

EMBARGO

Tidak boleh disiarkan atau diterbitkan
sebelum jam 0830, 4 Feb 26.



TEKS UCAPAN PERINTAH ULUNG PANGLIMA TENTERA DARAT PADA 4 FEB 2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ALHAMDULILLAH RABBIL 'ALAMIN, WASSOLATU WASSALA
MU'ALA ASYRAFIL AMBIYA IWALMURSALIN, WA'ALA ALIHI
WASOHBIBI AJMAIN.

TIMBALAN PANGLIMA TENTERA DARAT, PANGLIMA-PANGLIMA,
PARA PERWIRA, PARA BINTARA, PARA PETANDA DAN PERAJURIT,
TUAN-TUAN, PUAN-PUAN, SAUDARA SAUDARI SELURUH WARGA
TENTERA DARAT YANG SAYA KASIHI DAN SANJUNGI SEKALIAN.

السلم عليكم ورحمة الله وبركاته

SALAM SEJAHTERA DAN SALAM GAGAH SETIA

MUKADIMAH

1. ALHAMDULILLAH, SEGALA PUJI DAN SYUKUR KE HADRAT
ALLAH SUBHANAHU WATA'ALA ATAS LIMPAH RAHMAT DAN IZIN-
NYA, KITA DAPAT BERSAMA-SAMA PADA PAGI INI UNTUK SAYA
MENYAMPAIKAN PERINTAH ULUNG SELAKU PANGLIMA TENTERA
DARAT KE-31.

2. IZINKAN SAYA MEMULAKAN BICARA, UNTUK MERAFAK SEMBAH SETINGGI-TINGGI JUNJUNGAN KASIH YANG TIADA TERHINGGA KE SISI KE BAWAH DULI YANG MAHA MULIA SERI PADUKA BAGINDA YANG DIPERTUAN AGONG, ATAS LIMPAH PERKENAN SERI PADUKA BAGINDA, MELANTIK SAYA SEBAGAI PANGLIMA TENTERA DARAT YANG KE-31.

3. TERIMA KASIH JUA KEPADA YANG AMAT BERHORMAT PERDANA MENTERI DAN YANG BERHORMAT MENTERI PERTAHANAN DI ATAS KEPERCAYAAN UNTUK SAYA MEMERINTAH KETUMBUKAN YANG GAGAH LAGI SETIA INI.

4. TIDAK DILUPAKAN, PENGHARGAAN KEPADA MANTAN-MANTAN PANGLIMA TENTERA DARAT YANG TELAH BANYAK MENABUR JASA DAN BAKTI, MENUMPAHKAN KERINGAT DAN MEMBERI BUAH FIKIRAN SEHINGGA TERBENTUK SEBUAH ANGKATAN KERAMAT BERNAMA TENTERA DARAT MALAYSIA YANG TIADA BANDINGAN NYA.

5. KEPADA PARA VETERAN, WIRA DAN WIRAWATI YANG TELAH MENAMATKAN PERKHIDMATAN, TENTERA DARAT SENTIASA MENGHARGAI DAN MENGIKTIRAF JASA SERTA PENGORBANAN TUAN-TUAN DAN PUAN-PUAN PARA VETERAN SEKALIAN.

6. SEMOGA SEGALA JASA, PENGORBANAN, KERINGAT YANG MENGALIR, DAN DARAH YANG TUMPAH DI BUMI BERTUAH INI AKAN DILIMPAHI GANJARAN PAHALA DARI ALLAH SUBHANAHU WATA'ALA BUAT SELURUH VETERAN SEKALIAN.

PANDUAN DAN HASRAT

SAUDARA DAN SAUDARI, WARGA TENTERA DARAT YANG DIRAHMATI ALLAH SEKALIAN.

7. SITUASI GEO-POLITIK DAN GEO-STRATEGIK YANG TIDAK MENENTU TELAH MEMBERI KESAN LIMPAHAN STRATEGIK (*SPILL OVER EFFECT*) AKIBAT DARI PERTEMBUNGAN KUASA-KUASA BESAR YANG CUBA MENGUASAI EKONOMI DAN PERDAGANGAN DUNIA. SEMUA INI TELAH MEMBAWA IMPAK YANG BESAR KEPADA KESELAMATAN NEGARA.

8. PERKEMBANGAN PESAT TEKNOLOGI DUNIA, TELAH TURUT MEMPENGARUHI KAEDAH PEPERANGAN MASA KINI. JUSTERU, TENTERA DARAT TIDAK BOLEH KETINGGALAN JAUH KE BELAKANG, DAN PERLU SEGERA MELANGKAH UNTUK MENGHADAPI KONSEP PEPERANGAN MASA HADAPAN (*FUTURE WARFARE*) YANG BERTERASKAN TEKNOLOGI MODEN.

9. SELAIN DARI ITU, KITA JUGA MASIH BERHADAPAN DENGAN ANCAMAN BUKAN TRADISIONAL SEPERTI JENAYAH RENTAS SEMPADAN, PERUBAHAN IKLIM DAN BENCANA ALAM SERTA ANCAMAN BERBENTUK HIBRID. SEMUA INI JUGA, TURUT MEMBAWA KESAN TERHADAP KEDAULATAN DAN KEPENTINGAN NEGARA.

10. DI SAAT INI JUGA, TENTERA DARAT SEDANG DILANDA BADAI GELORA SEHINGGA BERLAKUNYA DEFISIT KEPERCAYAAN KEPADA KITA SEMUA. SABAN HARI KITA DIKECAM DAN DICEMUH, BAGAIKAN TIADA PENGHUJUNGNYA.

11. SEGALA KERINGAT, JASA DAN PENGORBANAN, SERTA DARAH MERAH YANG TUMPAH MENGALIR, DAN NYAWA-NYAWA YANG TELAH TERKORBAN, SEHINGGA ISTERI MENJADI BALU, ANAK-ANAK KEHILANGAN BAPA TERSAYANG, DALAM MEMPERTAHANKAN KEDAULATAN BUMI YANG BERTUAH INI, TIDAK LAGI MENJADI SANJUNGAN, DAN TIDAK LAGI MENDAPAT PUJIAN.

12. INI LAH YANG DIKATAKAN AKIBAT NILA SETITIK, ROSAK SUSU SEBELANGA. AKIBAT KECURANGAN SEKUMPULAN, SEJARAH TAAT SETIA DAN GAGAH SETIA, PULUHAN TAHUN MENJADI HITAM.

13. KES-KES INTEGRITI SERTA PENYALAHGUNAAN KUASA DAN PECAH AMANAH TELAH MENIMBULKAN PERSEPSI YANG SANGAT BURUK DAN NEGATIF KEPADA TENTERA DARAT.

14. DEFISIT KEPERCAYAAN MASYARAKAT ADALAH CABARAN DALAMAN TERBESAR YANG PERLU KITA SEMUA HADAPI.

15. TETAPI, DALAM SETANDAN PISANG, TIDAK SEMUA BUAHNYA BUSUK. SAYA BERKEYAKINAN, BERSAMA-SAMA SAYA MASIH RAMAI YANG TERUS TAAT SETIA, MASIH RAMAI YANG JUJUR DAN BERAMANAH, MASIH RAMAI YANG RELA BERKORBAN APA SAHAJA DEMI TANAH AIR TERCINTA INI.

16. JUSTERU, DENGAN CABARAN-CABARAN DARI LUAR DAN DALAM INI, TEPATLAH PADA MASANYA UNTUK KITA MELARASKAN KEMBALI ARAH TUJU ORGANISASI INI AGAR TIDAK TERUS TERPESONG DALAM KECELARUAN YANG MENGABURI KITA SEMUA.

17. TIANG-TIANG SERI YANG TELAH DIPASAK, KINI HARUS DIPERKUKUHKAN DENGAN STRUKTUR YANG RAPI. KERTAS PUTIH PERTAHANAN (KPP), STRATEGI KESELAMATAN NEGARA (SKN), ANGKATAN MASA HADAPAN (AMH) DAN STRATEGI DOMAIN DARATAN (SD2) MENJADI ASAS DAN ASPIRASI UTAMA DALAM PERTIMBANGAN BAGI PERKARA-PERKARA YANG AKAN SAYA SAMPAIKAN INI.

18. SECARA UMUMNYA, PERINTAH ULUNG INI ADALAH BERLANDASKAN KEPADA SATU SASARAN UTAMA IAITU:

“PEMERKASAAN TENTERA DARAT MENERUSI PENGUKUHAN TERAS KEUPAYAAN”

FALSAFAH PEMERINTAHAN (COMMAND PHILOSOPHY)

SAUDARA DAN SAUDARI SEKALIAN.

19. FALSAFAH PEMERINTAHAN SAYA JELAS DAN TIDAK BERBELAH BAHAGI:

“KEMAHUAN UNTUK MENANG, *THE WILL TO WIN.*

20. BUKAN SEKADAR KEINGINAN UNTUK MENANG. BUKAN SEKADAR SEMANGAT UNTUK KELIHATAN HEBAT. TETAPI TEKAD HATI KITA UNTUK MENANG DAN BERJAYA DALAM SETIAP ASPEK. KITA MENANG DAN BERJAYA DI MEDAN, DALAM LATIHAN, DALAM KESIAGAAN, DALAM SETIAP KEPUTUSAN, DALAM AGAMA, DAN DALAM MENJUNJUNG AMANAH.

21. NAMUN, SAYA MAHU SAUDARA SAUDARI DENGAR INI DENGAN JELAS. KITA TIDAK MENGEJAR KEJAYAAN DAN KEMENANGAN SEWENANG-WENANGNYA.

22. KITA MENUNTUT KEMENANGAN DAN KEJAYAAN YANG BERMARUAH. YANG DIBINA ATAS KEBERANIAN, DISIPLIN, JATI DIRI, SEMANGAT BERPASUKAN, SERTA BERLANDASKAN KEPADA NILAI-NILAI AGAMA DAN AMANAH.

23. FALSAFAH “**KEMAHUAN UNTUK MENANG**” INI, BUKAN SEKADAR RETORIK. IA LAHIR APABILA KITA BERPEGANG TEGUH KEPADA PERKARA-PERKARA YANG MENENTUKAN;

“SIAPA KITA SEBAGAI WARGA TENTERA DARAT”

PRINSIP PEMERINTAHAN (COMMAND PRINCIPLES)

24. BAGI MENCAPAI HASRAT YANG TELAH SAYA NYATAKAN, SAYA MENGGARISKAN DUA PRINSIP YANG WAJIB DIPEGANG, SEBAGAI KOMPAS PENENTU ARAH KITA, SEBAGAI PANDUAN DALAM SETIAP KEPUTUSAN, DAN UKURAN DALAM SETIAP TINDAKAN.

25. **PERTAMA: IDENTITI KITA SEBAGAI WARGA TENTERA DARAT.** SERAGAM YANG KITA SARUNG, PANGKAT YANG DISANDANG, DAN LENCANA YANG DISEMAT, BUKAN HANYA HIASAN, DAN BUKAN JUGA SEKADAR BUSANA. SERAGAM INI ADALAH MERUPAKAN SATU MANIFESTASI KEUTUHAN, MARUAH, MARTABAT DAN HARGA DIRI. SERAGAM INI ADALAH IDENTITI KITA. IANYA MELAMBANGKAN ‘**SIAPA KITA**’.

26. JUSTERU, TANAMKAN DALAM SETIAP JIWA, UNTUK TIDAK SEKALI-KALI KITA MENCONTENG DAN MENGOTORKAN SERAGAM INI DENGAN DUSTA, ONAR, DAN TINTA HITAM. JANGAN KITA RENDAHKAN MARTABAT KITA DENGAN PERBUATAN YANG DITEGAH AGAMA, DAN BERLAWANAN DENGAN UNDANG-UNDANG, SERTA PERATURAN SEMASA.

27. KERANA IDENTITI INILAH, KITA HARUS KEKAL TEGUH DAN TELUS. KITA HARUS ISTIQOMAH. SAMA ADA DI HADAPAN ORANG RAMAI ATAU SENDIRIAN, DI PEJABAT ATAU DI MEDAN, TIDAK KIRA DI MANA SAHAJA, KITA BAWA DIRI KITA, DENGAN SENTIASA MENGINGATI, **“SIAPA KITA.”** SESUNGGUHNYA, KITA ADALAH TENTERA DARAT YANG BERJAYA SAMA ADA DI WAKTU AMAN MAHUPUN DI MEDAN PERTEMPURAN.

28. **PRINSIP YANG KEDUA: “ETOS KEPAPHLAWANAN DAN IKRAR KESATRIA.”** TAKWA; KESETIAAN DAN PENGORBANAN; DISIPLIN; IKHLAS; DAN AMANAH.

29. SAYA MAHU PENJIWAAN IKRAR INI DIPERKUKUHKAN OLEH SEMUA WARGA TENTERA DARAT. INI JANJI KITA. INI AKAD KITA. INI ‘KONTRAK’ KITA. TIADA TAWAR MENAWAR, TIADA DISKAUN, TIADA HUTANG DAN HARGANYA **‘MATI’**.

30. KERANA APABILA KITA INGKAR, MAKA AKAN **‘MATI’** LAH JIWA KITA. IAITU JIWA SUCI SEORANG PAHLAWAN DAN PERAJURIT TENTERA DARAT. JIKA KITA INGKAR, MAKA AKAN TERUS BERLAKU KETIRISAN. JIKA KITA INGKAR, KITA AKAN TERUS DI HUKUM DAN DI PANDANG RENDAH.

31. INILAH PRINSIP-PRINSIP YANG WAJIB DIJUNJUNG, DEMI UNTUK MEMBINA SEMANGAT DAN KEMAHUAN UNTUK KITA BERJAYA.

32. JUSTERU, SAYA MENYERU, SAUDARA-SAUDARI WARGA TENTERA DARAT SEKALIAN, BANGKIT KEMBALI BERSAMA-SAMA DENGAN SAYA. AYUH BANGUN DARI TIDUR YANG LENA. HIDUPLAH DENGAN PENUH BERPRINSIP:

“SIAPA KITA’ DAN ‘IKRAR KITA.”

KEUTAMAAN PEMERINTAHAN (COMMAND PRIORITIES)

33. DARI FALSAFAH DAN PRINSIP YANG TELAH SAYA NYATAKAN TADI, SAYA INGIN MENGGARISKAN KEUTAMAAN YANG PERLU KITA TINDAK DENGAN SEGERA.

34. KEUTAMAAN YANG SAYA INGIN TEKANKAN PADA MASA INI, ADALAH KESELURUHAN **“TERAS KEUPAYAAN”** ANGKATAN MASA HADAPAN, YANG MELIPUTI ELEMEN-ELEMEN: PEMIMPIN, ANGGOTA, ORGANISASI, DOKTRIN, KEWANGAN, ALAT DAN LATIHAN, ATAU PUN RINGKASNYA SEBAGAI **“PAODKAL.”**

35. SETIAP ELEMEN KEUPAYAAN TERSEBUT, AKAN SAYA HURAIKAN DENGAN ARAH YANG JELAS. APA YANG PERLU DIBUAT, SIAPA YANG BERTANGGUNGJAWAB, DAN APA UKURAN KEJAYAAN YANG SAYA MAHUKAN.

ELEMEN PEMIMPIN, ATAU KEPIMPINAN.

36. IANYA BUKAN HANYA TERBATAS KEPADA PANGLIMA-PANGLIMA, PEGAWAI, ATAU PTT KANAN SAHAJA. ELEMEN INI MELIPUTI SETIAP LAPISAN KEPIMPINAN DI DALAM TENTERA DARAT.

37. RASULULLAH S.A.W BERFIRMAN DALAM SEBUAH HADITH YANG DIRIWAYATKAN OLEH AL-BUKHARI, YANG BERMAKSUD:

“KETAHUILAH, SETIAP KALIAN ADALAH PEMIMPIN. KESEMUANYA BERTANGGUNGJAWAB TERHADAP APA YANG DIPIMPINNYA.”

38. BAGI MELAKSANAKAN TANGGUNGJAWAB INI, SAYA MAHU PARA PEMIMPIN UNTUK SENTIASA BERSAMA ANGGOTA MEREKA. KEBERADAAN INI BUKAN HANYA PADA BATANG TUBUH YANG BERADA DI TENGAH-TENGAH MEDAN, TETAPI PERLU MERASAI DAN MENJIWAI APA YANG DILALUI OLEH ANGGOTA-ANGGOTA KITA. SUPAYA KITA FAHAM APA KESUKARAN MEREKA DAN KITA DAPAT USAHAKAN PENYELESAIANNYA.

39. SAYA JUGA MAHUKAN KEPIMPINAN YANG SENTIASA MEMBINA PEMIMPIN BAHARU. KITA DIDIK MEREKA SUPAYA MEREKA MENJADI LEBIH BAGUS DARI KITA SEKARANG.

40. DAN GENERASI BAHARU PULA, HARUSLAH BERAZAM UNTUK MENJADI LEBIH BAIK DARI PEMIMPIN YANG ADA SEKARANG. DENGAN MENTALITI SEPERTI INI, ORGANISASI KITA AKAN BERTAMBAH BAIK DAN MAJU, DARI SATU GENERASI KE SATU GENERASI.

41. OLEH ITU, SAYA BERKEHENDAKKAN BAKAT-BAKAT PEMIMPIN INI DIKENALPASTI, DAN SETERUSNYA DIGILAP SERTA DIASAHA BAKATNYA, SEHINGGA KITA MENDAPAT PEMIMPIN MASA HADAPAN DENGAN MENTALITI YANG SENTIASA MAHU MENGEJAR KEJAYAAN.

42. SAYA JUGA MAHU KITA MEMBINA DAYA INTELEKTUAL YANG LEBIH TINGGI DI KALANGAN PEMIMPIN, SUPAYA MEREKA MAMPU BERFIKIR SECARA KRITIKAL, MEMBERI IDEA-IDEA BERNAS, SERTA MERUNGKAI JALAN PENYELESAIAN YANG TEPAT DALAM PERSEKITARAN YANG KOMPLEKS.

43. KITA JUGA MEMERLUKAN PEMIMPIN-PEMIMPIN YANG LEBIH *TECH SAVVY*, YANG LEBIH MAHIR DENGAN PERKEMBANGAN TEKNOLOGI, SEIRING DENGAN CABARAN-CABARAN DUNIA TEKNOLOGI TANPA BATASAN YANG KITA SEDANG HADAPI SEKARANG DAN PADA MASA HADAPAN.

44. PEMIMPIN-PEMIMPIN INI PERLU MEMPUNYAI KEBOLEHAN BUDAYA BERFIKIR YANG KRITIS YANG BERUPAYA MENIMBANG AKAN BURUK DAN BAIKNYA SESUATU TINDAKAN.

45. SAYA BERKEHENDAKKAN, FALSAFAH INTEGRITI DITERAPKAN DALAM JIWA DAN SANUBARI SELURUH BARISAN SAF KEPIMPINAN PADA SETIAP LAPISAN.

46. SEMUA INI MEMERLUKAN PENDEDAHAN YANG POSITIF DAN BERTERUSAN MENERUSI LATIHAN, PENGAJIAN PROFESIONAL, PERTUKARAN, PENUGASAN, LATIH AMAL, DAN PEMBUDAYAAN ILMU. OLEH ITU, SAYA MAHU RUANG PENDEDAHAN INI DICARI DAN DIWUJUDKAN, SUPAYA LEBIH RAMAI BARISAN KEPIMPINAN TENTERA DARAT MENDAPAT MANFAATNYA.

47. HADIR, BINA, MINDA DAN INTEGRITI. ITU ADALAH KEPERLUAN SAYA DALAM ELEMEN KEPIMPINAN INI.

ELEMEN ANGGOTA.

48. SAYA INGIN FOKUSKAN KEPADA ASPEK PENGAMBILAN, PENEMPATAN DAN PENGEKALAN SERTA ELEMEN KEBAJIKAN ANGGOTA DAN KELUARGA, DI SEMUA PERINGKAT WARGA TENTERA DARAT, TANPA MENGIIRA PANGKAT ATAU JAWATAN.

49. PENGAMBILAN BAGI ANGGOTA LAIN-LAIN PANGKAT DAN PEGAWAI, HARUSLAH BERDASARKAN KEPERLUAN KITA PADA MASA HADAPAN.

50. CARI DAN BAWA MEREKA INI KE DALAM ORGANISASI KITA. GUNAKAN PELBAGAI KAEDAH PENGAMBILAN YANG KITA ADA, SUPAYA TENTERA DARAT TIDAK KETINGGALAN.

51. BAGI PENEMPATAN PULA, SAYA BERKEHENDAKKAN SETIAP PERANCANG KERJAYA BERFIKIR DENGAN LEBIH KRITIKAL. SETIAP WARGA TENTERA DARAT MEMPUNYAI KELEBIHAN, KEKURANGAN SERTA PENGALAMAN YANG TERTENTU.

52. LETAKKAN MEREKA DI TEMPAT YANG BETUL. NAIKKAN PANGKAT MEREKA YANG BETUL DAN YANG LAYAK. JANGAN SEKALI-KALI MELETAKKAN KEPENTINGAN PERIBADI ATAU KUMPULAN-KUMPULAN TERTENTU, MELEBIHI KEPENTINGAN ORGANISASI. INI INGATAN TEGAS DARI SAYA BUAT SEMUA PERANCANG-PERANCANG KERJAYA.

53. KITA TERLALU KERAP KEHILANGAN PERMATA YANG ASLI, MINDA-MINDA YANG BIJAK PANDAI, TANGAN-TANGAN YANG PAKAR, KARAKTER-KARAKTER YANG UNGGUL, MEREKA YANG BERPRINSIP DAN BERINTEGRITI, SERTA BERJIWA TENTERA DARAT YANG SEBENAR. MEREKA INI MENJADI REBUTAN DI LUAR SANA. GANJARAN, KEBAJIKAN SERTA PENGHORMATAN ADALAH MEDIUM UTAMA KITA UNTUK MENGEKALKAN MEREKA INI DALAM PERKHIDMATAN.

54. SAYA JUGA INGIN MENEKANKAN ASPEK KEBAJIKAN ANGGOTA TERUTAMA DARI SEGI KESEMPURNAAN DAN KETERSEDIAAN RUMAH KELUARGA ANGKATAN TENTERA (RKAT), KESIHATAN, KELENGKAPAN *HEAD TO TOE*, GAJI DAN ELAUN, SERTA KEBAJIKAN KELUARGA AKAN MENJADI FOKUS UTAMA TENTERA DARAT.

55. SAYA PERCAYA PIHAK-PIHAK YANG BERTANGGUNGJAWAB TELAH PUN MEMPUNYAI PERANCANGAN UNTUK MENGURUSKAN ISU INI. NAMUN, SAYA JUGA YAKIN, PERANCANGAN ITU BOLEH DIPERKEMASKAN LAGI, DENGAN LEBIH BAIK.

56. KECEMERLANGAN INDIVIDU MAHUPUN ORGANISASI TIDAK AKAN TERCAPAI TANPA ADANYA SUSUK-SUSUK TUBUH YANG IKHLAS DI SISI. **BADAN KEBAJIKAN DAN KELUARGA ANGKATAN TENTERA (BAKAT)** MENJADI SISTEM SOKONGAN UTAMA DALAM MENDUKUNG KEBERKESANAN ORGANISASI.

57. JUSTERU, '**BAKAT**' PERLU KEKAL RELEVAN DAN MENCAPAI OBJEKTIF ASAL. FOKUS HARUSLAH TERTUMPU KEPADA PENGISIAN, DAN BUKAN PERHIASAN, SERTA BESEDERHANALAH AGAR MANFAATNYA BENAR-BENAR SAMPAI KEPADA AHLI.

ELEMEN ORGANISASI.

58. TENTERA DARAT AKAN MENDUKUNG ASPIRASI ANGKATAN MASA HADAPAN DENGAN PELAKSANAANNYA YANG TELAH BERMULA PADA TAHUN INI. JUSTERU, SAYA BERKEHENDAKKAN IANYA SENTIASA DIPANTAU RAPI, BUKAN SAHAJA UNTUK MEMATUHI GARIS MASA YANG DITETAPKAN, TETAPI JUGA UNTUK MELIHAT KEBERKESANANNYA.

59. SAYA INGIN MELIHAT PERKEMBANGAN POSITIF YANG BERTERUSAN. PERUBAHAN-PERUBAHAN MASIH BOLEH DILAKUKAN KERANA KITA MASIH DI PERINGKAT AWAL TRANSFORMASI INI. KITA AKAN BERGERAK DAN BEREVOLUSI.

60. SAYA JUGA INGIN TEGASKAN BAHAWA TRANSFORMASI INI MESTI MENINGKATKAN KESIAGAAN, BUKAN MERENDAHKANNYA. KITA TIDAK MAHU STRUKTUR YANG NAMPAK KEMAS, TETAPI MELAMBATKAN KEPUTUSAN, MERENDAHKAN TEMPO OPERASI ATAU MENIMBULKAN KEKELIRUAN DI SANA SINI.

61. TRANSFORMASI INI HANYA AKAN BERJAYA, JIKA KITA MEMBAWA KESELURUHAN ORGANISASI BERSAMA KITA. PERKARA INI HARUS DITERANGKAN KEPADA SETIAP WARGA TENTERA DARAT, AGAR IANYA BERJALAN LANCAR MENERUSI KEFAHAMAN SETIAP PIHAK.

62. INGATLAH, TRANSFORMASI INI BUKAN JENAMA PERIBADI. IANYA ADALAH KESINAMBUNGAN GENERASI DAN MASA HADAPAN KESELURUHAN ANGKATAN TENTERA MALAYSIA.

ELEMEN DOKTRIN.

63. BAGAIMANA KITA BEROPERASI DAN BERTINDAK. *HOW WE FIGHT*. FOKUS SAYA ADALAH DOKTRIN YANG AKAN DIGUNAPAKAI DAN BERORIENTASIKAN CIRI-CIRI ANGKATAN MASA HADAPAN.

64. KITA MESTI BERFOKUS, KERANA PROSES PEMBANGUNAN DOKTRIN AKAN MENGAMBIL MASA SERTA MEMERAH SUMBER MANUSIA YANG ADA. BUKAN HANYA PADA TIM PENULISAN, TETAPI JUGA STAF YANG BEKERJA DI BELAKANG TABIR.

65. ELAKKAN DARI PEMBAZIRAN DAN UTAMAKAN DOKTRIN *CAPSTONE* SERTA *KEYSTONE* KITA TERLEBIH DAHULU PADA TAHUN INI.

66. PENGEMASKINIAN SERTA PEMBANGUNAN DOKTRIN-DOKTRIN HARUS DILAKSANAKAN DENGAN MENGAMBIL KIRA REALITI KRISIS DAN KONFLIK BERSENJATA MASA HADAPAN. PENUMPUAN PERLU DIBERIKAN KEPADA ASPEK OPERASI PELBAGAI DOMAIN SEBAGAIMANA YANG DINYATAKAN DI DALAM STRATEGI DOMAIN DARATAN.

67. TUMPUAN JUGA HARUS DIBERIKAN KEPADA OPERASI BERSAMA, *CONTESTED ENVIRONMENT*, SERTA CABARAN BARU SEPERTI *UNMANNED SYSTEMS* DAN GANGGUAN SPEKTRUM.

68. SELAIN DARI ITU, DOKTRIN KITA JUGA PERLU MENGAMBIL KIRA PLATFORM KERJASAMA PERTAHANAN SECARA BILATERAL DAN MULTILATERAL DI PERINGKAT SERANTAU DAN ANTARABANGSA.

69. SAYA JUGA BERKEHENDAKKAN AGAR DOKTRIN TENTERA DARAT MENGAMBIL KIRA ASPEK PENGUKUHAN HUBUNGAN TENTERA DAN AWAM TERUTAMANYA ELEMEN ***WHOLE OF GOVERNMENT WHOLE OF SOCIETY (WOGOS)***.

70. INGATLAH, DOKTRIN YANG BAIK TIDAK SEMESTINYA YANG PALING TEBAL. TETAPI YANG DIFAHAMI DAN YANG DIAPLIKASIKAN OLEH SEMUA.

ELEMEN KEWANGAN.

71. ELEMEN INI ADALAH RESEPI UTAMA SEBAGAI PEMACU KEUPAYAAN. SETIAP SEN YANG DIBELANJAKAN MESTI MENYUMBANG KEPADA KESIAGAAN, KEBERKESANAN OPERASI, DAN KESELAMATAN WARGA TENTERA DARAT.

72. SAYA BERKEHENDAKKAN, SEGALA PROSES PEROLEHAN YANG BERADA DALAM KAWALAN KITA, DILAKSANAKAN DENGAN CEKAP, PANTAS, BERKESAN DAN BERINTEGRITI.

73. KITA TIDAK MAHU PEROLEHAN ASET-ASET KAPITAL TERPERANGKAP DALAM DINAMIK PERKEMBANGAN TEKNOLOGI YANG PANTAS, ATAU TIDAK LAGI RELEVAN APABILA IA MEMASUKI PERKHIDMATAN KELAK.

74. PENUHI DAN CAPAI GARIS MASA YANG TELAH DITETAPKAN. DARIPADA KAJIAN AWAL DAN SPESIFIKASI, HINGGA PEMBENTANGAN DAN PERMOHONAN. SEMUANYA HARUS DILAKSANAKAN DENGAN MENGAMBIL KIRA KONSEP OPERASI DAN SENSITIF TERHADAP KEPERLUAN, TEMPOH SERTA KEUPAYAAN FISKAL.

75. DALAM ASPEK KEWANGAN JUGA, SAYA BERKEHENDAKKAN SEBARANG SALAH LAKU, KETIRISAN, ATAU PENYELEWENGAN, DILAPORKAN DAN DIAMBIL TINDAKAN DENGAN TEGAS.

76. KEPERCAYAAN TIDAK BOLEH DITUNTUT. IA HANYA BOLEH DIBINA, DAN IA HANYA AKAN KEMBALI KEPADA ORGANISASI INI, APABILA KEJUJURAN MENJADI BUDAYA.

77. JUSTERU, SAYA MAHUKAN SEMUA INSTRUMEN-INSTRUMEN INTEGRITI, PENGUATKUASAAN DAN SIASATAN YANG ADA DALAM TENTERA DARAT UNTUK MEMAINKAN PERANAN ANDA.

78. KITA TIDAK PERLU BERSIKAP DEFENSIF. GUNAKAN PELUANG INI UNTUK MEMPERBAIKI TADBIR URUS KITA AGAR TIADA LAGI RUANG UNTUK DIMANIPULASI ATAU DIPERGUNAKAN OLEH SESIAPA SAHAJA, DARI LUAR ATAU DALAM ORGANISASI.

79. SAYA MEMBERI PERINGATAN YANG TEGAS KEPADA DIRI SAYA SENDIRI, DAN KEPADA SELURUH WARGA TENTERA DARAT TANPA MENGIRA PANGKAT DAN JAWATAN, BAHAWA SAYA TIDAK SEKALI-KALI AKAN BERKOMPROMI DENGAN MEREKA YANG TIDAK BERINTEGRITI, PERASUAH, DAN MENYALAH GUNA KUASA.

ELEMEN ALAT ATAU PERALATAN.

80. INI ADALAH KUNCI UNTUK MERAPATKAN JURANG DAN MENGGANDAKAN KEUPAYAAN KETUMBUKAN KITA.

81. JADI, SAYA MAHUKAN SUPAYA PERANCANGAN BERLANDASKAN KEUPAYAAN DAN KESAN YANG INGIN KITA CAPAI.

IT MUST BE CAPABILITY-BASED AND NOT PLATFORM-DRIVEN.

82. BERDASARKAN PERUNTUKAN KEWANGAN YANG KITA TERIMA, PERSOALAN UTAMA BAGI SETIAP PERANCANGAN ADALAH, SAMA ADA KITA INGIN MENGISI JURANG SERTA MERTA ATAU MEMINIMAKAN JURANG TERLEBIH DAHULU.

83. SETERUSNYA ADALAH KEMAMPANAN ATAU *SUSTAINABILITY*. SAYA TIDAK MAHU SEBUAH ANGKATAN YANG LOMPONG. YANG PADA ZAHIRNYA MEMPUNYAI ASET, TETAPI TAHAP TEMPURNYA DIRAGUI.

84. JADI, SAYA MAHU PERKARA INI DILIHAT SECARA MENYELURUH DAN TERANGKUM, AGAR KESIAGAAN KITA ADALAH TELUS DAN BUKAN SEKADAR DI ATAS KERTAS.

***“WE ACQUIRE THE EFFECT, NOT JUST THE PLATFORM,
AND WE SHALL DELIVER”***

AKHIR SEKALI, **ELEMEN LATIHAN.**

85. INI ADALAH NADI KITA. KERANA TANPA LATIHAN, KITA TIDAK AKAN BERNYAWA DI MEDAN SEBENAR KELAK.

86. SAYA MAHU SUPAYA SETIAP EKSESAIS KITA, TIDAK LAGI BERSIFAT SENDIRIAN. IA ADALAH SINERGI DI ANTARA PELBAGAI KOR, KEPAKARAN DAN KEUPAYAAN. TIDAK KIRA EKSESAIS DI FORMASI ATAU DI PUSAT-PUSAT LATIHAN.

87. INI SEMUA PERLU DIKOORDINASIKAN SUPAYA IA *SYNCHRONISED*. BERCAKAPLAH DAN BERBINCANGLAH SESAMA KITA, SUPAYA INI DAPAT DIREALISASIKAN SERTA MERTA.

88. UJI KEMAMPUAN KITA UNTUK BEROPERASI DALAM KEADAAN SEBENAR, SUPAYA KITA SENTIASA BERSEDIA BILA DIPERLUKAN.

89. SAYA TURUT MENUNTUT KEJUJURAN DAN KEIKHLASAN DALAM PELAKSANAAN LATIHAN. TIADA SIAPA YANG AKAN MENDAPAT MANFAAT JIKA KITA TIDAK JUJUR. LATIHAN AKAN MENJADI SIA-SIA, MERUGIKAN MASA SERTA TENAGA.

90. JIKA PADA AWAL TADI SAYA MENGATAKAN, INI ADALAH MASA YANG TEPAT UNTUK KITA SEMUA MELANGKAH MAJU KE HADAPAN, IA TURUT TERPAKAI DALAM ASPEK LATIHAN INI.

91. DISIPLIN ADALAH KEBERANIAN YANG DILATIH, DAN KEBERANIAN ADALAH DISIPLIN YANG DIUJI.

92. LATIHAN MEMBENTUK KEYAKINAN DAN MEMBINA SEMULA KEPERCAYAAN DARI SELURUH RAKYAT. **'KERANA INILAH TENTERA DARAT YANG MEREKA KENAL'**. TENTERA DARAT YANG SENTIASA DI BARISAN HADAPAN SELAMA HAMPIR 1 ABAD YANG LALU, LAMANYA MEMPERTAHANKAN KEDAULATAN NEGARA TERCINTA INI.

PENUTUP

SAUDARA SAUDARI SEKALIAN.

93. PERINTAH ULUNG INI TIDAK TAMAT DI SINI. SETIAP YANG MENDENGAR, MEMBACA ATAU MELIHAT PERUTUSAN PADA HARI INI, PERLU MEMAHAMI, MENGHAYATI, DAN MELAKSANAKANNYA DENGAN HATI YANG IKHLAS.

94. **INI ADALAH PERINTAH SAYA SEBAGAI PANGLIMA TENTERA DARAT YANG KE-31.** SAYA MAHU PERINTAH SAYA INI DISAMPAIKAN, KEPADA SETIAP WARGA TENTERA DARAT TIDAK KIRA DI MANA JUA MEREKA BERADA.

95. BIAR SELURUH WARGA TENTERA DARAT FAHAM, PADA SAAT DAN KETIKA INI, **KITA MESTI MENANG.** DAN KITA MENANG DENGAN MARUAH DAN PRINSIP. KERANA ITULAH **“SIAPA KITA” DAN “IKRAR KITA”** YANG SEBENAR-BENARNYA.

96. SAYA MENYERU AGAR SEMUA WARGA TENTERA DARAT UNTUK KEMBALI BERSATU HATI DAN BERSAMA-SAMA MENGEMBALIKAN KEGEMILANGAN SERTA MARUAH ORGANISASI KERAMAT INI. JANGAN BIARKAN BISA YANG SEKELUMIT MERACUNI KITA.

97. KITA YANG BERSAMA-SAMA MENELUSURI HUTAN BELANTARA, MEREDAH ONAK DAN DURI, YANG BERSAMA-SAMA BERJAGA DI PERBATASAN, YANG BERKORBAN JIWA DAN RAGA. **JANGAN KITA LUPAKAN IKRAR KITA.** KITA HARUS TEGUH BERSAMA SEBILANG MASA. KERANA KITA ADALAH **TENTERA DARAT MALAYSIA.**

98. SAYA BERDOA, SEMOGA SEGALA USAHA KITA INI MENDAPAT KEBERKATAN DAN KEREDHAAN DARI ALLAH SUBHANAHU WATA'ALA, DIBERI KEKUATAN SERTA DILINDUNGI DAN DIRAHMATI WALAU DI MANA JUA KITA BERTUGAS.

99. AKHIR KATA, PADA DETIK YANG PENUH BERSEJARAH INI, SAYA MEMBULATKAN TEKAD DAN MELAFAZKAN SUMPAH TAAT SETIA UNTUK MEMERINTAH TENTERA DARAT DENGAN SEPENUH JIWA DAN RAGA, ADIL LAGI SAKSAMA, DENGAN BERPAKSIKAN

KEPADA NILAI-NILAI KETENTERAAN YANG UNGGUL,
PEMERINTAHAN YANG BERAMANAH, PEMERINTAHAN YANG
MENJUNJUNG KESUCIAN AGAMA, DAN PEMERINTAHAN YANG
BERPEGANG TEGUH KEPADA PRINSIP 'SIAPA KITA' DAN 'IKRAR
KESATRIA' YANG SAMA-SAMA KITA LAFAZKAN.

100. SEKIAN, SAYA AKHIRI DENGAN

وبالله التوفيق والهداية والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

“GAGAH SETIA”

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Azhan Bin Hj Md Othman', written over a horizontal dotted line.

JENERAL DATO' AZHAN BIN HJ MD OTHMAN

PANGLIMA TENTERA DARAT

4 FEBRUARI 2026 : 16 SYAABAN 1447H