlah pegangan atau nilai aset yang dipegang oleh jabatan masing-masing.

## **Kelemahan Dalam Tatacara Pengurusan Aset Kerajaan**

Seterusnya kelemahan yang mampu dikenalpasti berlanjutan daripada pelaksanaan garis panduan di dalam TPA ini adalah:

- a. **Penilaian Kategori Aset Yang Bercampur dan Kesesuaian Penggunaan di Dalam Tentera Darat.** Keserasian penggunaan borang-borang menjadi lebih rumit apabila Tentera Darat di bawah Kor yang dipertanggungjawabkan iaitu yang melibatkan logistik terpaksa akan mengkaji kesesuaian terhadap jenis-jenis stor yang terdiri daripada enam jenis stor yang digunakan selama ini sedangkan di dalam sistem baru pengurusan aset alih kerajaan ini hanya mengkategorikan aset alih yang terdiri daripada harta modal dan harta inventori. Tatacara merekod di dalam lejar adalah berbeza-beza.
- b. **Penyeragaman Borang-Borang Yang Guna Sama.** Hasil daripada penelitian terhadap penyeragaman ini ianya akan merumitkan apabila ianya masih di dalam gunasama yang mana akan merugikan kertas dan borang sedia ada yang telah dicetak khas oleh Tentera Darat sendiri. Tentera Darat akan mengalami kerugian masa penugasan bagi merekod ke atas dua jenis data yang sama tetapi berlainan borang.
- c. **Kekeliruan di dalam Menentukan Kategori Aset.** Di dalam pelaksanaan TPA ini di pasukan terdapat kekeliruan bagi menentukan kategori aset kerana kategori yang dinyatakan oleh Perbendaharaan kurang sesuai untuk diaplikasikan di dalam organisasi tentera. Ini disebabkan pegangan dan nilai aset di dalam Tentera Darat khasnya adalah pelbagai dan mengikut kategori stor di pasukan masing-masing. Selain itu, pegangan aset di antara organisasi dalam Tentera Darat juga sentiasa berlainan. Berpandukan kepada TPA, harta modal adalah aset alih yang harga perolehan asalnya RM 1,000.00 dan ke atas setiap satu dan aset alih yang memerlukan penyelenggaraan berjadual tanpa mengira harga asalnya atau dengan lebih mudah merujuk kepada aset yang memiliki manual/panduan penyelenggaraan kepada pengguna. Walaupun segala definisi di atas adalah agak jelas diterangkan, tetapi ada kekeliruan bagi anggota yang merekodkan data bagi aset yang berkaitan di pasukan kerana masih terdapat pasukan yang menetapkan perabot, hamparan, hiasan dan pinggan mangkuk ke dalam senarai harta modal hanya kerana dengan mengambil kira nilai perolehan asal aset-aset tersebut yang agak tinggi.
- d. **Permasalahan Anggota di Pasukan Bagi Merekod Berkaitan Harga Aset Terutama Aset Yang Diperolehi Beberapa Tahun Yang Lepas Sebelum Penguatkuasaan TPA.**

Memandangkan aspek utama yang ditumpukan adalah berdasarkan harga maka timbul masalah di pasukan dalam merekodkan perolehan aset yang dilaksanakan beberapa tahun sebelum tahun 2006. Perolehan di dalam Tentera Darat adalah terdiri daripada beberapa sumber seperti melalui depoh utama dan pembelian luar skala. Apabila aset yang diterima daripada depoh utama, pasukan-pasukan tidak akan dapat mengenal pasti harga perolehan asal setiap unit aset tersebut kerana barang BAT L8 yang digunakan tidak dinyatakan di dalamnya berkaitan harga aset. Ini merupakan masalah utama kepada anggota stor yang merekod penerimaan bagi mengkategorikan aset tersebut kepada harta modal ataupun harta inventori. Maklumat tersebut hanya terdapat di depoh pusat yang melaksanakan perolehan aset berkenaan dan sekiranya ia disemak di sana akan mengambil masa yang agak lama kerana corak rekod masa dahulu yang dilaksanakan secara manual.

**e. Kekurangan Latihan dan Pendedahan Berkaitan Perlaksanaan Penggunaan Borang-Borang Baru Berpandukan Kepada TPA Sebelum Dikuatkuasakan.** TPA ini telah berkuatkuasa sebelum adanya pendedahan serta latihan yang lengkap diberikan kepada anggota mahu pun pasukan dan ini menimbulkan banyak kekeliruan yang tidak dijangkakan. Adalah lebih berkesan, sekiranya latihan secara menyeluruh dilaksanakan di peringkat tenaga-tenaga pengajar di pusat-pusat latihan bagi membolehkan adanya segelintir pakar rujuk untuk permasalahan yang dihadapi di pasukan. Semasa di dalam proses perancangan perlaksanaan TPA ini lagi, sepatutnya wakil daripada setiap kementerian perlu ada bagi menyatakan corak pelaksanaan pengurusan aset di pasukan yang sedang dilaksanakan dan permasalahan yang mungkin akan dihadapi di pasukan sebenar apabila ia dikuatkuasakan. Ini bagi mengelakkan pertindihan prosedur yang sedia ada dan mengelakkan anggota melakukan dua kali kerja yang sama yang menyumbang ke arah objektif yang satu. Selain itu, dengan kekangan masalah keanggotaan yang terhad akan lebih menyukarkan pelaksanaan TPA ini di pasukan melainkan ianya diberikan pendedahan secara menyeluruh dengan lebih awal.

## PENUTUP

Secara keseluruhannya, pelaksanaan TPA ini mampu memberikan kesan positif dalam aspek pengurusan aset alih kerajaan di pasukan-pasukan Tentera Darat mahu pun di setiap kementerian yang terlibat. Ianya bertepatan dengan objektif kerajaan untuk memantapkan dan memperkemas tatacara pengurusan aset alih yang sedia ada. Walaupun pada peringkat awal pelaksanaannya menimbulkan banyak kekeliruan dan pencanggahan tetapi sewajarnya kita sebagai rakyat tanpa mengira kedudukan dan jenis organisasi yang sentiasa menjadi tulang belakang kepada kerajaan, berfikir secara positif demi kearah pembangunan

pengurusan aset alih ini dengan bersama-sama melaksanakan tatacara ini dengan telus, ikhlas dan jitu mengikut prosedur yang telah ditetapkan.

Pengurusan aset alih kerajaan di dalam Tentera Darat khasnya perlu diberikan perhatian yang sewajarnya oleh pihak-pihak yang telah dilantik dan dipertanggungjawabkan. Kerjasama daripada semua peringkat lapisan anggota dalam pasukan sehingga ke peringkat kementerian adalah merupakan kunci bagi mencapai kecemerlangan di dalam pengurusan aset alih kerajaan ini. Sikap adalah penentu utama kepada kejayaan setiap pekerjaan, betul sikap kita, sempurnalah setiap pekerjaan. Dengan perkembangan teknologi maklumat yang semakin berkesan, segala penyaluran maklumat akan lebih lancar dan seterusnya membantu pentadbiran di pasukan menjadi lebih mudah dan menjimatkan masa mahupun tenaga.

Tentera Darat perlu mempertingkatkan ilmu dengan memberi pendedahan yang lebih menyeluruh berkaitan tatacara Pengurusan Aset Alih Kerajaan ini kepada semua peringkat anggota di pasukan-pasukan dengan menganjurkan seminar, bengkel, syarahan ataupun hari pengajian. Modul berkaitan Pengurusan Aset Alih Kerajaan ini juga perlu diwujudkan dan diperkenalkan di dalam silibus kursus-kursus melibatkan pengurusan stor pasukan yang dikendalikan di pusat-pusat latihan. Pengetahuan yang lebih mendalam juga perlu diberikan kepada semua jurulatih-jurulatih terlibat agar mampu dijadikan sebagai pakar rujuk kepada pasukan-pasukan dalam melaksanakan tatacara ini kelak.

Pemeriksaan dan pemantauan yang berterusan oleh pegawai atasan di setiap pasukan juga perlu dilaksanakan untuk menentukan pengisian setiap data kedalam rekod-rekod berkaitan aset-aset yang telah diterima sentiasa dikemaskini khasnya kepada aset-aset alih yang sentiasa bergerak bagi penempatan atau pinjaman sementara. Pemeriksaan yang dimaksudkan ini termasuk sama ada secara mengejut atau berkala. Dengan langkah ini, setiap pasukan akan mampu menghasilkan anggota-anggota yang terlibat di dalam pengurusan aset alih sentiasa berwaspada dengan mengemaskini data-data yang direkod ke dalam borang-borang terlibat.

Di dalam proses penerimaan dan pendaftaran aset di pasukan, pegawai yang bertanggungjawab dilantik di dalam pengurusan aset tersebut perlulah hadir bersama-sama anggota stor yang ditugaskan melaksanakan tugas penerimaan tersebut. Ini bagi memastikan segala data yang direkod pada permulaan kemasukan aset tersebut ke dalam perkhidmatan adalah lengkap dan mengikut prosedur pengisian sepertimana yang telah ditetapkan di dalam TPA. Sekiranya daripada permulaan lagi segala data yang direkodkan adalah lengkap, maka ianya tidak akan memberikan sebarang masalah yang sukar apabila aset tersebut telah sampai pada masa pelupusannya.

**RUJUKAN**

Perintah Ulung Panglima Angkatan Tentera Ke-17.

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2007.

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2009.

Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1995.

Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1995.

Surat Arahan Perbendaharaan bertarikh 9 Mei 2008.

Surat Cawangan Logistik bertarikh 28 April 2008.

Surat Arahan Perbendaharaan bertarikh 24 September 2010.



**Kapt Tengku Norazlinawaty binti Tuan Hamzah** telah ditauliahkan di dalam TJP 68 pada 17 April 2004 di Kolej Tentera Darat, Kem Ulu Tiram, Johor dan memperolehi Diploma Pengurusan dari Universiti Terbuka Malaysia (OUM). Kemudiannya, beliau telah menyambung pelajarannya di dalam Ijazah Sarjana Muda Pengurusan di Universiti Tun Abdul Razak (UNITAR) dan telah menamatkan pelajarannya pada tahun 2016. Kini berkhidmat di Akademi Latihan Ketenteraan, Univesiti Pertahanan Nasional Malaysia sebagai Jurulatih.



## PENTINGNYA MEMAHAMI PRINSIP RUKUN NEGARA

Oleh 1149071 PW II ASRUL NIZAM BIN BAHARUDDIN  
KOR PERKHIDMATAN AM (AJAR)

---

### PENDAHULUAN

Istilah etnik berasal daripada perkataan Yunani iaitu ethnos yang bermakna orang. Satu kumpulan etnik ditafsirkan secara sosial atas dasar ciri-ciri budayanya. Etnisiti ialah rasa kekitaan sesuatu kumpulan etnik tertentu. Ini bererti wujudnya satu kebudayaan atau sub-budaya yang jelas di mana anggotanya merasa disatukan dengan satu sejarah, nilai, sikap dan tingkah laku yang sama. Etnik sering berbeza dalam ciri-ciri budaya seperti adat resam, pola keluarga, pakaian, pandangan mengenai kecantikan, orientasi politik, kegiatan ekonomi, dan hiburan. Di Malaysia, orang Melayu, Cina, India, Kadazan, Melanau, dan pelbagai lagi boleh dianggap sebagai etnik. Etnik pada dasarnya bersikap etnosentrik iaitu menganggap ciri-ciri budayanya sebagai wajar, betul dan lebih utama daripada budaya etnik lain yang dipandang rendah dan dianggap ganjil, berada ditahap rendah atau tidak bermoral. Ciri-ciri utama dalam setiap peringkat ke arah penggubalan prinsip Rukun Negara<sup>1</sup> dan kepentingan lima prinsip tersebut bagi menghasilkan individu dan masyarakat yang dihasratkan oleh objektif dan matlamat ideologi itu dalam konteks perpaduan hubungan etnik di Malaysia.

Di dalam mempertahankan dan meningkatkan hubungan harmoni yang terjalin dalam kalangan warga yang berlatarbelakangkan pelbagai agama, kaum, budaya dan bahasa, sikap terus istiqamah harus diterapkan dalam membina satu kesamaan identiti yang kukuh berakar dalam persekitaran Negara Malaysia, berlandaskan segala keistimewaan yang terkandung dari pelbagai budaya dan terus menghargai semangat toleransi serta saling hormat-menghormati akan menjadi penentu kepada kedamaian dan perpaduan yang dikecapi kini. Hal ini perlu diterapkan di setiap peringkat masyarakat yang berbilang kaum bagi merealisasikan sebuah ideologi yang bergelar Rukun Negara. Menurut Ensiklopedia Britannica, ideologi dimaksudkan sebagai salah satu item yang membentuk keperluan mental dan jasmani individu yang membentuk sesebuah masyarakat serta meliputi permasalahan politik, sosial, ekonomi dan perkara yang bersangkutan paut dengan sejarah dan sosio-geografi manusia. Manakala menurut Kamus Dewan Edisi Ketiga pula ideologi membawa maksud fahaman yakni ajaran yang dipakai atau dicita-citakan untuk dasar pemerintahan dan lain-lain tujuan.

---

<sup>1</sup> Rukun Negara adalah ikrar pegangan negara yang dijadikan garis panduan dalam usaha membina negara dan bangsa Malaysia. Ia telah diisyiharkan pada 31 Ogos 1970 oleh Yang di-Pertuan Agong keempat.

## Rukun Negara

Secara amnya ideologi bermaksud ajaran atau satu bentuk fahaman yang boleh dijadikan pegangan hidup atau cita-cita yang hendak dicapai secara bersungguh-sungguh dalam pemerintahan demokrasi yang diagung-agungkan oleh orang-orang yang bertamadun. Dalam konteks Rukun Negara sebagai ideologi kebangsaan, ia merujuk kepada lunas-lunas dalam dasar pemerintahan demokrasi untuk dijadikan panduan am tindakan rakyat di Malaysia. Rukun Negara adalah satu nilai yang perlu dicapai. Rukun Negara adalah amalan yang perlu dilakukan dan satu visi bagi merealisasikan kontrak sosial yang dipersetujui oleh kaum-kaum utama di Malaya atau Malaysia semasa penggubalan Perlembagaan Persekutuan Tanah Melayu mahupun Perlembagaan Persekutuan Malaysia. Konsep Rukun Negara adalah ideologi kebangsaan Malaysia yang mana ia adalah satu susunan cara ataupun prinsip hidup bermasyarakat yang mengandungi nilai-nilai kenegaraan dan norma-norma sosial yang meliputi semua aspek kehidupan bernegara. Rukun Negara juga adalah satu doktrin untuk mencapai perpaduan kaum demi keharmonian dan kemakmuran negara Malaysia.

Ideologi negara ini menggariskan lima prinsip yang lahir daripada aspirasi masyarakat dan negara Malaysia, dibentuk mengikut acuan Malaysia dan dimiliki bersama oleh rakyat Malaysia yang berbilang kaum dan agama. Rukun Negara yang menjadi pedoman kepada seluruh rakyat Malaysia jelas merupakan kunci kepada masyarakat pelbagai kaum di negara ini untuk membentuk warga berintegriti. Bahawasanya negara kita Malaysia mendukung cita-cita untuk mencapai perpaduan yang lebih erat di kalangan seluruh masyarakatnya, memelihara satu cara hidup demokratik, mencipta masyarakat yang adil bagi kemakmuran negara yang akan dapat dinikmati bersama secara adil dan saksama, menjamin satu cara yang liberal terhadap tradisi kebudayaannya yang kaya dan berbagai-bagai corak, membina satu masyarakat progesif yang akan menggunakan sains dan teknologi moden. Rukun Negara secara rasminya telah diisytiharkan oleh Yang di-Pertuan Agong<sup>2</sup> pada 31 Ogos 1970 iaitu semasa negara menyambut Hari Kemerdekaan Kali Ke-13.

## Doktrin Rukun Negara

Doktrin Rukun Negara telah diperkenalkan oleh Majlis Gerakan Negara (MAGERAN) yang ketika itu memikul tanggungjawab menjalankan pemerintahan negara apabila sistem kerajaan berparlimen digantung pada 16 Mei 1969 ekoran rusuhan kaum yang lebih dikenali sebagai Peristiwa 13

<sup>2</sup> Perlembagaan Persekutuan Tanah Melayu 1957 telah mewujudkan jawatan Yang Di-Pertuan Agong berdasarkan kepada cadangan dalam Suruhanjaya Reid yang memasukkan peruntukan mengenai "Yang di-Pertuan Besar di sisi perlembagaan bagi Persekutuan yang akan dipilih dari kalangan Duli Yang Maha Mulia Raja-Raja. "Yang Diper-tuan Agong dikatakan akan menjadi simbol perpaduan negara.

Mei 1969. MAGERAN yang diketuai oleh seorang Pengarah, ditubuhkan bagi memulihkan perpaduan yang semakin goyah pada masa itu iaitu perbalahan antara etnik yang pernah berlaku pada 1946, 1956 (di Pulau Pinang), 1960 (di Pangkor), 1966 (di Bukit Mertajam), 1967 (di Pulau Pinang) dan 13 Mei 1969 (di Kuala Lumpur). Rukun Negara dibentuk hasil daripada perbincangan-perbincangan yang diadakan oleh Majlis Perundingan Negara (MPN) bagi melicinkan pemerintahan negara di bawah MAGERAN yang dipimpin oleh Y.A.B Tun Abdul Razak, dan telah menubuhkan tiga badan iaitu Majlis Muhibah Negara, Jabatan Perpaduan Negara dan Majlis Perundingan Negara. Perlaksanaan dasar pecah dan perintah Inggeris telah mengeruhkan perpaduan masyarakat di Tanah Melayu di mana pengelasan kaum merujuk kepada pekerjaan dan sistem pelajaran yang berbeza mengelakkan interaksi antara penduduk di Tanah Melayu yang terdiri daripada 3 rumpun utama iaitu bangsa Melayu, Cina dan India.

Melalui dasar ini orang Melayu kebanyakannya menetap di kawasan luar bandar dan bekerja sebagai nelayan dan petani, orang Cina menetap di kawasan bandar dan kawasan perlombongan serta bekerja sebagai peniaga dan pelombong bijih timah, manakala orang India kebanyakannya tinggal di kawasan ladang-ladang dan bekerja sebagai buruh, secara tidak langsung telah mewujudkan perasaan curiga mencurigai antara satu sama lain yang merupakan bom jangka yang menjadi teras peristiwa 13 Mei 1969. Peristiwa berdarah yang berlaku ini telah mendedahkan manifestasi sebenar perasaan tiga etnik yang terbesar di Malaysia. Semenjak negara mencapai kemerdekaan pada 31 Ogos 1957, didapati bangsa Melayu masih tertinggal jauh dari segi penguasaan ekonomi dan pendidikan di Tanah Melayu memandangkan majoriti orang Melayu tinggal di luar bandar. Manakala orang Cina pula lebih kehadapan dengan menguasai bidang perniagaan dan bidang ekonomi lain memandangkan mereka tinggal di kawasan bandar dan menguasai kawasan perlombongan. Lantas timbul kesedaran di kalangan orang Melayu yang dapat merasakan bahawa mereka telah tertinggal dan tertindas di bumi sendiri akibat kemiskinan.

Bagi masyarakat Cina dan India pula, mereka bimbang tentang syarat-syarat hak kerakyatan walaupun sebahagian daripada mereka telah bersedia untuk menumpahkan kesetiaan kepada Tanah Melayu. Semenjak pendudukan Jepun pada perang Dunia Kedua, pihak Jepun mengamalkan dasar anti-Cina dan pro-Melayu yang telah membangkitkan kemarahan dan prasangka orang Cina terhadap orang Melayu. Apabila Jepun menyerah kalah dan sebelum ketibaan Inggeris, orang Cina yang kebanyakannya merupakan anggota Bintang Tiga (Parti Komunis Malaya) telah mengambil kesempatan untuk membala dendam. Turut memburukkan keadaan adalah kerana kebanyakan orang Cina menganggotai Parti Komunis Malaya manakala Orang Melayu kebanyakan menganggotai pasukan keselamatan ketika zaman darurat pada 1948-1960. Penyingkiran Singapura dari Malaysia pada tahun 1965 akibat konsep Malaysia untuk orang Malaysia yang secara tidak langsung turut mempertikai kedudukan dan hak istimewa

orang Melayu telah diapi-apikan oleh Lee Kuan Yew menyemarakkan perasaan anti-Cina dan anti-Melayu. Kejadian-kejadian tersebut akhirnya menyebabkan berlakunya peristiwa berdarah pada 13 Mei 1969. Ia telah mengorbankan banyak nyawa dan harta benda serta hubungan antara kaum di Tanah Melayu yang sememangnya retak menanti belah.

### Peristiwa 13 Mei 1969

Peristiwa 13 Mei 1969 berlaku sebaik sahaja keputusan pilihan raya umum 1969 diketahui. Kacau bilau dan pertumpahan darah yang berlaku pada 13 Mei 1969 itu telah memaksa kerajaan untuk mengisytiharkan perintah darurat. DYMM Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong ketika itu dan atas nasihat Perdana Menteri dengan serta-merta telah mengisytiharkan darurat di seluruh negara berkuat kuasa 16 Mei 1969. Pengisytiharan ini telah menyebabkan sistem kerajaan berparlimen digantung. Atas perakuan Perdana Menteri, Yang di-Pertuan Agong telah melantik Tun Razak bin Dato Hussein, Timbalan Perdana Menteri pada waktu itu sebagai pengarah MAGERAN yang bertanggungjawab menjalankan kuasa pemerintahan bagi persekutuan berdasarkan kuasa yang diwakilkan oleh Yang di-Pertuan Agong. Majlis Perundingan Negara<sup>3</sup> telah ditubuhkan bagi memastikan keberkesanan MAGERAN, bertanggungjawab untuk membincang dan meneliti isu-isu perpaduan negara serta mencari jalan menyelesaikan masalah masyarakat berbilang kaum. Majlis ini mendapati satu masalah yang paling ketara yang dikenalpasti ialah struktur masyarakat majmuk di Malaysia yang masih terbahagi atas dasar keturunan, agama dan pekerjaan. Perpaduan yang hendak dicapai bukan sahaja melibatkan penyatuan kaum sahaja tetapi adalah didapati penyatuan ekonomi dan sosial juga perlu dilakukan. Sehubungan dengan itu Majlis Perundingan Negara telah bersetuju membentuk satu ideologi negara yang kemudian dikenali sebagai Rukun Negara yang mempunyai lima prinsip utama.

Pengubalan Rukun Negara sudah tentu mempunyai objektifnya tersendiri. Objektif Rukun Negara adalah untuk mencipta satu masyarakat yang adil supaya kemakmuran negara dapat dinikmati bersama secara adil dan saksama. Semua anggota masyarakat mempunyai peluang yang sama untuk menikmati kekayaan negara dan akan melahirkan masyarakat yang adil di negara ini jika kekayaan negara dibahagikan dengan adil dan saksama. Bagi mencapai tujuan ini pihak pihak yang lemah akan dibantu supaya mereka mempunyai peluang yang sama untuk bersaing dengan pihak-pihak lain yang lebih maju. Masyarakat adil yang kita cita-citakan itu bebas daripada penindasan seseorang terhadap yang lain ataupun

<sup>3</sup> Majlis Perundingan Negara telah dipengerusikan oleh Tun Abdul Razak bin Dato' Hussein. Mempunyai 66 orang ahli daripada Majlis Muhibbah Negara yang terdiri daripada ahli politik, perniagaan, kakitangan awam, pemimpin-pemimpin agama dan para pemberita bertujuan mempelajari dan memahami latarbelakang kebudayaan, sosial, ekonomi dan agama setiap kaum di negara ini. Ia adalah satu faktor yang utama untuk mengekalkan keadaan harmoni dan muhibbah di negara ini, setelah berlakunya peristiwa 13 Mei, 1969.

penindasan sesuatu golongan terhadap yang lain. Selain itu, cara hidup demokratik akan menjamin kebebasan hak asasi dan kebebasan kegiatan-kegiatan berpolitik rakyat negara ini asalkan tidak melanggar undang-undang negara. Tetapi hak-hak serta kebebasan yang diberikan ini tidak boleh disalahgunakan atas nama demokrasi untuk membakar perasaan perkauman atau bagi memusnahkan demokrasi. Apabila berlaku sebarang masalah yang melanda negara, kepentingan bangsa dan negara mestilah didahulukan dan hendaklah diutamakan lebih daripada kepentingan sesuatu kaum atau sesuatu pihak, jika tidak, kestabilan dan keselamatan negara akan terancam.

### Kesepakatan Dalam Perpaduan

Untuk mencapai perpaduan yang lebih erat dalam kalangan seluruh masyarakat, semua rakyat hendaklah mendukung cita-cita untuk membentuk satu bangsa dan negara di mana ahli-ahli masyarakatnya menganggap diri mereka sebagai rakyat Malaysia tanpa mengira keturunan dan kepercayaan masing-masing. Rakyat negara ini terdiri daripada pelbagai kaum dengan berbagai-bagai persoalan yang wujud. Keadaan ini bertambah rumit kerana wujud ketidakseimbangan ekonomi antara kaum. Sungguhpun wujud unsur-unsur perbezaan ini, melalui Rukun Negara ianya akan dapat membentuk satu bangsa yang bersatu padu di mana semua rakyat tanpa mengira kaum mempunyai semangat kesetiaan dan perasaan cinta terhadap negara. Untuk membentuk satu sikap yang liberal terhadap tradisi kebudayaan yang kaya dan berbagai-bagai corak. Masyarakat negara ini bebas mengamalkan agama, adat resam dan kebudayaan masing-masing sesuai dengan matlamat perpaduan negara. Negara kita sesungguhnya mempunyai kekayaan dari segi kebudayaan dan adat resam yang diamalkan oleh masyarakat pelbagai kaum. Walaupun ada perbezaan, semua anggota masyarakat hendaklah bercita-cita untuk mewujudkan satu masyarakat di mana keadaan berlainan kebudayaan itu boleh menguntungkan dan menjadi sumber kekuatan kepada bangsa dan Negara Malaysia.

Untuk membina sebuah masyarakat progresif dengan menggunakan sains dan teknologi moden, masyarakat haruslah progresif dalam mencapai kemajuan dalam bidang sains dan teknologi selaras dengan perkembangan teknologi terkini serta dunia tanpa sempadan dan era globalisasi. Dunia kini sedang menyaksikan perubahan-perubahan yang begitu cepat dalam bidang ilmu pengetahuan, sains dan teknologi. Masyarakat progresif yang hendak diwujudkan merupakan satu masyarakat yang bergerak maju sejajar dengan kemajuan sains dan teknologi yang akhirnya akan menjadikan Malaysia sebuah negara maju sebagaimana matlamat Wawasan 2020. Tetapi kemajuan tersebut tidak akan menjadikan rakyat negara ini terkeluar daripada batas-batas agama dan nilai-nilai ketuhanan. Bangsa dan negara ini telah diwujudkan atas kepercayaan yang kukuh kepada Tuhan. Melalui kepercayaan beragama inilah yang telah menjadikan negara ini sebagai satu bangsa dan negara yang berdaulat. Perlembagaan Persekutuan

memperuntukkan bahawa agama Islam ialah agama rasmi Persekutuan, tetapi agama dan kepercayaan lain boleh diamalkan dengan aman dan tenteram di mana-mana bahagian di dalam Persekutuan dan tindakan membeza-bezakan terhadap seseorang warganegara atas alasan agama adalah dilarang sama sekali.

Jawatankuasa penggubal Rukun Negara menyedari akan pentingnya agama dan kepercayaan kepada Tuhan dalam kehidupan manusia. Ketiadaan agama boleh meruntuhkan keperibadian seseorang dan juga sesuatu bangsa dan negara. Menyedari betapa pentingnya keteguhan pegangan anggota masyarakat terhadap ajaran agama masing-masing, prinsip ini telah dipilih sebagai prinsip pertama dalam Rukun Negara. Malaysia mengamalkan Sistem Demokrasi Berparlimen dan Raja Berpelembagaan<sup>4</sup> dengan Seri Paduka Baginda Yang Di-Pertuan Agong sebagai Ketua Negara. Selaras dengan kedudukan Yang di-Pertuan Agong sebagai Raja mengikut Perlembagaan, sistem beraja juga diamalkan di setiap negeri dan Yang di-Pertua Negeri bagi negeri-negeri yang tidak beraja<sup>5</sup> yang mana Seri Paduka Baginda, Raja-Raja dan Yang Di-Pertua Negeri adalah merupakan lambang perpaduan rakyat. Kesetiaan kepada Raja dan Negara bermaksud, bahawa setiap warganegara hendaklah menumpukan sepenuh taat setia, jujur dan ikhlas kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong manakala di peringkat negeri pula, rakyat dikehendaki menumpukan taat setia kepada raja yang memerintah negeri tempat mereka bermastautin tanpa mengurangkan taat setia kepada Yang di-Pertuan Agong.

Prinsip Rukun Negara yang ketiga iaitu Keluhuran Perlembagaan menekankan perlunya rakyat menerima, mematuhi dan mempertahankan keluhuran atau kemuliaan Perlembagaan Negara. Perlembagaan Negara adalah sumber perundangan yang tertinggi dan fungsinya untuk memberi perlindungan kepada setiap rakyat negara ini mengenai hak dan keistimewaan mereka sebagai warganegara. Setiap warga negara Malaysia dikehendaki menghormati, menghargai, serta memahami maksud dan kandungan serta latar belakang sejarah pembentukan Perlembagaan Negara. Perlembagaan Negara telah digubal berdasarkan kesepakatan semua kaum dan semua pihak di negara ini. Oleh hal demikian, ia merupakan satu kontrak sosial rakyat yang tidak boleh dipersoalkan dan digangu gugat oleh mana-mana individu atau mana-mana pihak. Perlembagaan Malaysia menentukan pola politik dan kedudukan sosio-ekonomi di negara ini dan merupakan sumber rujukan bagi segala hal yang berkaitan dengan sistem pemerintahan, perundangan, kedudukan dan hak sosio-ekonomi rakyat. Di samping itu, keadilan diasaskan atas kedaulatan undang-undang di mana setiap rakyat sama tarafnya di sisi undang-undang

<sup>4</sup> Raja berperlembagaan adalah sejenis kerajaan yang ditubuhkan di bawah sistem berperlembagaan yang mengiktiraf Raja sebagai ketua negara.

<sup>5</sup> Negeri-negeri tidak beraja adalah Melaka, Pulau Pinang, Sabah, dan Sarawak.

negara dan kebebasan asasi terjamin bagi semua warganegara Malaysia melalui undang-undang negara berdasarkan kepada Perlembagaan.

Oleh itu, kedaulatannya perlu diterima dan dipertahankan dan tanpa undang-undang, hidup bermasyarakat dan bernegara tidak aman dan stabil. Setiap negara memerlukan undang-undang untuk mengawal dan mewujudkan satu masyarakat yang aman, stabil dan makmur. Kewujudan undang-undang akan menjamin kehidupan anggota masyarakat dapat bergerak dengan licin dan teratur tanpa sebarang kekacauan, di mana semua anggota masyarakat akan merasa selamat dan hak-hak semua rakyat boleh diamalkan dengan bebas asalkan tidak melanggar undang-undang serta perkara-perkara sebagaimana yang dijamin oleh Perlembagaan Negara. Hak-hak dari kebebasan yang dijamin oleh Perlembagaan itu tidaklah termasuk hak menggulingkan kerajaan samada dengan kekerasan atau dengan cara-cara yang tidak menurut Perlembagaan. Prinsip Rukun Negara kelima iaitu Kesopanan dan Kesusilaan ini menekankan perkembangan personaliti dan tingkah laku seseorang rakyat yang bertujuan untuk membentuk warga negara yang bersopan santun dan bertatasusila. Sifat individu yang bersopan santun dan bertatasusila adalah paling bermakna dan amat penting dalam konteks perhubungan antara satu sama lain dalam masyarakat pelbagai kaum di negara ini dan patut diamalkan bagi membentuk seseorang individu dan masyarakat yang berdisiplin serta bermoral tinggi yang akan membantu mewujudkan sebuah masyarakat yang harmoni.

Tatasusila ini secara sendirinya membenci dan mengutuk tingkah laku atau perbuatan yang angkuh serta menyinggung perasaan seseorang atau sesuatu golongan. Tingkah laku sopan juga mengandungi suatu darjah kesusilaan yang tinggi dalam kedua-dua kehidupan persendirian dan kehidupan bernegara. Prinsip ini menjadi panduan supaya perilaku masyarakat sentiasa terpelihara dan berkembang sesuai dengan keperibadian bangsa dan nilai-nilai murni. Kepentingan Rukun Negara untuk menghasilkan individu dan masyarakat yang dihasratkan oleh objektif dan matlamat ideologi itu dalam konteks hubungan etnik di Malaysia merupakan matlamat penting dalam setiap dasar yang dilaksanakan oleh kerajaan sama ada dalam bidang ekonomi, sosial dan politik. Tanpa perpaduan, negara akan terdedah kepada pelbagai ancaman dan kelemahan. Ancaman dan kelemahan ini boleh mengakibatkan kedaulatan negara terjejas dan berlaku huru-hara rusuhan, pergaduhan kaum dan sebagainya. Perpaduan negara adalah perkara yang dititikberatkan dalam penyusunan setiap strategi pembangunan dan pentadbiran supaya ia mampu mengekal dan mempertahankan kebebasannya sebagai sebuah negara yang merdeka dan berdaulat. Menerusi perpaduan yang kukuh, tahap pencapaian ekonomi negara dapat dipertingkatkan supaya taraf hidup rakyat akan bertambah maju di samping mewujudkan suasana politik yang stabil.

Kecemerlangan dalam bidang pendidikan, keharmonian masyarakat Malaysia yang sejahtera, bersatu padu, bermaruah dan berwawasan akan

terhasil dan seterusnya menjadikan masyarakat Malaysia sebagai masyarakat yang cemerlang, gemilang dan terbilang. Rukun Negara harus dihayati oleh semua lapisan masyarakat warganegara Malaysia dan merupakan satu nilai yang perlu dicapai. Rukun Negara tidak memberi sebarang kesan dalam jiwa seseorang jika seseorang itu tidak mempunyai semangat patriotik kepada Malaysia dan juga tidak memberi sebarang kesan dalam jiwa seseorang jika seseorang itu tidak mengetahui asal usul dan sejarah Malaysia, iaitu negaranya sendiri. Selain itu, iaanya tidak akan memberi sebarang kesan dalam jiwa seseorang jika seseorang itu tidak dapat berfikir dengan rasional dan secara ilmiah. Kita sebagai warganegara Malaysia harus menyokong dan melibatkan diri dalam setiap program, dasar dan rancangan kerajaan yang bertujuan untuk membina sebuah negara yang aman, makmur dan sejahtera. Pemeliharaan keamanan adalah tugas dan tanggungjawab semua warganegara. Keamanan, kemakmuran dan kesejahteraan yang kita kecapi sekarang adalah hasil daripada komitmen, kerjasama dan perpaduan yang ditunjukkan oleh pelbagai pihak termasuk individu, agensi kerajaan dan agensi bukan kerajaan (NGO).

Keamanan, kemakmuran dan kesejahteraan yang kita nikmati ini tidak mampu bertahan sekiranya rakyat tidak bersatu dan tidak memberi kerjasama kepada kerajaan. Rakyat harus menyokong dan melibatkan diri dalam kegiatan yang boleh memupuk perpaduan dan diingatkan supaya tidak menyentuh kegiatan yang boleh menyenggung perasaan kaum lain dan seterusnya boleh mengancam keamanan negara. Perpaduan kaum yang erat membolehkan negara kita menghadapi dan menangani sebarang cabaran masa depan. Rakyat yang bersatu padu dan negara yang aman akan dihormati dan dikagumi oleh negara luar. Semangat kerjasama semua pihak penting sebagai benteng untuk menghadapi segala bentuk cabaran yang boleh mengancam kemakmuran, keamanan, kesejahteraan masyarakat dan negara kita. Oleh itu kewujudan rukun negara ini menjadi satu titik permulaan ke arah pencapaian perpaduan dalam kalangan semua etnik di Malaysia. Apabila rakyat Malaysia menghayati maksud Rukun Negara dengan sepenuhnya, maka ia akan memudahkan proses pentadbiran negara kerana rakyat mula sedar tentang konsep hormat-menghormati antara satu sama lain tanpa mengira warna kulit, latar belakang dan budaya sesuatu masyarakat. Sehubungan dengan itu matlamat Rukun Negara dapat dicapai dengan mudah tanpa prejudis.

## KESIMPULAN

Perpaduan kaum adalah matlamat penting yang ingin dicapai oleh semua negara di dunia termasuklah Malaysia. Ia penting kerana tanpa perpaduan, sesebuah negara itu akan menjadi lemah, sukar untuk dibangunkan dan mudah diancam sama ada oleh kuasa luar atau dalam negara itu sendiri. Mengamalkan Rukun Negara akan melahirkan masyarakat yang bersatu padu, bermuhibah tanpa mengira kaum serta bersikap saling hormat menghormati di antara satu sama lain. Melalui perpaduan akan dapat membantu negara kita mempertingkatkan dan

mempergiatkan lagi pertumbuhan ekonomi, mengekalkan kestabilan politik dan sistem pemerintahan negara yang bersifat liberal dan demokratik. Rentetan beberapa peristiwa kebelakangan ini memberikan gambaran bahawa prinsip Rukun Negara seolah-olah sudah dilupakan serta tidak lagi relevan dalam konteks kehidupan hari ini. Tindakan seperti mempertikaikan kuasa Raja-Raja Melayu, kedudukan agama Islam sebagai agama rasmi, kedudukan istimewa orang Melayu dan Bumiputera serta protes dan demonstrasi jalanan memberi gambaran jelas bahawa prinsip seperti Kesetiaan kepada Raja dan Negara, Keluhuran Perlembagaan dan Kedaulatan Undang-Undang sudah tidak lagi diambil kira apabila pihak yang terbabit membuat percaturan. Tidak ada pihak yang mampu menafikan bahawa Malaysia adalah antara negara yang paling aman, makmur lagi sejahtera di dunia. Berdekad lamanya rakyat dari satu generasi ke satu generasi, dari kaum yang berbilang bangsa, hidup bersama tanpa timbul masalah besar.

## RUJUKAN

Rukun Negara, Anuar bin Rafie dan Salehah Abdull Hak, Jabatan Penerangan Malaysia, 959.5 RUK 2005, Tahun 2005.

Memperkasa Penghayatan dan Falsafah Rukun Negara, Maznah Awang, 172.1 MAZ 2007, Shah Alam Smart Genie Corporation, Tahun 2007.

<http://www.malaysiancoin.com/2014/07/sejarah-dan-maksud-rukun-negara-malaysia.html>

<http://5rukunnegaramalaysia.blogspot.my/2014/10/rukun-negara-pengenalan-asas-kerukunan.html>



1149071 PW II Asrul Nizam bin Baharuddin dilahirkan di Kota Kinabalu, Sabah pada 23 Jan 1987. Telah mula mencebur Angkatan Tentera Malaysia pada 24 Jun 2005 dan ditempatkan di dalam Kor Perkhidmatan Am (Ajar). Beliau kini berkhidmat di Markas 10 Briged (Para) sebagai Pegawai Waren Tadbir Pendidikan.



## REVOLUSI KETENTERAAN

Oleh 1142125 SJN SULEMAN BIN MUHAMMAT DAUT  
REJIMEN ARTILERI DIRAJA

---

### PENDAHULUAN

Ianya seakan-akan menggemparkan empayar di dunia. Namanya tiap kali kedengaran di seluruh pelosok dunia sebagai ketualang yang sekian lama hidup, namun seakan tiada akhirya, “kerana ideologinya sebagai gerakan suara pembebasan terancang yang lahir dari suara-suara mandat perjuangan”. Namun sayangnya perjuangan ini berhaluan kiri yang mencetuskan perlumbaan bersenjata. Perlumbaan senjata yang melakar sejarah perubahan politik dan sosial terhadap individu, masyarakat, bangsa, negara dan seantero dunia. Perubahan yang mempengaruhi tindakan dan pemikiran ke arah sebuah harga keamanan dan kemakmuran. Perubahan ini juga telah membuktikan kepada dunia betapa besarnya kuasa rakyat sehingga mampu menjatuhkan sebuah kerajaan yang utuh demi kepentingan sesetengah pihak yang bangun untuk mengejar keamanan mereka yang tersendiri sehingga sanggup menggadaikan maruah negara sendiri. Pada amnya gerakan pembebasan yang dilaksanaan oleh tentera-tentera revolusi ini kebiasaananya berkongsi objektif perjuangan yang sama namun mereka mempunyai strategi perjuangan yang berbeza-beza mengikut keadaan semasa dan ideologi.

Ironinya, Tentera Revolusi yang digembar-gemburkan ini diterjemahkan dalam konteks pendidikan sebagai perubahan yang terutamanya berlaku dalam sistem pemerintahan atau dalam sistem sosial yang seringkali dilakukan dengan cara kekerasan. Namun yang sering dikatakan ialah revolusi ini boleh menjadikan dan ditukarkan kepada merevolusi oleh pihak-pihak tertentu dengan mengubah sistem pemerintahan negara atau sistem sosial dengan kekerasan. Antara lain tentera revolusi ini juga merujuk kepada perubahan sesebuah kerajaan, sistem politik, atau sistem sosial yang dilakukan secara radikal dan kekerasan seperti melakukan rusuhan dan pemberontakan bersenjata dengan menggunakan slogan “war of perception”. Senario inilah yang dihadapi kini iaitu berlaku pertembungan antara perjuangan kebebasan dan mempertahankan keselamatan negara. Negara perlu memperakui bahawa ancaman *war of perception* ini adalah sesuatu yang nyata dan boleh memberikan kesan yang sangat dahsyat kepada keselamatan negara. Pihak tertentu nampaknya dengan sengaja menggunakan pendekatan matlamat menghalalkan cara kerana bagi mereka persepsi lebih penting daripada realiti. Maka lahirlah pejuang kebebasan dan hak asasi lain berhubung *civil liberties* yang menggunakan berbagai pendekatan untuk kepentingan tertentu.

Perkembangan gerakan tentera revolusi ini amat membimbangkan dan boleh diumpamakan seperti sebuah bom jangka yang boleh meletup pada bila-bila masa tanpa kita sedari. Secara umumnya terdapat banyak faktor yang melahirkan dan mencetuskan gerakan tentera revolusi. Antara faktor kemunculan mereka adalah disebabkan oleh peranan-peranan golongan intelektual dan inteligensia dalam menggerakkan minda rakyat untuk bangkit menentang pemerintahan kerajaan yang memerintah misalnya tentera MILF di Filipina, *Red Army Faction* di Jerman, FARC di Colombia, puak pemisah di Selatan Thailand dan banyak lagi revolusi yang digerakkan oleh idea-idea yang disebarluaskan oleh golongan intelektual dan inteligensia ini dalam melahirkan pemikiran rakyat ke arah liberalisme dan sosialisme dengan memberikan latihan ketenteraan yang eskrem secara amnya.

Sebagai contoh, *Moro Islamic Liberation Front* atau dikenali sebagai MILF di Filipina dibangkitkan pada tahun 1960-an berikutan dalam mencapai autonomi Bangsa Moro yang lebih besar di Selatan Filipina. Kemunculan *Moro National Liberation Front* (MNLF) dan *Moro Islamic Liberation Front* (MILF) memberikan tentangan yang hebat terhadap pemerintahan kerajaan pusat di Manila. Ini adalah kerana di Selatan Filipina, Bangsa Melayu yang dikenali sebagai orang Moro tersepit dengan penjajahan yang berlaku terhadap budaya serta agama. Mereka terhimpit dari pelbagai arah, akhirnya orang-orang Melayu Moro ini bangkit dari pemikiran golongan intelektual dan inteligensia dengan kekuatan senjata untuk menentang ketidakadilan dan berjuang dengan titisan air mata dan darah untuk terus berjuang demi bangsa, budaya, dan agama mereka. Perkara inilah yang menjadi titik tolak kepada kebangkitan MILF di Filipina dan merubah sosio politik di Filipina. Perubahan politik ini tidak hanya bermaksud melalui turut serta dalam mengugat sistem itu sendiri tetapi lebih daripada itu, dan kadang kala perubahan juga berlaku dalam situasi yang melibatkan penggunaan militan dan kekerasan politik *militancy and political violence*.

### Matlamat Revolusi

Berbalik kepada perbahasan ideologi, set idea seperti inilah yang ‘mengikat dan mengheret’ keazaman setiap anggota gerakan untuk meneruskan perjuangan mereka dalam pembebasan masing-masing. Sebagai contoh PFLP dibawah pimpinan George Habash (1926-2008) dan Wadie Haddad (1927-1978) percaya, bahawa dengan hanya menggunakan kaedah *terrorism* maka cita-cita pembebasan Palestin dapat dicapai. PFLP juga percaya, pergelutan kelas (bonjuis-proletariat) bukan hanya dalam konteks rantau Arab sahaja, bahkan perlu dianalisis dari perspektif antarabangsa iaitu Israel dan Amerika Syarikat yang mana merupakan ‘*primary-borguise*’ yang menetapkan peranan kepada *secondary-borguise* di rantau Arab seperti Raja Hussein di Jordan, Raja Arab Saudi dan Rejim Arab yang lain. Dalam mencapai matlamat revolusi, maka peranan *primary-borguise* ini perlu dijadikan sasaran utama aksi militan mereka. Mereka percaya, tanpa dokongan daripada *primary-borguise*, maka *secondary-*

*borguise* tidak dapat berbuat apa-apa. Hal ini telah mempercepatkan lagi proses revolusi dan pembebasan di Rantau Arab secara am dan Palestin secara khususnya. Ini merupakan contoh bagaimana ideologi memainkan peranan utama dalam perjuangan gerakan pembebasan di seluruh dunia.

Antara lain yang dibincangkan adalah permasalahan atau gerakan *Fuerzas Armadas Revolucionarias* (FARC) di Colombia. Sememangnya Colombia amat terkenal dengan dibayangi sebagai negara yang mana wilayahnya dipenuhi dengan konflik pemerintahan dan konflik bersenjata yang hebat dan ganas sehingga dapat diingati sehingga ke hari ini. FARC juga yang dibincangkan ini merupakan kelompok bersenjata sehingga ke FARC yang dikatakan ini merupakan kelompok bersenjata berhaluan komunis yang sudah lama aktif sejak tahun 1964. Gerakan ini memilih cicitra untuk memerintah dengan berhaluan komunis dan memperjuangkan nasib para petani miskin di Colombia serta memakai ideologi berasaskan sosiolisme dan komunisme sebagai fahaman perjuangannya. Selain itu FARC juga bermusuhan dengan kelompok-kelompok paramilitan setempat yang berhaluan sayap kanan di negara mereka. Namun sehingga kini gerakan FARC ini masih aktif dalam melakukan pemberontakan dan gerakan ini masih menguasai wilayah-wilayah di bahagian selatan Colombia. Namun gerakan ini dikatakan mempunyai ideologi dan motif perjuangan yang tersendiri mengikut peredaran masa dan kehendak gerakan. Gerakan ini juga dilihat mempunyai ahli yang semakin ramai disebabkan oleh faktor perluasan pemikiran mereka yang tersendiri.

Selain itu yang boleh dibincangkan disini adalah dengan berkenaan dengan revolusi Iran. Revolusi ini lahir adalah disebabkan oleh keadaan negaranya yang tersendiri dan kerana buminya kaya dengan hasil minyak dan merupakan antara negara pengeluar minyak terbesar di dunia. Iran merupakan sebuah negara berfahaman Syiah, berlainan dengan kebanyakkan negara-negara Islam lain yang berfahaman Ahli Sunnah Wal Jamaah. Imam bagi orang Syiah adalah mereka dari keturunan Ali yang dilantik serta diiktiraf menjadi pemimpin. Sebelum berlakunya Revolusi Iran 1979, Iran adalah sebuah negara monarki yang sekular. Namun setelah revolusi, Iran telah berubah menjadi sebuah negara yang berteraskan Islam. Revolusi Iran ini merupakan satu peristiwa yang besar pada abad ke-20, apabila rakyat Iran yang diketuai oleh ulama yang diketuai oleh Ayatollah Khomeim berjaya menjatuhkan sebuah kerajaan monarid yang mempunyai tentera yang kuat serta didokongi oleh Amerika Syarikat.

Matlamat utama revolusi Iran ini adalah untuk menentang kekejaman yang dilakukan oleh pemerintah Reza Shah dan sekaligus menerapkan unsur-unsur keislaman dalam pentadbiran Iran. Kemenangan revolusi ini memberi kejutan kepada seluruh dunia kerana berjaya menumbangkan sistem beraja yang telah bertakhta selama 25 tahun yang lalu. Revolusi ini menetapkan ciri-ciri Islam dan merupakan revolusi ke-3 yang terkenal selepas Revolusi Perancis pada tahun 1789 dan Revolusi Bolshevik 1917. Perjalanan revolusi Iran amat sistematik. Langkah awal

yang diatur oleh Khomenn dalam menggerakkan revolusi ini telah berjaya menyedarkan masyarakat akan kezaliman dan penindasan yang telah dilakukan oleh Shah terhadap rakyat Iran. Shah berjaya digulingkan pada 16 Januari 1979.

Revolusi ini teljadi kepada dua peringkat. Peringkat pertama bermula pada pertengahan 1977 hingga tahun 1979 yang dipimpin oleh pihak liberal, golongan haluan kiri dan kumpulan agama. Kesemua mereka memberontak menentang Shah Iran. Peringkat kedua yang turut dikenali sebagai revolusi Islam menyaksikan naiknya Ayatollah menjadi pemimpin revolusi. Revolusi ini telah menggunakan slogan radikal khususnya dalam menaikkan semangat masyarakat Tehran. Antaranya ialah “death to the Pahlavis”, “the such is a bastard”, “throw out America”, “independence freedom and Islam”, dan “we want an Islamic Republic”. Kewujudan dan pembentukan Republik Islam Iran ini tentulah mendatangkan pelbagai kesan sama ada dalam mahupun dari luar.

### Kegagalan Revolusi

Percanggahan pendapat atau ideologi antara ahli yang menyebabkan oleh perpecahan dalam perjuangan dalam organisasi, dan sebagainya. Jika dilihat kegagalan adalah disebabkan oleh terdapat lebih daripada 2 organisasi yang memperjuangkan objektif yang sama “same objective but with different strokes”, perkara ini akan menyebabkan perpecahan dalam perjuangan dan organisasi. Namun, dengan tiadanya organisasi utama yang memayungi perjuangan, kadang kala pertengkaran di antara organisasi pembebasan dengan yang lain hanya membawa kerugian kepada perjuangan. Ini kerana, jika dianalisis di Wilayah Selatan Thailand, kewujudan terlalu banyak organisasi serta kerencaman ideologi yang pelbagai, hanya menyebabkan keadaan semakin kusut. Terdapat sekurang-kurangnya 5 hingga 6 buah gerakan pembebasan yang mana telah mewujudkan “splinter group/cells” dan perkara ini menyebabkan kepada percakaran sesama sendiri. Namun, banyak usaha yang dilakukan untuk menyatukan kesemua gerakan pemisah dibawah satu organisasi induk ‘Umbrella Organisation’ iaitu Barisan Bersatu Pembebasan Patani (BERSATU), namun usaha ini gagal dilaksanakan dan akhirnya lenyap begitu sahaja. Kepelbagaian organisasi inilah yang menyumbang kepada kegagalan perjuangan pembebasan yang dikatakan dalam tentera revolusi.

Manakala faktor luaran yang seringkali dikaitkan dengan kegagalan pertubuhan ini adalah disebabkan oleh kekurangan dana dan bekalan senjata mahupun bekalan-bekalan makanan dan ubatan serta lain-lain yang mana sumber dana dalam melaksanakan revolusi sentiasa menjadi faktor utama yang menyebabkan tersungkurnya gerakan pembebasan di seluruh dunia. Keadaan ini diburukkan lagi oleh penyelewengan dana yang dilakukan oleh pemimpin gerakan masing-masing dan korupsi rasuah yang tidak dapat dielakkan dalam sesebuah organisasi militan. Berikut timbunan dana yang begitu mewah, menyebabkan berlaku perpecahan

kerana muncul ramai ‘war lords’ yang ingin menguasai pimpinan organisasi. Keadaan ini berlaku disebabkan dengan adanya sikap tamak yang menguasai minda dalam diri pimpinan, ini adalah kerana dengan mempunyai kemewahan seseorang itu mempunyai kunci kepada perbendaharaan kumpulan. Selain itu, pergelutan sesama sendiri untuk menguasai kekayaan telah menyebabkan banyak gerakan pembebasan yang bersifat militan gagal dan tersungkur dalam perjuangannya, sekaligus menyebabkan ia tidak lagi relevan dalam meneruskan legasi perjuangan masing-masing.

Secara amnya tentera revolusi ini telah mendatangkan banyak kesan terhadap sistem pemerintahan dan pemikiran rakyat serta meninggalkan kesan yang buruk terhadap prasarana-prasarana setempat. Ini adalah kerana pertempuran-pertempuran yang dilakukan oleh gerakan ini telah menyebabkan banyak kerosakan dan kerugian terhadap negara terbabit kerana mereka sering kali melakukan serangan dengan memusnahkan setiap tempat yang mereka ceroboh. Selain itu, gerakan-gerakan ini juga telah meninggalkan kesan yang sangat mendalam terhadap ahli keluarga terkorban dalam pertempuran, ini adalah kerana kematian acap kali kedengaran dicorong-corong media massa setelah pertempuran berlaku dan inilah yang dikatakan dengan merobek dinding kesedihan. Antara lain kegiatan revolusi ini juga meninggalkan impak dalam bidang ekonomi ini adalah kerana sesebuah negara akan kehilangan pelancong dan pelabur asing yang selama ini menjadi salah satu sumber yang menyumbang kepada peningkatan ekonomi sesebuah negara. Ini disebabkan oleh pelancong dan pelabur asing khuatir akan faktor keselamatan mereka di negara terbabit dan perkara inilah yang akan merugikan negara.

Keseluruhanya dapatlah dikonklusikan dan dikatakan bahawa sememangnya revolusi ketenteraan ini tidak relevan membawa kepada kelangsungan hidup yang tidak stabil dalam konteks pemerintahan. Ini kerana berdasarkan penyelidikan dan pemerhatian yang dibuat, dapat dikatakan bahawa revolusi yang berhaluan kiri ini bukan mendatangkan kebaikan tetapi secara keseluruhan mendatangkan kemusnahan dan penderitaan. Malaysia telah membuktikan kepada dunia bahawa strategi pengurusan konflik secara aman dan diplomasi sememangnya amat sesuai digunakan diseluruh dunia, buktinya peranan Malaysia dalam mengurus dan menyelesaikan konflik di Pulau Mindanao, selatan Filipina telah mendapat pujian daripada banyak pihak, pemerhati antarabangsa serta PBB. Misi diplomasi Malaysia di Pulau Mindanao berakhir dengan termeterainya proses damai antara Bangsa Moro dengan kerajaan Filipina. Namun begitu, yang dicapai oleh Malaysia kini sebenarnya hanya satu titik permulaan kepada episod baru dalam kancah politik antarabangsa era globalisasi. Pendekatan yang diusahakan oleh Malaysia dalam penyelesaian konflik antarabangsa sememangnya merupakan satu pendekatan yang baik dan bijaksana. Banyak negara dunia telah menyambut baik pendekatan ini kerana sifat konteks yang universal. Jika melihat kepada logik akal dan

fikiran, tiada siapa yang mahu melihat kemusnahan dan kematian dan ramai yang akan bersetuju sekiranya kesemua konflik dan krisis dapat diselesaikan secara aman tanpa melibatkan kemusnahan dan pertumpahan darah seperti mana yang dilakukan oleh tentera revolusi ini.

Namun persoalan yang muncul ialah apakah semua pihak yang sedang berkonflik ini termasuk pihak-pihak tertentu yang berkepentingan serta negara-negara besar dunia benar-benar bersetuju dengan pendekatan. Dalam hal ini, bersikap positif dan berbaik sangka adalah sesuatu yang sangat harus digilap. Tetapi jika disingkap sejarah politik antarabangsa, kita akan dapati keadaan sebaliknya yang sedang berlaku dan ianya sangat mengecewakan. Realitinya, konteks pengurusan dan penyelesaian konflik hari ini lebih menyukai pendekatan secara kekerasan daripada pendekatan secara aman dan lebih cenderung kepada perperangan yang sudah pasti membawa kepada kemusnahan dan kematian.

## KESIMPULAN

Sudah tiba masanya dalam dunia yang global dan kompleks, konsep keselamatan diperkuuhkan lagi dengan integrasi pelbagai elemen dan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor. Tanpa mendakkan peranan kekuatan ketenteraan dan pengaruh kerajaan sebagai elemen penting dalam menegakkan sistem keselamatan negara, dan rakyat seharusnya mempunyai sivilik yang tinggi dalam kehidupan agar gerakan revolusi ini dapat dielakkan demi kepentingan generasi akan datang. Sebagai rakyat Malaysia, masyarakat perlu harus bersikap terbuka untuk menggembung elemen dalam konsep keselamatan insaniah seperti yang disentuh demi "survival" dan masa depan negara yang tercinta. Saranan juga perlu dilaksanakan kepada semua rakyat Malaysia agar bersama-sama berusaha untuk mengekalkan keamanan dan kedaulatan negara demi kepentingan keamanan Bersama. Masyarakat perlu bersatu hati dan menolak sebarang usaha daripada mana-mana pihak yang cuba mengugat keamanan negara. Peranan pihak keselamatan tidak hanya semata-mata terhad kepada penguatkuasaan undang-undang, pengumpulan risikan dan maklumat keselamatan tetapi juga turut bersifat membangun dan bergerak positif dengan mendekati masyarakat, menerusi pendekatan yang berfokuskan kemasyarakatan dan merangsang pembangunan negara. Ini juga adalah kerana untuk mencapai keamanan ianya tidak hanya bergantung kepada pemimpin dalam masyarakat, pasukan keselamatan, guru disekolah, bahkan ianya perlu juga perlu dimainkan oleh individu-individu itu sendiri seperti kata pepatah "berat sama dipikul, ringan sama dijinjing".

## RUJUKAN

- Agestu, I. (n.d.). Pemerintah Filipina Akan Bertemu MILF di Kuala Lumpur. Retrieved from <http://www.cnnindonesia.com/intemasional/20150128090445-10627856/pemerintahfilipina-akan-bertemu-milf-di-kuala-lumpur/>
- Antabangsa, P. S. (n.d.). MILITARY OF MALAYSIA. Retrieved from <http://wwwmilitaryofmalaysia.net/2013/01/black-ops-operasi-sabah-selamanya/>
- Awal Mula Revolusi Islam Iran. (n.d.). Retrieved from <http://www.dw.de/awal-mula-revolusiislam-iran/a-4017109>
- Awani, A. (n.d.). FARC. Retrieved from <http://www.astroawani.com/topic/FARC>
- FARC Pasukan Gerilyawan Musuh Abadi Pemerinahan Kolombia. (n.d.). Retrieved from <http://republik-tawon.blogspot.com/2012/08/farc-pasukan-gerilawan-musuh-abadiabadi.html>
- Harian, W. S. (n.d.). Kegiatan militan beri kesan besar pada negara. Retrieved from <http://www.smarhan.com.my/nasional/kegiatan-militan-beri-kesan-besar-pada-negara-1.296641>
- Mazlan, S. (n.d.). Krisis di Iraq: Kemaraan ISIL dan Kegagalan Obama. Retrieved from <http://bincangisuglobal.blogspot.com/2014/06/krisis-di-iraq-kemaraan-isil-dan.html>
- Prasetyadi, Y. S. (n.d.). Empat Tahun Arab Spring (2011-2015): Faktor Kegagalan dan Solusi Hakiki. Retrieved from [http://www.academia.edu/10968124/Empat\\_Tahun\\_Arab\\_Spring\\_2011\\_2015\\_Faktor\\_Kegagalan\\_dan\\_Solusi\\_Hakiki](http://www.academia.edu/10968124/Empat_Tahun_Arab_Spring_2011_2015_Faktor_Kegagalan_dan_Solusi_Hakiki)
- Pustaka, D. B. (n.d.). Pusat Rujukan Persuratan Melayu. Retrieved from <http://prpm.dbp.gov.my/Search.aspx?k=revolusi>



1142125 Sjn Suleman bin Muhammat Daut, memasuki tentera pada 22 Disember 2003 dan bertugas di Rejimen Pertama Artileri DiRaja Para sebagai Sarjan Pemproses Data Balistik. Berasal dari Kg. Kuala Medang, Kuala Lipis, Pahang. Anak pertama dari lapan orang adik-beradik, mendapat pendidikan awal di Sek. Keb. Kuala Medang, Kuala Lipis, Pahang dan seterusnya bersekolah di Sek. Men. Keb. Sungai Koyan, Kuala Lipis, Pahang sehingga tamat Sijil Pelajaran Malaysia pada tahun 2000. Melanjutkan pelajaran di peringkat Diploma menerusi Skim Pengajian Tinggi Angkatan Tentera Malaysia dan dianugerahkan Diploma Pengurusan dari Universiti Tun Abdul Razak (UniRazak) pada tahun 2014.



## PEMERINTAHAN DAN KEPIMPINAN

Oleh 1184424 TPR AHMAD RIZAL BIN MOHD SAID  
KOR ARMOR DIRAJA

---

### PENDAHULUAN

Kepimpinan adalah satu subjek yang telah lama diperkatakan sejak zaman Plato, Aristotle dan Leviathian. Kepemimpinan ialah tindakan atau perlakuan untuk mengetahui sesuatu dan ia sesuatu yang boleh dipelajari dan diperbaiki. Kepemimpinan diperlukan untuk membawa manusia mencapai matlamat ataupun tujuan dan nilai-nilai yang mereka anggap berguna. Dari perspektif Islam, setiap manusia mempunyai tugas kepemimpinan. Suami, isteri, pegawai kerajaan, ketua parti politik, ketua kampung, pelajar dan individu biasa mempunyai tugas kepimpinan terhadap kelompok atau terhadap individu lain. Hakikat ini dapat diliaskan daripada hadith berikut:

*"Tiap-tiap seorang dari kamu adalah pemimpin. Justeru itu kamu adalah bertanggungjawab terhadap mereka yang berada di bawah pimpinan kamu. Ketua negara bertanggungjawab terhadap rakyatnya. Ketua keluarga adalah pemimpin dalam keluarga. Khadam/orang gaji adalah pemimpin/pengawal, justeru itu ia bertanggungjawab menjaga harta tuannya dan ia akan di tanya mengenai hal di bawah jagaannya?"*

*Abdullah bin Umar, dalam Abdul Aziz, 1993*

Sementara itu dalam sebuah hadith lain, Rasulullah S.A.W bersabda, maksudnya:

*"Kamu sekalian adalah pemimpin dan kamu akan ditanya tentang rakyat yang kamu pimpin. Pemimpin akan ditanya mengenai hak rakyat yang dipimpinnya. Suami akan ditanya hal keluarga yang dipimpinnya. Isteri menjaga hal rumah tangga dan akan ditanya hal yang dipimpinnya. Pelayan menjaga hak majikannya akan ditanya hal yang dipimpinnya. Kamu sekalian adalah pemimpin dan akan ditanya (diminta bertanggungjawab) terhadap kepimpinan kamu."*

*Bukhari dan Muslim, dalam Abdul Aziz, 1993*

Daripada hadith di atas, ternyata setiap individu itu diangkat sebagai khalifah (ketua) di muka bumi ini. Ini bermakna individu itu mempunyai tugas tersendiri dalam kepimpinan, besar atau kecilnya bergantung kepada pangkat dan kedudukan serta jenis organisasi yang diketuainya.

## Definisi Kepimpinan

Kepimpinan ialah perkataan terbitan daripada “pimpin”. Pimpin bererti bimbing, pandu atau tunjuk. Memimpin diberi erti sebagai memegang tangan dan membawa berjalan menuju ke sesuatu tempat. Kepimpinan membawa erti “keupayaan memimpin” dan kepemimpinan pula “keupayaan sebagai pemimpin, daya seseorang pemimpin”. Kepimpinan ialah tingkah laku yang mempunyai keupayaan mengubah haluan sesuatu organisasi. Kepimpinan perlu memilih kriteria-kriteria tertentu dalam usaha mencapai objektif organisasi. Mereka boleh memantau orang bawahan agar mengikut kriteria yang dipilih untuk tujuan pembangunan dan kejayaan di samping dapat mempertahankan corak kerja berpasukan yang erat. Kepimpinan merupakan satu subjek yang menarik kepada semua golongan masyarakat. Kepimpinan memberi gambaran individu yang berkuasa dan dinamik, yang memerintah tentera atau mengarah empayar korporat. Sejarah manusia penuh dengan pemimpin tentera, politik, agama dan sosial. Perjuangan pemimpin yang berani dan bijaksana menjadi intipati legenda dan mitos. Menurut Stodgill (1974), kepimpinan adalah satu konsep yang sukar dan kompleks. Dia melihat kepimpinan sebagai satu fenomena manusia yang universal dan sukar difahami.

Sejarah ketamadunan manusia telah memperlihatkan kepada kita bahawa kepimpinan yang berwibawa berkait rapat dengan keamanan dan kestabilan politik sesebuah ketamadunan atau negara. Kepimpinan yang berwibawa mempunyai wawasan jangka panjang mampu mengorak kecemerlangan negara. Pemimpin tentera yang hebat dan bijaksana berupaya menjadikan sesebuah negara yang hebat dan disegani. Latar belakang Rasulullah s.a.w – Nabi Muhammad s.a.w berketurunan bangsa Quraisy yang sangat dihormati di kalangan kabilah Arab. Memiliki sifat-sifat terpuji dan menjadi contoh kepada seluruh umat di dunia. Nabi Muhammad s.a.w berperanan sebagai Rasulullah dan juga sebagai ketua negara sebagaimana termaktub di dalam Piagam Madinah. Rasulullah adalah juga merupakan seorang negarawan ulung melalui kepimpinan politik, ekonomi, sosial dan ketenteraan yang berjaya. Latar belakang Asoka – Merupakan pemerintah agong dalam sejarah India. Beliau mewarisi pemerintahan empayar Maurya yang diasaskan oleh Chandragupta Maurya pada kurun ke 4 SM. Beliau menggantikan Bindusara pada tahun 273 SM. Asoka adalah cucu kepada Chandragupta Maurya yang memerintah selama 40 tahun. Sistem pemerintahannya berbentuk kerajaan pusat. Dinasti Maurya mencapai kemuncak kegemilangan di bawah pemerintahan Asoka. Asoka tidak terus menaiki takhta kerana terpaksa bersaing dengan saudara-saudaranya yang lain untuk merebut kuasa yang ditinggalkan oleh bapa mereka. Ada ahli sejarah mengatakan Asoka telah membunuh 100 orang anggota keluarganya dalam perebutan kuasa tersebut.

Lima definisi yang dianggap sesuai dengan sesebuah organisasi. Kepimpinan ialah “satu proses interaksi di antara individu dengan kumpulan atau khususnya di antara individu dengan keseluruhan ahli-ahli yang

menganggotai kumpulan. Setiap yang terlibat dengan proses interaksi ini boleh dianggap memegang peranan yang tertentu yang membezakan antara satu sama lain. Asas yang membezakan antara satu dengan lain ini ialah pengaruh, iaitu pemimpin mempengaruhi dan pengikut mematuhi". Daripada pelbagai definisi yang dikemukakan di atas maka dapatlah dirumuskan seperti berikut ialah kepimpinan wujud dalam apa jua aktiviti yang disusun secara rapi dan sistematik. Kepimpinan juga berkait secara langsung dan tidak langsung dengan keseluruhan aktiviti dalam organisasi. Selain itu, kepimpinan mempunyai perkaitan rapat dengan kuasa. Setiap ketua perlu memiliki perancangan sendiri yang mantap. Kepimpinan mengandungi tugas-tugas serta fungsi iaitu menetapkan matlamat, menyusun, mengarah dan menyelaras, mengawal bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Kepimpinan merupakan satu proses mempengaruhi orang bawahan dan merupakan satu proses yang berterusan. Setiap keadaan memerlukan corak atau gelagat kepimpinan yang sesuai untuk sesuatu keadaan. Oleh itu, kepimpinan ialah fungsi yang bersifat khusus dan pemimpin seharusnya berupaya untuk memujuk agar dapat mendorong orang bawahan bekerja ke arah pencapaian matlamat organisasi. Kepimpinan yang berkesan dapat memberi kepuasan kepada pengikut dan keadaan ini akan menghasilkan prestasi kerja yang cemerlang. Pekerja akan bekerja bersungguh-sungguh sehingga objektif organisasi tercapai. Tekanan dan hukuman hanya dapat meningkatkan produktiviti dalam jangkamasa yang pendek, tetapi dalam jangka masa panjang pekerja akan menimbulkan reaksi negatif dan melahirkan rasa tidak puas hati dan bersikap menentang. Mengadakan perbincangan dan membuka peluang kepada *subordinate* untuk mengemukakan idea-idea baru kepada sesuatu perancangan yang dibuat merupakan langkah yang baik bagi pemimpin untuk meningkatkan kepuasan kerja. Pengikut atau orang bawahan akan lebih terdorong untuk bekerja kuat dan berdedikasi.

Gaya kepimpinan merupakan cara seseorang pemimpin menggunakan kuasa yang dimiliki sebagai alat untuk mempengaruhi pekerja supaya bekerja kuat untuk mencapai objektif organisasi. Pada dasarnya kepimpinan dapat dibahagikan kepada empat jenis seperti Kepimpinan Autokratik. Seseorang pemimpin yang autokratik adalah mementingkan pelaksanaan tugas. Dia memimpin dengan menggunakan sumber kuasa formal. Pemimpin yang mengamalkan autokratik ini akan membuat keputusan yang berkaitan dengan tugas, mengeluarkan arahan dan memastikan arahan itu dipatuhi. Contoh kepimpinan seperti ini boleh dilihat di dalam industri. Selain itu, Kepimpinan Berperikemanusiaan Kepimpinan yang berperikemanusiaan menunjukkan minat yang lebih terhadap kakitangannya. Dia mementingkan suasana kerja yang baik, dipupuk melalui jalinan persahabatan yang mesra di kalangan semua kakitangan. Konflik cuba dihindarkan dengan menganjurkan permuafakatan. Selain itu, Kepimpinan Demokrasi Stail kepimpinan demokratik dikenali juga sebagai pemimpin yang mengalakkan kesemua kakitangannya melibatkan diri dalam organisasinya. Peluang diberi kepada setiap ahli organisasi untuk memberikan pendapat atau pandangan sebelum sesuatu keputusan

diambil. Kepimpinan Laissez-Faire (kebebasan) Pemimpin yang mengamalkan stail kepimpinan laissez-faire, tidak begitu berminat dengan urusan yang diamanahkan kepadanya. Beliau biasanya tidak peduli mengenai kerja maupun hasilnya. Kuasa yang ada padanya tidak digunakan. Pemimpin jenis ini akan membiarkan semua keputusan dibuat oleh orang bawahannya.

Gaya kepimpinan yang agung sekali ialah seperti yang dibawa oleh Nabi Muhammad S.A.W. yang diakui oleh seluruh umat sama ada Islam atau bukan Islam. Seorang ahli sejarah dan astronomi bernama Michael Hart telah menulis bahawa orang yang sangat berpengaruh di antara jutaan orang yang lahir iaitu Nabi Muhammad S.A.W pemimpin Islam; sebab dia adalah satu-satunya orang dalam sejarah yang berjaya gilang-gemilang dalam dua bidang sekali gus, iaitu kehidupan agama dan melaksanakan pengurusan umat di dunia. Tegasnya, pemimpin memimpin dan dipimpin. Kepimpinan ialah tenaga penting di sebalik kejayaan organisasi dan organisasi tidak boleh mencapai kejayaan tanpa kepimpinan yang berkesan.

Kepemimpinan adalah satu seni, sains dan kemampuan mencipta iklim yang dapat memberikan gerak balas dan meransang motivasi . Oleh kerana kepemimpinan digambarkan demikian, maka setiap individu yang dipilih, dilantik atau diwakilkan sebagai pemimpin perlu memiliki ciri-ciri yang sesuai sebagai pemimpin.

Seorang pemimpin dikatakan mempunyai ciri-ciri peribadi yang mengarah kepada ciri-ciri kepemimpinannya. Pada mulanya andaian yang dibuat melalui pendekatan ini ialah ciri-ciri kepemimpinan ini adalah semulajadi dan tidak dibentuk. Atau dengan erti kata lain, seseorang pemimpin dilahirkan dengan ciri-ciri kepepimpinan. Sungguhpun begitu semestinya seorang pemimpin yang berjaya itu dilahirkan dengan ciri kepemimpinan semulajadi tetapi ciri tersebut boleh dipelajari atau dibentuk daripada pengalaman. Individu yang mempunyai ciri-ciri kepemimpinan ialah individu yang mempunyai personaliti adil, tegas, sihat, jujur, rajin, berani, tekal, berpengetahuan tentang kerja, taat setia, keghairahan, korban diri, disiplin diri dan yakin diri. Malahan pemimpin seharusnya mempunyai ciri-ciri seperti kebersihan jiwa dan rohani, kesihatan dan kekuatan badan, keupayaan mental dan fikiran, memberi perhatian kepada ahli yang dipimpinnya, tauladan yang baik, pandangan yang tajam, kemahuan yang kuat, dan optimism.

Kepemimpinan berlangsung dalam setiap aspek kehidupan manusia. Setiap orang memiliki kebolehan, kemampuan dan pengetahuan mengenai kepemimpinan. Persoalannya berapa ramaikah yang sedar akan perkara ini. Setiap orang adalah pemimpin dan mengamalkan stail kepemimpinan yang tersendiri yang sejajar dengan kehendak organisasi, agensi dan diri sendiri. Sama ada menjadi pemimpin dalam organisasi, masyarakat, keluarga hatta pada diri sendiri pun, individu cenderung mengamalkan kepemimpinan yang dirasakan sesuai, menepati dan

menganjurkan kemajuan sejajar dengan objektif yang dituju. Justeru setiap orang adalah pemimpin, namun tidak semua orang berpeluang dilantik atau diberi autoriti sebagai pemimpin.

Walau bagaimanapun, kegagalan mendapatkan tempat sebagai pemimpin, tidak bermakna individu tidak boleh memimpin. Paling tidak pun memimpin diri sendiri. Oleh yang demikian, wujudlah dua konsep asas kepemimpinan iaitu kepemimpinan formal dan kepemimpinan tidak formal. Corak kepemimpinan bermaksud cara seseorang pemimpin mempengaruhi anggota-anggota kelompok dalam usaha mencapai matlamat kelompok. Corak kepemimpinan juga bermakna pemimpin mempunyai kuasa penuh untuk mengarah, mengawal dan memikul tanggungjawab dan mengharapkan tindakan dilakukan tanpa perundingan dua hala. Corak kepemimpinan ialah satu struktur kemahuan yang terlindung dalam diri pemimpin dan mempengaruhi gelagatnya dalam pelbagai suasana kepimpin. Selain itu, corak kepemimpinan sebagai pemimpin mempunyai kuasa penuh untuk mengarah, mengawal dan memikul tanggungjawab dan mengharapkan tindakan dilakukan tanpa perundingan dua hala.

Kepemimpinan autokratik menerangkan suasana perhubungan secara sehala antara pemimpin dengan pengikut. Semua perancangan, keputusan, dasar perancangan dan perlaksanaan ditentukan oleh pemimpin itu sahaja. Dalam konteks organisasi, corak autokratik terserah melalui pemimpin yang hanya menitikberatkan kecekapan operasi tanpa mengambil kira hal ehwal pekerja. Kecekapan dalam kendalian kerja diatur agar unsur –unsur manusia tidak memberi banyak kesan. Secara umumnya kepemimpinan autokratik mewujudkan perhubungan yang sehala antara pengikut dengan pemimpin. Pemimpin akan menentukan segala dasar, perancangan dan menetapkan pelan perlaksanaan. Tindakan dalam kepemimpinan adalah tanpa penglibatan pengikut dan jika ada penglibatan sekalipun, penglibatan pengikut adalah terlalu minimum. Pemimpin memiliki kuasa penuh untuk menentukan segalanya. Corak kepemimpinan demokratik pula mempunyai ciri-ciri yang berlawanan dengan corak autokratik. Pemimpin yang mengamalkan corak kepimpinan demokratik sentiasa menggalakkan ahli-ahlinya mengambil bahagian bersama dalam membuat sesuatu keputusan. Pemimpin berkeyakinan bahawa yang dipimpin mampu membina keputusan sendiri dan melaksanakan keputusan yang telah diputuskan dengan jayanya.

Dalam organisasi, pengimplementasian corak ini dapat dilihat apabila pemimpin memberikan penekanan yang maksimum kepada kedua-dua aspek iaitu tugas dan manusia. Kerja berhasil dari komitmen pekerja, penyatuan tujuan, saling hormat dan percaya mempercayai antara pekerja dengan pemimpin. Kepemimpinan demokratik secara dasarnya banyak memberi galakan dan sokongan kepada pengikut untuk mengambil bahagian dalam perancangan, keputusan dan cara perlaksanaan. Selain itu, Laissez-faire ialah satu bentuk corak kepemimpinan yang menunjukkan satu perhubungan yang paling sedikit antara pengikut dengan

pemimpinnya. Pemimpin hanya bertindak sebagai penyalur maklumat dan sumber fizikal sahaja serta memiliki kuasa yang terlalu sedikit dalam membuat keputusan.

Pemimpin hanya akan membuat keputusan apabila diminta oleh pengikut. Pemimpin yang mengamalkan corak ini dalam organisasi dikenal pasti apabila beliau hanya memegang peranan minimum, iaitu sekadar cukup untuk menjaga keahlian organisasi sahaja. Corak kepemimpinan transformational ialah bagaimana pemimpin menginspirasikan pengikut untuk mencapai sesuatu tahap yang membanggakan. Corak ini menekankan bahawa pemimpin perlu memahami kehendak dan menerima keperluan, dan motif pengikut serta berusaha membantu pengikut mencapai ketepuan potensi. Pemimpin menjadi agen perubah iaitu menjadi *role model* dan individu yang mampu mencipta dan membangunkan matlamat organisasi secara jelas. Pemimpin begini berupaya membangunkan rasa keyakinan pengikut dan individu yang mampu memberikan makna kepada kehidupan dalam organisasi. Pemimpin yang mempunyai kuasa dari kedudukan terdapat di dalam organisasi formal seperti jabatan kerajaan, angkatan tentera dan syarikat swasta. Pemimpin dalam organisasi seperti ini memegang jawatan penting seperti pengarah, pengurus dan kapten tentera. Mereka mempunyai orang bawahan yang ditugaskan kepada mereka dan orang bawahan ini mesti memberikan kerjasama kerana ianya adalah tugas.

Manakala untuk sumber kedua dan ketiga, pemimpin ini boleh didapati di organisasi bukan formal selain organisasi formal. Pemimpin ini terdiri daripada ketua keluarga, ketua rakan sebaya, ketua 'klik' atau kumpulan tertentu dan ketua parti politik. Ketua keluarga memiliki kuasa 'hitam putih' iaitu kuasa pemutus. Ketua parti politik, ketua rakan sebaya dan ketua 'klik' tidak memiliki kuasa 'hitam putih' tetapi lebih kepada penerimaan dan persepsi ahli kumpulan. Kepemimpinan dan pembangunan sumber manusia mempunyai pertalian yang erat. Ini kerana kepemimpinan, konsep asasnya ialah untuk membangun, menyalur dan memperkembangkan sumber yang sedia ada dalam diri manusia iaitu pengikut. Adalah satu kesilapan besar jika pemimpin dalam kepemimpinannya tidak mampu dan berupaya membangkit, membentuk, menyalur dan mengembangkan potensi dan sumber yang sedia ada pada diri pengikutnya.

## KESIMPULAN

Kesimpulannya, kepimpinan yang berwibawa dan bijaksana akan dapat memastikan pengukuhan kerajaan dan Negara. Kejayaan Islam dan kerajaan India mempertahankan kerajaannya dari diserang oleh musuh adalah dibantu oleh organisasi ketenteraan yang utuh. Pemimpin dalam sesebuah organisasi mempunyai peranan dan tanggungjawab kepada berbagai pihak. Beliau berperanan memastikan bahawa organisasi yang dipimpinnya menyumbang dan memenuhi keperluan kesemua pihak ini.

Pihak-pihak tersebut ialah organisasi itu sendiri, pekerja, persekitaran dan Negara.

### **RUJUKAN**

- Aminuddin, M. Y. (1990). Kepimpinan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Aminuddin, M. Y. (1997). Kepimpinan : Model Guru dan Tentera. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Bass, B. M. (1990). Bass and Stogdill's handbook of leadership : Theory, Research, and Managerial Application. (3th ed.). New York : The Free Press.
- Covey, S. R. (1991). Principle – Centred Leadership. London : Simon & Schuster.
- Ismail, N. (1999). Prophet Muhammad's Leadership : The paragon of excellence Altruistic Management – a cross application to modern management and leadership practice. Kuala Lumpur: Utusan Publications & distributors Sdn. Bhd.
- Maxwell, J. L. (1998). The 21 Irrefutable : Law of Leadership. Nashville, Georgia: Thomas Nelson Publishers.
- Northouse, P. G. (1997). Leadership : Theory and Practice. USA : Sage Publications.
- Shein, E. H. (1992). Organizational Culture and Leadership. San Francisco : Jossey – Bass.
- Wan Mohd. Mahyiddin (1996). Kepemimpinan : Sorotan Pelbagai Aspek bagi meningkatkan kualiti dan pencapaian. Kuala Lumpur: Fajar Bakti.
- Wheatly, M. J. (1994). Leadership and The New Science. San Francisco : Berrett- Koehler.



1184424 Tpr Ahmad Rizal bin Mohd Said telah menamatkan pelajarannya di peringkat SPM pada tahun 2013 di SMK Bandar Baru Sungai Buloh, Selangor dan mula menyertai Angkatan Tentera Malaysia pada 13 Jun 2015. Beliau telah menjalani latihan asas ketenteraan di PUSASDA selama lebih kurang 7 bulan. Setelah tamat menjalani latihan, beliau telah diserap ke dalam Kor Armor DiRaja (KAD) di Skn Armor (Para), Kem Syed Sirajuddin, Gemas. Beliau kini menjawat jawatan sebagai Kerani Am mulai 15 Mei 2017.

## **PANDUAN UNTUK PENULIS**

---

- Had panjang artikel antara 4,000 ke 6,000 patah perkataan iaitu sekitar 8 hingga 11 muka surat. Penulisan menggunakan bentuk huruf Arial bersaiz 12. Teks artikel hendaklah di taip selang satu setengah baris yang menggunakan format kertas A4. Artikel boleh dimajukan secara bercetak ke Bahagian Pembangunan Doktrin, MK Latihan TD (UP: Ketua Editor Sorotan Darat), atau secara ‘softcopy’ kepada e-mel sorotandarat83@gmail.com.
- Tatacara penulisan menggunakan kaedah APA standard atau mana-mana tatacara penulisan artikel akademik universiti awam tempatan. Artikel mestilah mempunyai beberapa tajuk kecil. Sistem rujukan seperti nota kaki dan bibliografi/rujukan diterima pakai dan disusun mengikut abjad. Contoh kaedah penulisannya seperti berikut:
  - ❖ Flyod, K. (2009). *Interpersonal Communication: The Whole Story*. New York: McGraw-Hill
  - ❖ Mohd Radzi., & Jusang Bolong. (2015). Komunikasi Pemimpin. *Jurnal Komunikasi Malaysia*, 45 (3), 89-102
  - ❖ Risya Zu. (12 Feb 2014). Etos Kepahlawanan Tentera Darat. *Utusan Malaysia*, ms 9
  - ❖ Rozman Malakan, (2011). Pembentukan jati diri insan .  
<http://www.opensubscribe.com/worldlibrary/teksme/3937.html>. Capaian pada 30 Mei 2016
- Manakala gambar rajah, jadual dan gambar hendaklah digunakan secara terhad dan diberi nombor sebagaimana dicatat dalam huraian teks.
- Keperluan:
  - ❖ Setiap artikel mestilah dimajukan bersama sekeping gambar penulis bersaiz pasport.
  - ❖ Setiap artikel mestilah dimajukan bersama sinopsis artikel tidak melebihi 100 patah perkataan yang mengandungi hujah/pendapat utama dalam artikel.

**PERINGATAN: SEMUA ARTIKEL ADALAH HASIL PEMIKIRAN DAN IDEA YANG TULEN.**



Bahagian Pembangunan Doktrin  
Markas Latihan Tentera Darat  
Kem Segenting  
71050 Port Dickson  
Negeri Sembilan

ISSN 0128-0171

