

Pemeriksaan Belia untuk Pembangunan Negara: Peranan PLKN 3.0 dalam Melahirkan Pemimpin Masa Depan

Empowering Youth for National Development: The Role of PLKN 3.0 in Shaping Future Leaders

Tan Sri Dato' (Dr.) Johari bin Abdul, Emilya Elmy Mat Deris,**
Nurrul Saffida Kusaini****

Abstrak

Kajian ini meneliti keberkesanan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 sebagai satu platform strategik untuk memperkasakan belia Malaysia melalui pembangunan kemahiran kepimpinan dan teknikal. PLKN 3.0 merupakan inisiatif komprehensif yang menggabungkan latihan ketenteraan asas dengan latihan teknikal, yang bertujuan untuk melahirkan generasi pemimpin muda yang mampu menangani cabaran global dan menyumbang kepada pembangunan negara. Program ini direka selaras dengan matlamat Wawasan Kemakmuran Bersama 2030, dengan penekanan kepada pembentukan kemahiran kritikal seperti pemikiran strategik, penyelesaian konflik, dan keupayaan membuat keputusan.

Fasa pertama program ini melibatkan latihan ketenteraan selama 45 hari yang menekankan disiplin, daya tahan, dan kepimpinan. Aktiviti seperti simulasi situasi kritikal, latihan berkumpulan, dan cabaran fizikal, bertujuan membentuk kekuatan mental serta keupayaan bekerja dalam pasukan. Seterusnya, pelatih akan memasuki fasa kedua yang melibatkan latihan teknikal di kolej atau universiti. Pada fasa ini, pelatih didedahkan kepada kemahiran khusus yang diperlukan dalam sektor strategik seperti teknologi digital, tenaga boleh diperbaharui, dan pembuatan canggih – menjadikan mereka lebih berdaya saing dalam pasaran kerja global.

Sehubungan dengan itu, kajian ini akan menekankan peranan *Servant Leadership model* yang diterapkan dalam PLKN 3.0, dengan nilai seperti

* Tan Sri Dato' (Dr.) Johari bin Abdul is the Speaker of House of Representatives (Dewan Rakyat), Parliament of Malaysia.

** Emilya Elmy Mat Deris is a Research Officer at Parliament of Malaysia. E-mel: emilya@parlimen.my

*** Nurrul Saffida Kusaini is a Research Officer at Parliament of Malaysia. E-mel: nurrul@parlimen.my.

tanggungjawab sosial, kerja berpasukan, dan integriti, sebagai asas kepada program. Pendekatan ini bukan sahaja melengkapkan peserta dengan kemahiran teknikal bahkan juga memupuk semangat perpaduan melalui projek sosial dan khidmat masyarakat. Turut ditekankan dalam program ini ialah integrasi latihan industri dengan kepimpinan transformasi berpotensi untuk menghasilkan tenaga kerja yang bukan sahaja inovatif, malahan komited untuk menyumbang kepada pembangunan komuniti mereka.

PLKN 3.0 didukung oleh strategi pemantauan jangka panjang dan penubuhan jawatankuasa pemantau untuk menilai keberkesanan program secara berkala. Langkah ini membolehkan pelarasan dibuat bagi memastikan program kekal relevan dengan keperluan belia dan aspirasi pembangunan negara.

Kajian ini turut menyoroti peranan PLKN 3.0 dalam menyemai perpaduan nasional dan identiti kebangsaan. Aktiviti-aktiviti yang dirancang memberi peluang kepada belia untuk memahami dan menghargai kepelbagaian budaya Malaysia, seterusnya mengukuhkan nilai kebangsaan. Perpaduan yang terhasil menjadi asas kepada kestabilan sosial dan pembangunan ekonomi negara.

Secara keseluruhannya, kajian ini mendapati bahawa PLKN 3.0 berperanan bukan sahaja sebagai platform pembangunan individu tetapi juga sebagai pemangkin inovasi sosial dan ekonomi. Dengan fokus kepada pembangunan kepimpinan belia, program ini dijangka melahirkan pemimpin muda yang kompeten, bertanggungjawab, dan bersedia menghadapi cabaran global. Pelaksanaan PLKN 3.0 ialah bukti komitmen kerajaan untuk memastikan pembangunan belia selaras dengan visi Malaysia sebagai sebuah negara maju, makmur, dan inklusif menjelang tahun 2030.

Kata Kunci: Pembangunan belia, PLKN 3.0, kepimpinan transformasi, Servant Leadership, kemahiran kepimpinan

Abstract

This study examines the effectiveness of the National Service Training Program (PLKN) 3.0 as a strategic platform for empowering Malaysian youth through leadership and technical skill development. PLKN 3.0 is a comprehensive initiative that combines basic military training with technical training aimed at producing a generation of young leaders capable of tackling global challenges and contributing to national development. This program is designed in alignment with the Shared Prosperity Vision 2030,

emphasizing the development of critical skills such as strategic thinking, conflict resolution, and decision-making.

The first phase of the program involves 45 days of military training focusing on discipline, resilience, and leadership. Activities such as critical situation simulations, group training, and physical challenges are aimed at building mental strength and the ability to work in teams. Participants then proceed to the second phase, which involves technical training at colleges or universities. During this phase, they are exposed to specialized skills required in strategic sectors such as digital technology, renewable energy, and advanced manufacturing – making them more competitive in the global job market.

The study also highlights the role of the Servant Leadership model applied in PLKN 3.0, with values such as social responsibility, teamwork, and integrity, forming the foundation of the program. This approach not only equips participants with technical skills but also fosters a sense of unity through social projects and community service. Additionally, the integration of industrial training with transformational leadership is seen as a potential means to create a workforce that is not only innovative but also committed to contributing to their communities' development.

PLKN 3.0 is supported by a long-term monitoring strategy and the establishment of a monitoring committee to assess the program's effectiveness regularly. This allows for adjustments to be made to ensure the program remains relevant to the needs of youth and national development aspirations.

The study further highlights PLKN 3.0's role in fostering national unity and a sense of national identity. The activities planned provide youth with opportunities to understand and appreciate Malaysia's cultural diversity, thereby strengthening national values. The unity that results forms the foundation for social stability and economic development.

Overall, this study finds that PLKN 3.0 plays a significant role not only as a platform for individual development but also as a catalyst for social and economic innovation. With a focus on youth leadership development, the program is expected to produce young leaders who are competent, responsible, and prepared to face global challenges. The implementation of PLKN 3.0 is a testament to the government's commitment to ensuring youth development aligns with Malaysia's vision of becoming a prosperous, advanced, and inclusive nation by 2030.

Keywords: Youth development, PLKN 3.0, transformational leadership, Servant Leadership, leadership skills.

Metodologi

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memberi tumpuan kepada analisis kandungan dan perbandingan untuk menilai keberkesanan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0.¹ Metodologi ini signifikan bagi memahami secara mendalam struktur, pelaksanaan, dan impak program terhadap pembangunan belia Malaysia. Berikut ialah elemen utama metodologi yang digunakan:

i. Analisis Kandungan Program²

Kajian ini menggunakan kaedah analisis terperinci terhadap struktur dan pengisian PLKN 3.0. Elemen-elemen utama seperti latihan ketenteraan, modul teknikal, dan nilai kepimpinan seperti *Servant Leadership* dianalisis secara menyeluruh. Pendekatan ini membantu mengenal pasti kekuatan dan cabaran program dengan merujuk dokumen rasmi kerajaan, laporan kementerian, dan sumber akademik.³

ii. Perbandingan dengan Program Antarabangsa⁴

Untuk memperluaskan perspektif, kajian ini membandingkan PLKN 3.0 dengan program seumpamanya iaitu program khidmat negara di Korea Selatan dan Singapura. Analisis ini memberi peluang untuk memahami cara elemen seperti perpaduan nasional, penyelesaian konflik dan latihan ketenteraan diaplikasikan dalam konteks lain. Hasil daripada perbandingan ini memberikan asas kukuh untuk mencadangkan penambahbaikan kepada PLKN 3.0.

-
- 1 A R Fadilla and P A Wulandari, 'Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulan Data' (2023) 1(3) Mitita Jurnal Penelitian 34.
 - 2 N Humble and P Mozelius, 'Content Analysis or Thematic Analysis: Similarities, Differences and Applications in Qualitative Research' (2022) 21(1) European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies 76.
 - 3 N Humble and P Mozelius, 'Content Analysis or Thematic Analysis: Similarities, Differences and Applications in Qualitative Research' (2022) 21(1) European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies 76.
 - 4 J Heath, M Moran and A Dowrick, 'Examining Qualitative Cross-Country Comparative Analysis in Health: Reflective Insights and Methodological Considerations' (2024) SSM–Qualitative Research in Health 100416.

iii. Kajian Literatur⁵

Kajian ini menggunakan pendekatan kajian literatur dengan merujuk sumber-sumber utama seperti penulisan akademik, penyata rasmi parlimen, dan dokumen dasar kerajaan. Melalui analisis literatur, kajian ini mengenal pasti kerangka teori dan empirikal untuk menilai keberkesanan program dalam membangunkan kemahiran kepimpinan belia.

iv. Pendekatan Strategik untuk Penambahbaikan⁶

Kajian ini turut merangka cadangan strategik berdasarkan data empirikal dan amalan terbaik antarabangsa. Sebagai contoh, penubuhan jawatankuasa pemantau dan sistem pemantauan jangka panjang dicadangkan untuk memastikan keberkesanan program serta relevansi berterusan terhadap aspirasi belia dan keperluan negara.

v. Gabungan Data Primer dan Sekunder⁷

Data sekunder seperti dokumen rasmi kerajaan, laporan kementerian, dan hasil kajian terdahulu menjadi asas kepada analisis. Walaupun pengumpulan data primer tidak diuraikan secara terperinci dalam dokumen ini, maklum balas peserta program terdahulu atau tinjauan pelaksanaan mungkin telah digunakan untuk menyokong penilaian.

Pendekatan metodologi ini bertujuan memberikan analisis yang komprehensif terhadap PLKN 3.0, menggabungkan perspektif teori dan praktikal untuk menilai keberkesanan program serta mencadangkan penambahbaikan strategik. Dengan kaedah ini, kajian ini mampu menyediakan asas kukuh untuk memahami peranan PLKN 3.0 dalam pembangunan belia dan perpaduan nasional.

-
- 5 .P C Susanto, L Yuntina, E Saribanon, J P Soehaditama and E Liana, 'Qualitative Method Concepts: Literature Review, Focus Group Discussion, Ethnography and Grounded Theory' (2024) 2(2) Siber Journal of Advanced Multidisciplinary 262.
 - 6 S Tenny, J M Brannan and G D Brannan, 'Qualitative Study' (updated 18 September 2022) in StatPearls (StatPearls Publishing 2025) <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK470395/> accessed 10 June 2025.
 - 7 S Alford and B Teater, 'Quantitative Research' in Handbook of Research Methods in Social Work (Edward Elgar Publishing 2025) 156.

Pengenalan

Pemeriksaan kepemimpinan belia ialah elemen penting bagi Malaysia dalam mencari penyelesaian terhadap cabaran pelbagai dimensi yang bertitik tolak daripada isu global seperti ekonomi, alam sekitar, dan masalah sosial.⁸ Golongan belia yang dibentuk dan diasah kemahiran kepemimpinan bukan sahaja mampu menangani cabaran tersebut, malah dapat mencetuskan pemikiran baharu dan idea yang inovatif.

Sehubungan dengan itu, institusi pendidikan memainkan peranan penting dalam menggalakkan perspektif pemikiran kritis, penyelesaian masalah, dan komunikasi berkesan dengan menyediakan saluran bagi belia untuk memainkan peranan aktif dalam kepemimpinan. Kemahiran kepemimpinan yang berdaya tahan dan cekap mampu membawa perubahan positif dalam komuniti⁹ dan seterusnya sangat penting dalam menghadapi cabaran global yang kompleks. Sifat inklusif dan semangat kerjasama menjadi ciri utama dalam memperkasakan belia Malaysia ke arah peranan kepemimpinan.¹⁰ Oleh yang demikian, sistem pendidikan dan institusi pengajian tinggi seperti kolej dan universiti, merupakan platform terbaik untuk pemimpin masa depan berkongsi ilmu dengan memastikan semua pandangan daripada pelbagai kepakaran diambil kira dan dipertimbangkan. Tanpa jalinan kerjasama ini, isu moden seperti perubahan iklim, ketidakseimbangan ekonomi, dan ketidakadilan sosial tidak akan menemui penyelesaian yang berkekalan.¹¹

Apabila tenaga belia disalurkan secara konstruktif ke dalam proses membuat keputusan, penyelesaian baharu dan mampan akan muncul, membolehkan manfaat dinikmati pada pelbagai peringkat – bukan sahaja kepada komuniti tempatan bahkan turut menyokong agenda kebangsaan yang lebih luas.¹² Oleh itu, pemeriksaan kepemimpinan belia bukan sekadar pembangunan individu, malahan membina keupayaan

-
- 8 Y Petrova, D Dzhioeva and L Edilsultanova, 'The Role of Youth Leadership in Achieving Sustainable Development, Environmental Safety' in AIP Conference Proceedings (2021) 2442(1), AIP Publishing.
 - 9 M Saad, The Impact of Food-Hygiene Practices, Leadership Effectiveness, and Spiritual Intelligence Towards Program Latihan dan Khidmat Negara (PLKN) Foodservice Performance (PhD thesis, Universiti Teknologi MARA 2016).
 - 10 F Zulkifli, M M Arshad, I A Ismail, H Abdullah and M Y Zulkefli, 'Promoting Positive Youth Development: Youth Participation in International Youth Exchange Program' (2021) 11(19) International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 26.
 - 11 J S Martin and R Marion, 'Higher Education Leadership Roles in Knowledge Processing' (2005) 12(2) The Learning Organization 140.
 - 12 M M Ismail, M M Noor and Z Othman, 'Program Latihan Khidmat Negara (PLKN): Wadah Baru Sosialisasi Politik' (2016) 9(3) Research Journal of Social Sciences 28.

kolektif yang membolehkan daya tahan dan keupayaan menyesuaikan diri terus dipertingkatkan untuk menghadapi cabaran yang semakin mencabar dalam dunia global.

Sejajar dengan matlamat memperkasakan golongan belia, Kerajaan Malaysia telah menunjukkan komitmen terhadap pembangunan belia termasuk pelaksanaan semula Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0, yang akan bermula pada tahun 2025.¹³ Program ini akan menjadi asas kepada pembangunan kemahiran kepimpinan, daya tahan dan semangat identiti kebangsaan dalam kalangan belia Malaysia. PLKN 3.0 akan menyediakan latihan formal dan pembelajaran pengalaman untuk membekalkan belia dengan kompetensi mencukupi bagi menghadapi cabaran dalam kehidupan moden. Hal ini sejajar dengan objektif Dasar Belia Malaysia yang menggariskan keperluan untuk memperkasakan belia,¹⁴ termasuk Model Pembangunan Belia Madani 2030¹⁵ supaya golongan belia dapat memainkan peranan aktif dan konstruktif dalam pembangunan negara serta perpaduan sosial.

Dalam konteks Wawasan Malaysia 2030, PLKN 3.0 akan menjadi komponen utama dalam membentuk generasi baharu pemimpin yang bersedia menghadapi cabaran masa depan. Malaysia yang makmur dan inklusif pada tahun 2030 membayangkan peranan belia sebagai pemacu inovasi dan kemajuan.¹⁶ Dengan memberikan keutamaan kepada pembangunan kepimpinan, PLKN 3.0 memperkenalkan program yang bukan sahaja memupuk kompetensi individu, tetapi juga tanggungjawab kolektif untuk menyumbang kepada kebaikan masyarakat dan negara.¹⁷ Penjajaran strategik ini mencerminkan kesedaran kerajaan bahawa masa depan Malaysia bergantung pada kompetensi pemimpin muda yang

13 Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan, Penyata Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan: Persediaan Pelaksanaan Latihan Percubaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 DR. 49 Tahun 2024 <https://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2024-12-12/DR.49.2024%20-%20DR49.2024.pdf> accessed 10 June 2025.

14 Kementerian Belia dan Sukan, Dasar Pembangunan Belia Negara (1997) <https://kemahiran.kbs.gov.my/images/dasar-pembangunan-belia-negara.pdf> accessed 10 June 2025.

15 Portal Rasmi Kementerian Belia dan Sukan, Dasar Pembangunan Belia Madani 2030 (2023) <https://www.kbs.gov.my/akta-dasar/278-dasar.html?download=1763:model-pembangunan-belia-madani> accessed 10 June 2025.

16 Pejabat Perdana Menteri Malaysia, Wawasan Kemakmuran Bersama 2030 (2019) <https://www.pmo.gov.my/ms/2019/10/wawasan-kemakmuran-bersama-2030-2/> accessed 10 June 2025.

17 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.29112023 (2023) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-29112023.pdf> accessed 10 June 2025.

sedang dibangunkan untuk menghadapi dunia yang pesat berubah. Dengan melabur dalam pembangunan pemimpin muda, Malaysia telah memastikan masa depan negara yang kukuh dan dinamik. Generasi akan datang akan lebih bersedia untuk menangani pelbagai masalah sosial dan memajukan pembangunan mampan dalam masyarakat mereka.¹⁸ Pelaburan ini bukan hanya untuk individu, tetapi juga untuk meletakkan asas bagi sebuah negara yang makmur dan stabil melalui pemupukan kepimpinan muda.

Peralihan PLKN 1.0, 2.0, dan 3.0

Pelaksanaan PLKN telah melalui beberapa perkembangan dan dibincangkan secara meluas di Dewan Rakyat sepanjang tahun-tahun yang lalu.

Penubuhan PLKN 1.0

Perbincangan awal mengenai penubuhan PLKN 1.0 telah berlangsung pada beberapa tarikh penting pada tahun 2003. Perbincangan ini termasuklah pembentangan Rang Undang-undang PLKN pada 25 Jun, 30 Jun, dan 7 Julai, yang rang undang-undang tersebut melalui beberapa bacaan berulang kali di Dewan Rakyat dan Dewan Negara.

Tarikh	Sidang	Perkara
25 Jun 2003	Dewan Rakyat	Pembentangan Rang Undang-undang PLKN. ¹⁹ - Bacaan Kali Kedua dan Ketiga.
30 Jun 2003	Dewan Negara	- Bacaan Kali Pertama. ²⁰
7 Julai 2003	Dewan Negara	- Bacaan Kali Kedua dan Ketiga. ²¹

18 M M Ismail, M S Abdullah and M M Noor, ‘Signifikan Implementasi Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) di Malaysia’ (2014) 20 Jurnal Kinabalu.

19 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Rang Undang-undang Latihan Khidmat Negara 2003, DR.25062003 (2003) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-25062003.pdf> accessed 10 June 2025.

20 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Rang Undang-undang Latihan Khidmat Negara 2003, DN.30062003 (2003) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-30062003.pdf> accessed 10 June 2025.

21 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Rang Undang-undang Latihan Khidmat Negara 2003, DN.07072003 (2003) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-07072003.pdf> accessed 10 June 2025.

Penggantungan PLKN 2.0

Penggantungan PLKN 2.0 telah dibincangkan secara meluas pada tahun 2018. Beberapa tarikh penting termasuk 2 dan 13 Ogos, serta 4 Disember, apabila Menteri Pertahanan memberikan penjelasan mengenai keberkesanan dan implikasi penutupan program tersebut. Akhirnya, Kerajaan Persekutuan membuat keputusan untuk memansuhkan PLKN dalam sesi perbahasan pada 10 dan 18 Disember 2018. Keputusan ini diambil selepas mempertimbangkan pelbagai faktor, termasuk keberkesanan program dalam mencapai objektif yang ditetapkan.

Tarikh	Sidang	Perkara
28 April 2014	Dewan Negara	Jawapan Menteri Pertahanan. ²² - PLKN dilaksanakan sebagai khidmat negara atau Pasukan Tentera Simpanan.
5 Nov 2014	Dewan Rakyat	Jawapan daripada Menteri Belia dan Sukan. ²³
23 Mac 2015	Dewan Rakyat	Jawapan daripada Timbalan Menteri Pertahanan. ²⁴ - Implikasi kewangan terhadap penangguhan PLKN.
25 Mac 2015	Dewan Rakyat	Jawapan daripada Menteri Sumber Manusia. ²⁵ - Isu-isu pembekal dan kontraktor.
30 Jun 2015	Dewan Negara	Jawapan daripada Menteri Pertahanan. ²⁶ - Perancangan kerajaan sama ada untuk menyambung semula program ini dalam masa terdekat atau mewujudkan program baharu.

22 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.28042014 (2014) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-28042014.pdf> accessed 10 June 2025.

23 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.05112014 (2014) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-05112014.pdf> accessed 10 June 2025.

24 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.23032015 (2015) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-23032015.pdf> accessed 10 June 2025.

25 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.25032015 (2015) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-25032015.pdf> accessed 10 June 2025.

26 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.30062015 (2015) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-30062015.pdf> accessed 10 June 2025.

Tarikh	Sidang	Perkara
26 April 2016	Dewan Negara	Jawapan daripada Menteri Pertahanan. ²⁷ - Transformasi PLKN 2.0.
2 Ogos 2018	Dewan Rakyat	Jawapan daripada Menteri Pertahanan. ²⁸ - Kajian penilaian keberkesanan dan implikasi penutupan PLKN.
13 Ogos 2018	Dewan Rakyat	Pembentangan daripada Menteri Pertahanan. ²⁹ (Rang Undang-undang Perbekalan: Agihan Semula Peruntukan Perbelanjaan) Bacaan Kali Kedua 2018. - Kerajaan Persekutuan telah memutuskan untuk memansuhkan PLKN.
27 Ogos 2018	Dewan Negara	Pembentangan daripada Menteri Kewangan. ³⁰ (Rang Undang-undang Perbekalan: Agihan Semula Peruntukan Perbelanjaan). - Bacaan Kali Kedua 2018. - Kerajaan Persekutuan telah memutuskan untuk memansuhkan PLKN.
4 Disember 2018	Dewan Rakyat	Jawapan daripada Menteri Sumber Manusia. ³¹ - Soalan-soalan berkaitan PLKN

27 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.26042016 (2016) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-26042016.pdf> accessed 10 June 2025.

28 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.02082018 (2018) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-02082018.pdf> accessed 10 June 2025.

29 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.13082018 (2018) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-13082018.pdf> accessed 10 June 2025.

30 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.27082018 (2018) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-27082018.pdf> accessed 10 June 2025.

31 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.04122018 (2018) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-04122018.pdf> accessed 10 June 2025.

Tarikh	Sidang	Perkara
10 Disember 2018	Dewan Negara	Jawapan daripada Menteri Belia dan Sukan. ³² - Program baharu bagi menggantikan PLKN.
18 Disember 2018	Dewan Negara	Jawapan daripada Menteri Sumber Manusia. ³³ - Status pegawai dan kakitangan Jabatan Latihan Khidmat Negara (JLKN).

Pemulihan PLKN 3.0

Perbincangan mengenai tindakan pemulihan PLKN 3.0 menjadi tumpuan dalam beberapa sesi mesyuarat Parlimen baru-baru ini. Perbincangan penting diadakan pada 9 Oktober dan 29 November 2023 serta 25 Mac 2024, apabila Menteri Pertahanan mengumumkan penubuhan satu jawatankuasa khas untuk membincangkan strategi pelaksanaan baharu bagi PLKN 3.0. Dalam sesi seterusnya pada 10 Julai dan 22 Julai 2024, kerajaan menyatakan persetujuan untuk melaksanakan program tersebut dengan menyerap konsep dan format baharu. Perubahan ini bertujuan untuk memastikan PLKN 3.0 lebih relevan dan berkesan dalam membangunkan kemahiran kepimpinan serta daya tahan dalam kalangan belia Malaysia.

Tarikh	Sidang	Perkara
9 Oktober 2023	Dewan Rakyat	Jawapan daripada Menteri Pertahanan. ³⁴ - Penubuhan Jawatankuasa Khas oleh MINDEF untuk mengkaji cara baharu pelaksanaan PLKN 3.0.

32 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.10122018 (2018) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-10122018.pdf> accessed 10 June 2025.

33 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.18122018 (2018) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-18122018.pdf> accessed 10 June 2025.

34 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.09102023 (2023) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-09102023.pdf> accessed 10 June 2025.

Tarikh	Sidang	Perkara
29 November 2023	Dewan Negara	Jawapan daripada Timbalan Menteri Pertahanan. ³⁵ - Strategi pelaksanaan dan modul dan latihan PLKN.
25 Mac 2024	Dewan Rakyat	Jawapan daripada Timbalan Menteri Pertahanan. ³⁶ - Modul-modul PLKN.
10 Julai 2024	Dewan Rakyat	Jawapan daripada Menteri Pertahanan. ³⁷ - Kerajaan bersetuju PLKN akan dilaksanakan melalui konsep dan format baharu.
22 Julai 2024	Dewan Negara	Jawapan daripada Menteri Pertahanan. ³⁸ - Pelaksanaan semula PLKN 3.0.

Perbincangan ini menggambarkan evolusi program PLKN serta komitmen kerajaan untuk menyesuaikannya agar dapat memenuhi keperluan belia Malaysia dan pembangunan negara.

PLKN 3.0: Model kepimpinan berkhidmat (*servant leadership*) kepada model kepemimpinan transformasi (*transformational leadership*)

Model Kepimpinan Berkhidmat atau lebih dikenali sebagai *Servant Leadership* merupakan pendekatan yang paling sesuai untuk dibincangkan kaedah pelaksanaan semula PLKN 3.0. Pendekatan ini amat berkesan kerana ia memberi tumpuan kepada pembangunan peribadi, membina kepercayaan dan rasa hormat, kerja berpasukan,

35 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.29112023 (2023) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-29112023.pdf> accessed 10 June 2025.

36 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.25032024 (2024) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-25032024.pdf> accessed 10 June 2025.

37 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Rakyat: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DR.10072024 (2024) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-10072024.pdf> accessed 10 June 2025.

38 Parlimen Malaysia, Penyata Rasmi Dewan Negara: Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-Pertanyaan, DN.22072024 (2024) <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-22072024.pdf> accessed 10 June 2025.

serta semangat komuniti.³⁹ Malah, model ini sejajar dengan nilai teras perkhidmatan ketenteraan yang menekankan aspek tanggungjawab, komitmen, dan integriti.

Dalam konteks pembangunan peribadi dan profesional, Model *Servant Leadership* jelas berbeza dengan jenis kepimpinan yang lain, khususnya dalam suasana latihan ketenteraan. Pemimpin dalam latihan ketenteraan bertanggungjawab membangunkan kemahiran dan keupayaan subordinat agar mereka lebih bersedia melaksanakan tugas masing-masing. Selaras dengan pendekatan ini, PLKN memainkan peranan penting dalam mendidik belia Malaysia untuk menerapkan dan mempraktikkan disiplin hidup, rasa tanggungjawab, dan kemahiran yang relevan untuk berdepan cabaran masa depan.

Tambahan lagi, semangat kepercayaan dan rasa hormat yang menjadi elemen penting dalam *Servant Leadership*⁴⁰ amat sesuai diterapkan dalam konteks ketenteraan.⁴¹ Dalam program seperti PLKN, hubungan yang erat antara jurulatih dengan pelatih dan hubungan sesama pelatih memainkan peranan penting dalam meningkatkan pengalaman latihan.^{42 43} Dengan adanya hubungan yang berasaskan kepercayaan, suasana kolaboratif dapat diwujudkan – membolehkan pelatih meluahkan pandangan dan kebimbangan mereka dengan bebas. Kepercayaan ini, yang dibina melalui komunikasi yang baik dan telus, mencerminkan nilai utama dalam operasi ketenteraan dan menjadi asas kukuh kejayaan program PLKN.

Selain itu, model *Servant Leadership* turut menggalakkan kerja berpasukan dan semangat komuniti,⁴⁴ iaitu dua prinsip penting yang

39 Thanh Nguyen Hai and Quang Van, 'Servant Leadership Styles: A Theoretical Approach' (2021) 5 *Emerging Science Journal* 245 <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01273>.

40 S Suryati, 'Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor BPKAD Kabupaten Mappi)' (2021) 2(2) *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* 1002.

41 B D O'Neil, *Servant Leadership Curriculum in Professional Military Education: A Qualitative Study* (PhD thesis, Grand Canyon University 2020) 34–75 <https://www.proquest.com/openview/be9d550d18f929516519ec3fb48b9f80/1?pq-origsite=gscho lar&cbl=18750&diss=y> accessed 10 June 2025.

42 J J Myers, *Identifying Servant Leadership Characteristics in a Military Setting* (PhD thesis, Northcentral University 2017).

43 M N B Markom, *Peranan, Kompetensi dan Elemen Teras untuk Jurulatih Program Latihan Khidmat Negara* (2013) <https://eprints.utm.my/35878/5/MohdNasirMarkomPFPPSM2013.pdf> accessed 10 June 2025.

44 Z A Hassan and S H Raheemah, 'Servant Leadership and Its Impact on the Effectiveness of Teamwork' (2021) 27(129) *Journal of Economics and Administrative Sciences* 69.

sering dikaitkan dengan budaya ketenteraan.^{45 46} Dalam konteks PLKN, kejayaan program ini banyak bergantung pada keupayaan pelatih untuk bekerjasama dan mencapai matlamat bersama. Semangat kerja berpasukan ini tidak hanya meningkatkan pengalaman latihan tetapi juga mempersiapkan belia untuk menghadapi pelbagai cabaran kehidupan, terutamanya yang memerlukan aspek kehidupan yang menitikberatkan semangat perpaduan dan kerjasama erat.^{47 48} Melalui semangat komuniti yang kukuh, pelatih dapat saling menyokong, berkongsi pengalaman yang relevan, dan membina hubungan interpersonal yang baik.

Selain itu, nilai-nilai yang diterapkan melalui model *Servant Leadership* seperti sikap tidak mementingkan diri, tanggungjawab dan komitmen kepada orang lain⁴⁹ adalah sejajar dengan matlamat PLKN untuk menanamkan semangat kebangsaan dalam kalangan belia Malaysia. Dengan penerapan konsep *Servant Leadership*, jurulatih dapat memberi motivasi kepada pelatih untuk berkhidmat kepada negara dengan integriti yang tinggi.⁵⁰ Pendekatan ini bukan sahaja membantu mempersiapkan belia dengan asas ketenteraan, tetapi juga membentuk mereka menjadi warganegara yang bertanggungjawab dan berintegriti.

Model *Servant Leadership* turut menekankan aspek pembangunan kesedaran diri dan pertumbuhan peribadi.⁵¹ Melalui refleksi terhadap

45 P Borse and L Dmello, 'Exploring Spiritual Intelligence in Indian Army Soldiers Towards Enhancing Workforce Productivity: A Review-Based Analysis' (2024) 7(1) International Journal of Research in Engineering, Science and Management 70.

46 M C Bier, D S O'Reilly, P Kingori, S Samtani and M W Berkowitz, 'Changing the Character of Schools: Promoting Servant Leadership Virtues to Solve Internationally Relevant Problems in Education' in The Routledge International Handbook of Multidisciplinary Perspectives on Character Development, Volume I (Routledge 2024) 121.

47 C A Eden and N C Onyebuchi, 'Working on Needs Assessment of Youths and Subsequently Developing Curriculum for Leadership Development Initiatives' (2024) 22(1) World Journal of Advanced Research and Reviews 1404 <https://wjarr.co.in/wjarr-2024-1240> accessed 10 June 2025.

48 S G M van de Bunt-Kokhuis and N Sultan, 'Servant-Leadership: The Online Way! E-Learning Where Community Building Is Key' (2012) European Journal of Open, Distance and E-Learning 472.

49 Mejeirkouni, 'Exploration of Servant Leadership and Volunteers' Commitment in the Nonprofit and Voluntary Sector in War Zones' (2020) 16(4) International Journal of Public Leadership 375.

50 S Sendjaya, N Eva, M Robin, L Sugianto, I ButarButar and C Hartel, 'Leading Others to Go Beyond the Call of Duty: A Dyadic Study of Servant Leadership and Psychological Ethical Climate' (2020) 49(2) Personnel Review 620.

51 L Urrila and N Eva, 'Developing Oneself to Serve Others? Servant Leadership Practices of Mindfulness-Trained Leaders' (2024) 183 Journal of Business Research 114858.

nilai-nilai kekuatan dan kelemahan diri, belia dapat memahami dan menilai tahap impak mereka dalam masyarakat. Pendekatan ini membolehkan mereka membina hubungan yang lebih bermakna, memimpin dengan keikhlasan dan memberi inspirasi kepada orang lain untuk mencapai matlamat bersama. Kepimpinan transformasi (*Transformational Leadership*) yang lahir daripada prinsip-prinsip *Servant Leadership* menyatukan individu dalam mencapai misi bersama, seterusnya meningkatkan keberkesanan kolaborasi dan inovasi.

Model *Servant Leadership* turut menanamkan tanggungjawab sosial dan komitmen terhadap perkhidmatan kepada masyarakat.⁵² Pemimpin transformasi yang dilahirkan melalui pendekatan ini cenderung untuk menyumbang kepada pembangunan masyarakat dengan memperjuangkan keadilan sosial, pemulihan alam sekitar, dan pertumbuhan ekonomi.⁵³ Dengan ini, mereka bukan sahaja menjadi pemimpin yang berwawasan tetapi juga pemacu utama kepada perubahan positif dalam komuniti dan negara.

Dalam dunia kini yang serba canggih, pemimpin berhadapan dengan pelbagai jenis cabaran dan memerlukan keputusan terbaik dibuat selaras dengan nilai-nilai serta kepentingan yang wajar. Dengan mencontohi tingkah laku beretika dan meletakkan kepentingan orang lain di tempat pertama, *Servant Leadership* memberikan contoh terbaik dalam akauntabiliti dan ketelusan. Asas etika seperti ini mendidik belia untuk memimpin dengan integriti, sekali gus memperoleh kepercayaan dan keyakinan daripada golongan muda serta masyarakat. Sambil mencontohi nilai-nilai ini, mereka juga menggalakkan orang lain untuk melakukan perkara yang sama. Melalui contoh yang dipaparkan oleh mereka, kepimpinan yang baik akan meresap ke dalam masyarakat. Secara ringkasnya, prinsip-prinsip *Servant Leadership* memenuhi semua piawaian yang mampu melengkapi belia dengan kepimpinan transformasi untuk bergerak seiring dengan negara. Jenis kepimpinan seperti ini akan membentuk pertumbuhan peribadi, kerjasama dengan rakan sebaya, tanggungjawab sosial, dan meningkatkan keupayaan membuat

52 D Elche, P Ruíz-Palomino and J Linuesa-Langreo, 'Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior' (2020) 32(6) *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 2035 <https://doi.org/10.1108/ijchm-05-2019-0501> accessed 10 June 2025.

53 N F Agusta and A Azmy, 'Servant Leadership and Career Development: Supporting Employee Growth' (2023) 10(12) *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* 350 <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v10i12.5320> accessed 10 June 2025.

dan pengambilan keputusan yang beretika dalam usaha membentuk golongan muda untuk memimpin perubahan.⁵⁴ Dilengkapi dengan kualiti-kualiti ini, mereka akan menjadi pemimpin yang berpengaruh yang memberi inspirasi kepada orang lain dan menyumbang kepada pembinaan komuniti serta negara secara keseluruhannya.

Perbandingan program khidmat negara

Program perkhidmatan negara Korea Selatan

Korea Selatan mempunyai program latihan khidmat negara yang lebih dikenali sebagai perkhidmatan tentera wajib ataupun kerahan. Program ini sangat tersusun rapi untuk memenuhi keperluan sejarah, sosial, dan keselamatan negara tersebut. Perlembagaan yang ditubuhkan pada tahun 1957 menetapkan bahawa semua lelaki yang sihat tubuh badan antara umur 18 hingga 35 tahun wajib menyertai tentera selama sekurang-kurangnya 21 bulan.⁵⁵ Pelaksanaan ini ialah hasil daripada keadaan Semenanjung Korea yang mengalami krisis bersenjata, akibat daripada ketegangan yang berterusan dengan Korea Utara. Kerahan tenaga di Korea Selatan melibatkan Angkatan Tentera Darat, Laut, Udara, dan Marin. Setiap cabang tentera ini mempunyai latihan khusus yang perlu dilalui oleh rekrut untuk jangka masa tertentu. Sebagai contoh, latihan tentera darat berlangsung selama 21 bulan, manakala tentera laut memerlukan 23 bulan. Latihan asas yang diberikan dalam tempoh lima hingga enam minggu menyediakan nilai dan kemahiran yang paling penting untuk membantu rekrut menyesuaikan diri dengan kehidupan tentera dan tanggungjawab pertahanan negara.⁵⁶

Pengelasan dalam program perkhidmatan wajib adalah menyeluruh bagi membolehkan individu dengan pelbagai tahap fizikal dan bakat berkhidmat dengan cara yang berbeza.⁵⁷ Mereka yang lulus ujian fizikal dan psikologi akan dipertanggungjawabkan untuk tugas aktif, manakala

54 S Frémeaux and B Pavageau, 'Meaningful Leadership: How Can Leaders Contribute to Meaningful Work?' (2022) 31(1) *Journal of Management Inquiry* 54.

55 Youngoh Jung, 'The Normalization of Universal Male Conscription in South Korean Society and the State Regulation of Draft Evasion and Conscientious Objection: 1950–1993' (2014) 7(3) *Trans-Humanities* 125 <https://muse.jhu.edu/article/635280/> accessed 10 June 2025.

56 S K Kim and J Finch, 'South Korean Millennials' Military Service and Neoliberal Calculations' (2022) 27(1) *Journal of Korean Studies* 85.

57 H S Joo, *South Korean Men and the Military: The Influence of Conscription on the Political Behavior of South Korean Males* (2015).

mereka yang mempunyai kemampuan terhad mungkin akan berkhidmat dalam peranan sokongan. Perkhidmatan lain juga membenarkan rekrut untuk bekerja dalam bidang bukan ketenteraan, seperti polis atau bomba, yang mungkin memberikan manfaat lebih besar kepada masyarakat secara keseluruhan. Terdapat juga peluang untuk berkhidmat dalam jawatan yang berkaitan langsung dengan kepakaran peribadi, seperti doktor yang ditempatkan dalam perkhidmatan kesihatan awam atau jurutera dalam usaha sokongan teknikal. Hal inilah yang disebut sebagai fleksibiliti. Struktur yang pelbagai ini dengan teliti telah mengambil kira pelbagai kemampuan dan keadaan kesihatan yang berbeza-beza daripada para rekrut.

Sebaliknya, pembentukan watak dan pendidikan moral merupakan sebahagian yang tidak boleh dipisahkan daripada program kerahan di Korea Selatan.⁵⁸ Dalam aktiviti pengisian latihan asas, beberapa nilai tentera seperti keberanian, hormat, tanggungjawab, dan kesetiaan sangat ditekankan. Program seperti “Semangat Tentera” dan “Visi Nasional” bertujuan untuk memupuk semangat patriotisme dan membentuk mentaliti ketenteraan dalam kalangan rekrut dengan memberikan pendedahan dan pemahaman tentang tanggungjawab individual dan kepentingan berkhidmat untuk negara.⁵⁹ Pendidikan sebegini tidak terhenti hingga latihan asas, malahan diperkukuhkan lagi dengan pengalaman ketenteraan yang berterusan. Tidak hanya bertujuan melatih bagi mendapatkan tenaga tentera untuk pertahanan, mereka turut dibentuk menjadi warganegara yang mencerminkan kehidupan yang bersifat nasionalistik dan bermasyarakat. Malah, program ini dilihat berjaya menanamkan nilai-nilai ketenteraan dalam masyarakat secara lebih luas.

Insentif ekonomi dan sosial juga merupakan sebahagian daripada model perkhidmatan tentera di Korea Selatan. Setiap rekrut, walaupun dibayar di bawah gaji minimum, menerima gaji yang tersusun mengikut pangkat mereka.⁶⁰ Bukan sekadar bayaran gaji, pelbagai manfaat lain turut disediakan seperti status sosial selepas berkhidmat dan keutamaan dalam mendapatkan pekerjaan. Program ini memainkan peranan

58 Anna Zelinková, *Conscription in South Korea and Its Influence on Personal Values* (Faculty of Education 2019) 10–23 https://is.muni.cz/th/xpej9/thesis_final.pdf accessed 10 June 2025.

59 Ibid.

60 I Hwang, ‘Militarising National Security Through Criminalisation of Conscientious Objectors to Conscription in South Korea’ (2018) 6(3) *Critical Studies on Security* 296.

sebagai peringkat peralihan yang penting, sekali gus memupuk identiti sosial, kematangan, dan perkembangan diri.⁶¹ Selain itu, perkhidmatan wajib ini juga mendidik rasa tanggungjawab untuk sama-sama berkorban dan tanggungjawab sivik yang menyatukan rakyat melalui perpaduan dan daya tahan. Pengalaman, pendidikan, dan pendedahan dalam program ini dapat dirumuskan sebagai elemen penting dalam membina perpaduan negara yang melahirkan nilai-nilai masyarakat dan menguatkan kedudukan pertahanan Korea.

Walaupun mempunyai banyak kekuatan, program perkhidmatan wajib ini tidak terkecuali dalam menghadapi cabaran, seperti perdebatan mengenai pengecualian dan usaha mengelak daripada diwajibkan berkhidmat, terutamanya dalam kes-kes melibatkan tokoh sukan dan muzik yang telah menerima pengiktirafan negara yang tinggi. Selain itu, Korea Selatan terpaksa menangani masalah pemberontakan terutama selepas keputusan Mahkamah Agung negara itu pada tahun 2018 yang membenarkan bentuk perkhidmatan alternatif bagi mereka yang menentang perkhidmatan tentera atas alasan moral atau agama.⁶² Hal ini mencerminkan perubahan sikap sosial dan penekanan yang semakin meningkat terhadap hak individu.

Secara kesimpulannya, Model Korea Selatan ini menggambarkan manfaat yang diperoleh oleh sektor keselamatan negara daripada perkhidmatan ketenteraan yang terstruktur, malah ia juga memenuhi keperluan untuk berhadapan dengan perubahan berterusan sejajar dengan nilai-nilai sosial semasa dan piawaian global mengenai hak asasi manusia.

Khidmat Negara Singapura (NS)

Sejak ditubuhkan pada tahun 1967, Khidmat Negara atau dikenali sebagai *National Service* (NS) di Singapura telah menjadi tonggak utama dalam aspek pertahanan dan pembinaan negara.⁶³ Untuk memenuhi keperluan keselamatan ekonomi serta menyatukan tiga kumpulan

61 Y Jung, 'The Normalization of Universal Male Conscription in South Korean Society and the State Regulation of Draft Evasion and Conscientious Objection: 1950–1993' (2014) 7(3) *Trans-Humanities Journal* 125.

62 Anna Zelinková, *Conscription in South Korea and Its Influence on Personal Values* (Faculty of Education 2019) 10–23 https://is.muni.cz/th/xpej9/thesis_final.pdf accessed 10 June 2025.

63 S H Ho and G G Ong-Webb (eds), *National Service in Singapore* (World Scientific Publishing 2018) 81.

etnik utama menjadi satu bangsa, setiap lelaki warganegara Singapura dikehendaki berkhidmat selama dua hingga dua tahun setengah sama ada dalam Angkatan Tentera Singapura, Pasukan Polis Singapura, atau Pasukan Pertahanan Awam Singapura. Akta Pendaftaran pada tahun 1970⁶⁴ menjadikan NS semakin kukuh sebagai satu bentuk upacara peralihan nasional yang tertanam secara mendalam dalam identiti rakyat Singapura.⁶⁵ Pengalaman dalam persekitaran ketenteraan atau awam ini membantu membentuk semangat dengan satu tujuan bersama dan kesetiaan dalam kalangan rekrut. Program NS ini dapat dikelaskan sebagai satu elemen penting dalam memupuk identiti kebangsaan kolektif di Singapura.

Sosialisasi dan interaksi menjadi dua elemen utama yang membentuk nilai-nilai dalam kalangan rekrut dan memberikan kesan besar kepada pembinaan negara.⁶⁶ Melalui pendekatan sosialisasi ini, nilai seperti kesetiaan kepada negara Singapura melebihi negara lain dan identiti komuniti yang mengatasi identiti individu dapat diterapkan. Selain itu, interaksi yang diwujudkan dalam unit-unit NS, dengan kawalan yang dirancang, cenderung untuk meningkatkan hubungan antara pelbagai latar belakang etnik dan mengurangkan prasangka antara etnik.⁶⁷

Keberkesanan proses ini bertambah apabila rekrut tinggal di unit-unit *stay-in* iaitu mereka ditempatkan di pangkalan jauh dari persekitaran biasa. Keadaan ini sengaja diwujudkan untuk mengukuhkan perpaduan sosial. Hasilnya, pengalaman ini dilihat sangat berkesan dalam mengubah sikap ke arah perpaduan dan nilai-nilai nasional yang dikongsi bersama. Malah, ia melangkaui domain sosial lain seperti pendidikan atau pekerjaan. Penggabungan unsur sosialisasi dan interaksi yang terancang menjadikan NS di Singapura berjaya berfungsi sebagai alat pembentukan negara yang kuat, memastikan setiap warganya bersatu dalam semangat kebangsaan dan nilai yang dikongsi bersama.⁶⁸

64 The Statutes of the Republic of Singapore, Enlistment Act 1970 (2020) 1–44 <https://sso.agc.gov.sg/Act/EA1970> accessed 10 June 2025

65 A Lau, 'National Service and Citizen Soldiers: The Singapore Experience of Military Conscription' in S H Ho and G G Ong-Webb (eds), *National Service in Singapore* (World Scientific 2019) 3.

66 K Ostwald, 'National Service and Nation-Building: Successes and Limitations of the Singaporean Experiences' in S H Ho and G G Ong-Webb (eds), *National Service in Singapore* (World Scientific 2019) 125.

67 V Chua, G Koh, E S Tan and D Shih, *Social Capital in Singapore: The Power of Network Diversity* (Routledge 2020) 20–27.

68 S H Ho and G G Ong-Webb (eds), *National Service in Singapore* (World Scientific Publishing 2018).

Kajian mengenai NS di Singapura menunjukkan bahawa program ini berperanan penting dalam menyemai integrasi etnik dan identiti sivik yang dikongsi bersama, walaupun kadangkala mengorbankan kepelbagaian etnobudaya. Sebagai contoh, bekas rekrut yang pernah menjalani unit *stay-in* secara mendalam menunjukkan kecenderungan rendah terhadap kohesi intraetnik kerana mereka lebih cenderung mengenal diri mereka sebagai rakyat Singapura daripada sekadar ahli kumpulan etnik masing-masing.⁶⁹ Hal ini membuktikan bahawa pelaksanaan dan pengisian program ini berjaya memperkukuhkan kesetiaan sivik dalam kalangan rekrut dan memastikan mereka tidak hidup dalam semangat perkauman yang boleh memecahbelahkan, sebaliknya terbiasa hidup dalam suasana aman dan harmoni.

Keberkesanan program ini juga menekankan kepentingan persekitaran mendalam dalam memastikan kejayaan NS sebagai antara program pembinaan negara. Terdapat kajian lain mendapati bahawa rekrut yang ditempatkan di unit *stay-in* lebih cenderung memilih identiti sivik berbanding identiti etnik dalam situasi sosial.⁷⁰ Sebagai contoh, mereka lebih rela tinggal berjiran dengan individu bukan daripada etnik yang sama tetapi memiliki identiti Singapura berbanding berjiran dengan individu daripada etnik yang sama tetapi berasal dari negara lain. Pilihan ini mengukuhkan peranan NS dalam membina kesetiaan yang utuh kuat kepada negara bangsa sivik berbanding komuniti etnik.⁷¹

Selain itu, fakta bahawa kesan program ini tidak terjejas oleh perbezaan etnik menunjukkan peranan menyeluruh NS dalam mengurangkan jurang etnik di Singapura.⁷² Kesan pembentukan jati diri ini yang bersifat dan dipraktikkan secara berterusan sehingga individu meningkat dewasa membuktikan pengaruh berpanjangan NS terhadap identiti dan kohesi sosial rakyat Singapura. NS bukan sahaja menjadi tonggak utama dalam kerangka pertahanan negara tetapi juga alat penting untuk

69 K Ostwald, 'National Service and Nation-Building: Successes and Limitations of the Singaporean Experiences' in S H Ho and G G Ong-Webb (eds), *National Service in Singapore* (World Scientific Publishing 2018) 125.

70 J Lowe, 'Masculinizing National Service: The Cultural Reproduction of Masculinities and Militarization of Male Citizenship in Singapore' (2019) 28(6) *Journal of Gender Studies* 687

71 A Lau, 'National Service and Citizen Soldiers: The Singapore Experience of Military Conscription' in S H Ho and G G Ong-Webb (eds), *National Service in Singapore* (World Scientific Publishing 2018) 3.

72 K Ostwald, 'National Service and Nation-Building: Successes and Limitations of the Singaporean Experiences' in *National Service in Singapore* (2019) 125.

memperkuhkan perpaduan masyarakat.⁷³ Program ini diawasi dengan teliti oleh pelbagai jawatankuasa dan agensi untuk memastikan ia kekal relevan, efektif, dan dalam masa yang sama mencerminkan keperluan pertahanan moden. Antara badan utama yang memantau NS ialah Jawatankuasa Kajian Perkhidmatan Negara (NSRC). Ditubuhkan pada tahun 2020, NSRC diberi mandat untuk menjalankan kajian menyeluruh terhadap dasar NS, kaedah latihan, dan kebajikan peserta.

Pada tahun 2022, selepas kajian terperinci, NSRC memperkenalkan pelbagai inisiatif untuk menambah baik pengisian dalam program NS. Antara fokus utama ialah peningkatan keselamatan latihan dan penyesuaian kepada cabaran pertahanan baharu. Pendekatan ini menunjukkan komitmen Singapura untuk memastikan NS kekal sebagai elemen penting dalam pembinaan negara serta pertahanan negara. Program ini bukan sahaja melengkapkan rakyat dengan kemahiran ketenteraan tetapi juga membentuk mereka menjadi individu yang mampu menyumbang kepada perpaduan dan kemajuan masyarakat.

Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 di Malaysia

PLKN 3.0 telah direka semula dengan matlamat yang diperkuhkan dengan keperluan semasa, iaitu untuk menerapkan disiplin dan memastikan golongan belia bersedia menyertai industri.⁷⁴⁷⁵ Versi baharu ini menggabungkan latihan asas ketenteraan selama 45 hari dengan latihan khusus industri yang dilaksanakan di kolej dan universiti.⁷⁶ Program ini bertujuan melahirkan tenaga kerja yang mahir dan berdaya tahan selaras dengan sektor industri strategik utama di Malaysia. Pendekatan inovatif ini mengintegrasikan latihan ketenteraan asas, pengajian tinggi, dan latihan industri untuk mencapai objektif pembangunan tenaga kerja dan ekonomi negara.

73 R Matthews and F Bintang Timur, 'Singapore's "Total Defence" Strategy' (2024) 35(5) Defence and Peace Economics 638.

74 Portal Rasmi Kementerian Pertahanan Malaysia, 'Konsep PLKN 3.0' (2024) <https://www.mod.gov.my/index.php/en/information/plkn-3-0> accessed 10 June 2025.

75 Myc.my, 'Government Reveals New PLKN Approach to Shape the Youth' (2023) <https://myc.my/articles/2873/government-reveals-new-plkn-approach-to-shape-the-youth> accessed 10 June 2025.

76 L K Tiung, 'ROTU In Malaysian Public Universities: Examining the Past in The Context of The Present for The Purpose of The Future' (2023) 19(2) The Journal of Defence and Security 1 https://www.researchgate.net/profile/Hasmady-Alim/publication/376586940_THE_COGNITIVE_READINESS_EMPOWERING_FUTURE_MALAYSIA_ARMED_FORCES_DEFENCE_FORCES/links/657ea5158e2401526dde1e99/THE-COGNITIVE-READINESS-EMPOWERING-FUTURE-MALAYSIA-ARMED-FORCES-DEFENCE-FORCES.pdf accessed 10 June 2025.

PLKN 3.0 merupakan maklum dan tindak balas kerajaan kepada keperluan Malaysia dalam membentuk tenaga kerja yang berdisiplin dan berkemahiran teknikal bagi menyokong Rancangan Induk Perindustrian Baharu 2030.⁷⁷ Program ini telah berubah daripada format tradisionalnya kepada model hibrid yang mengimbangi antara latihan ketenteraan dan persediaan industri. Pada peringkat awal, peserta menjalani latihan ketenteraan selama 45 hari yang bertujuan untuk menerapkan nilai disiplin, kepimpinan, dan daya tahan. Seterusnya, peserta akan menjalani program seterusnya dalam latihan di kolej dan universiti terpilih dengan modul teknikal berasaskan industri serta pensijilan yang diiktiraf.⁷⁸ Langkah ini adalah sebahagian daripada agenda menyeluruh untuk membentuk belia Malaysia sebagai pemimpin masa depan dalam sektor industri seperti semikonduktor, aeroangkasa, dan tenaga boleh diperbaharui.

Fasa permulaan program, iaitu kem latihan yang dijadualkan selama 45 hari, pengisian akan dilaksanakan dengan aktiviti yang membentuk disiplin, kerjasama, dan kualiti kepimpinan peserta.⁷⁹ Sepanjang latihan ini, peserta terlibat dalam rutin yang teratur, cabaran kecergasan fizikal, dan latihan berpasukan yang bertujuan membina daya tahan serta keyakinan diri. Aktiviti yang dirancang dengan rapi ini mensimulasikan situasi mencabar untuk membantu peserta membina kekuatan mental dan kebolehan membuat keputusan yang baik di bawah tekanan. Modul yang dilaksanakan dalam tempoh ini menggunakan konsep Pertahanan Menyeluruh (HANRUH)⁸⁰ serta kenegaraan bagi memastikan peserta memahami tanggungjawab mereka terhadap negara.⁸¹

77 Kementerian Kewangan, Belanjawan 2025 Malaysia Madani (2025) 85 <https://stage-bnm-investor-portal.aueast01.umbraco.io/media/isohtml1/budget-2025-touchpoints.pdf> accessed 10 June 2025.

78 L K Tiung, 'ROTU In Malaysian Public Universities: Examining the Past in The Context of The Present for The Purpose of The Future' (2023) 19(2) *The Journal of Defence and Security* 1.

79 Portal Rasmi Kementerian Pertahanan Malaysia, 'Soalan Lazim PLKN 3.0' (2024) <https://www.mod.gov.my/index.php/en/information/plkn-3-0> accessed 10 June 2025

80 Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan, Penyata Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan: Persediaan Pelaksanaan Latihan Percubaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 DR. 49 Tahun 2024 (2024) <https://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2024-12-12/DR.49.2024%20-%20DR49.2024.pdf> accessed 10 June 2025.

81 M R Hashim, N Osman and M F Keling, 'Analisa Konsep Pertahanan Menyeluruh (HANRUH) dalam Program Latihan Khidmat Negara (PLKN)' (2020) 5(12) *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)* 207.

Setelah menamatkan fasa ketenteraan, peserta akan menyertai latihan industri khusus yang dilaksanakan di kolej dan universiti. Dalam fasa ini, peserta didedahkan secara praktikal kepada kemahiran dan kompetensi yang diperlukan dalam sektor ekonomi utama Malaysia, seperti semikonduktor, kenderaan elektrik, dan aeroangkasa.⁸² Program latihan ini mengaplikasikan nilai disiplin dan kepimpinan yang telah diterapkan semasa latihan ketenteraan kepada bidang teknikal. Selain itu, struktur latihan di institusi pengajian tinggi ini menyediakan peluang kepada peserta untuk memperoleh pensijilan diiktiraf industri yang meningkatkan kebolehpasaran mereka serta mempersiapkan mereka untuk pekerjaan berkemahiran tinggi dalam sektor strategik Malaysia.⁸³

Latihan industri yang dirancang di institusi pendidikan ini adalah sejajar dengan keperluan sektor sasaran Malaysia, seperti *advanced materials* (komposit ringan, aloi berprestasi tinggi, seramik canggih, atau bahan nano) tenaga boleh diperbaharui dan teknologi digital. Melalui kerjasama erat dengan pihak industri, PLKN 3.0 memastikan graduannya dilengkapi dengan kemahiran terkini dan pengetahuan yang mampu memacu inovasi serta pertumbuhan ekonomi negara. Program ini juga memastikan pensijilan yang diperoleh peserta diiktiraf oleh rakan industri, menjadikan kemahiran yang diperoleh peserta terus relevan dan boleh digunakan dalam dunia profesional.

Melalui PLKN 3.0, pensijilan yang diterima oleh graduan akan memberi kelebihan tambahan dalam pasaran kerja. Gabungan pengetahuan teknikal yang diperoleh semasa latihan industri dengan minda kepimpinan yang dibentuk melalui latihan ketenteraan menghasilkan kualiti unik yang semakin diperlukan dalam sektor industri Malaysia yang berkembang pesat. Ciri-ciri ini, iaitu gabungan kemahiran teknikal dan nilai kepimpinan, memastikan peserta PLKN 3.0 lebih bersedia untuk menyumbang kepada kemajuan industri negara.⁸⁴

Daripada aspek pembangunan tenaga kerja dan matlamat ekonomi, PLKN 3.0 selari dengan aspirasi negara untuk membangunkan tenaga kerja yang mahir dalam teknologi digital, berkemahiran tinggi, dan

82 Ibid.

83 C H Hoe et al, 'Relationship between PLKN programme and entrepreneurial personality among youths in Malaysia' (2016) 1(1) International Journal of Organizational & Business Excellence 1.

84 Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan, Penyata Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan: Persediaan Pelaksanaan Latihan Percubaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 DR. 49 Tahun 2024 (2024) <https://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2024-12-12/DR.49.2024%20-%20DR49.2024.pdf> accessed 10 June 2025.

berdaya tahan. Melalui gabungan disiplin ketenteraan dan persediaan industri, program ini bakal melahirkan bakat baharu yang bersedia untuk memacu sektor utama Malaysia ke arah pembangunan nasional yang selaras dengan Rancangan Induk Perindustrian Baharu 2030.⁸⁵ Para peserta yang tamat latihan PLKN 3.0 dilengkapi dengan kebolehan dan inovasi untuk memainkan peranan penting dalam mencapai matlamat Malaysia dalam pembuatan maju, teknologi digital, dan tenaga mampan.

Dengan kemajuan teknologi dan automasi yang semakin diterima pakai dalam pelbagai sektor di Malaysia, fokus berganda program PLKN 3.0 terhadap kemahiran kepimpinan dan teknikal memberikan sumbangan besar dalam mengekalkan pertumbuhan ekonomi negara pada tahap daya saing global.⁸⁶ Latihan ini bukan sahaja memastikan peserta bersedia menghadapi cabaran industri masa depan tetapi juga mewujudkan asas untuk menjadikan tenaga kerja Malaysia lebih inovatif dan progresif dalam menyokong pembangunan ekonomi yang mampan.

PLKN 3.0 membuktikan keberkesanannya sebagai platform strategik untuk menghubungkan aspirasi pembangunan industri negara dengan tenaga kerja yang berdisiplin dan berkemahiran tinggi,⁸⁷ sekali gus memacu pertumbuhan ekonomi dan daya saing Malaysia pada peringkat antarabangsa.

Kemahiran kepimpinan, pembinaan negara, dan potensi inovasi melalui PLKN

PLKN telah memainkan peranan penting sebagai platform pembangunan belia di Malaysia. Melalui penglibatan terstruktur dalam membuat keputusan, program ini secara langsung menyumbang kepada pertumbuhan kepimpinan dalam kalangan generasi muda negara.⁸⁸ Proses ini menekankan kemahiran penting seperti pemikiran kritis, keupayaan membuat keputusan, dan penyelesaian konflik, yang

85 Kementerian Kewangan, Belanjawan 2025 Malaysia Madani (2025) 85 <https://stage-bnm-investor-portal.aueast01.umbraco.io/media/Isohtmlt1/budget-2025-touchpoints.pdf> accessed 10 June 2025.

86 M A Hassan, Semangat Patriotisme Generasi Muda Melalui Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) (Universiti Teknikal Malaysia Melaka 2005).

87 L K Tiung, 'ROTU In Malaysian Public Universities: Examining the Past in The Context of The Present for The Purpose of The Future' (2023) 19(2) *The Journal of Defence and Security* 1.

88 MIDAS, 'The Appropriateness of Implementing PLKN 3.0' (2019) <https://midas.mod.gov.my/others/25-anything/1-2024/369-building-tomorrow-s-peace-leaders-is-plkn-aligned-with-unscr2250> accessed 10 June 2025.

menjadi asas kepada peranan besar mereka pada masa hadapan dalam masyarakat. Dengan memberikan peluang kepada belia untuk menghadapi cabaran dunia sebenar, PLKN melalui sistem pendidikan, berjaya mengukuhkan nilai-nilai dan kemahiran hidup yang sangat diperlukan bagi membentuk pemimpin masa depan.

Kemahiran pemikiran kritis

Antara elemen utama PLKN ialah kemahiran pemikiran kritis. Dalam program ini, peserta digalakkan untuk mempertimbangkan pelbagai pandangan sebelum mencapai keputusan.⁸⁹ Suasana pembelajaran dalam PLKN dirancang untuk mendorong pelatih menganalisis situasi dengan mendalam serta menjauhkan mereka daripada pembelajaran secara hafalan semata-mata. Kemahiran ini sangat penting dalam konteks masyarakat pelbagai budaya Malaysia, yang menuntut belia untuk belajar menghormati pandangan berbeza dan membina budaya perbincangan yang matang. Pemikiran kritis ini membantu belia menyumbang kepada masyarakat dengan lebih berkesan dan bersedia menghadapi isu-isu rumit yang boleh mempengaruhi keharmonian sosial.⁹⁰

Kemahiran membuat keputusan

Kemahiran membuat keputusan juga menjadi fokus utama PLKN. Melalui pelbagai aktiviti dan latihan yang membabitkan pemilihan pilihan, meramalkan akibat, dan membuat keputusan untuk kebaikan bersama, peserta belajar membina keyakinan dalam menghadapi ketidakpastian.⁹¹ Pengalaman ini membentuk jati diri yang berkeyakinan dan berani untuk mengambil tindakan yang dapat menyumbang kepada kesejahteraan masyarakat.⁹² Proses membuat keputusan yang dikongsi ini bukan sahaja meningkatkan kecekapan individu tetapi juga memupuk

89 MIDAS, 'The Appropriateness of Implementing PLKN 3.0' (2019) <https://midas.mod.gov.my/others/25-anything/1-2024/372-the-appropriateness-of-implementing-plkn-3-0> accessed 10 June 2025.

90 M M Ismail, M M Noor, N A Hassan, N H Abdullah and A Abdullah, 'Implementation Strategy of Harmony Between Ethnicity Among Youths in Malaysia Through National Service' (2020) 10(8) International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 283.

91 M A Hassan, Semangat Patriotisme Generasi Muda Melalui Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) (Universiti Teknikal Malaysia Melaka 2005).

92 M M Ismail and M M Noor, 'Manifestasi Pendidikan Sivik dalam Kalangan Alumni Program Latihan Khidmat Negara' (2013) 8(1) Malaysian Journal of Youths Studies 73.

rasa tanggungjawab kolektif dan perpaduan dalam kalangan peserta. Apabila belia diberi peranan membuat keputusan, komitmen mereka terhadap isu-isu masyarakat menjadi lebih kukuh. Di samping itu juga, mereka terdedah dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang kesan pilihan yang dibuat.

Kemahiran menyelesaikan konflik

Kemahiran penting lain yang dipupuk melalui PLKN ialah penyelesaian konflik. Dalam masyarakat Malaysia yang pelbagai etnik dan budaya, pengurusan konflik memerlukan rasa hormat dan diplomasi. Melalui aktiviti dalam PLKN, peserta dilatih untuk menguruskan konflik secara konstruktif, memupuk sikap empati, dan belajar berunding serta berkompromi.⁹³ Hal ini membantu membentuk keharmonian dalam masyarakat dan mengurangkan ketegangan yang boleh memecahbelahkan, justeru mampu mengekang mereka daripada terlibat dengan aktiviti seperti terorisme dan juga ekstremisme.⁹⁴ Penyelesaian konflik yang efektif ini, seperti yang dinyatakan oleh kajian, menyumbang kepada kohesi nasional dan merupakan aspek penting dalam struktur sosial Malaysia.

Peranan jurulatih PLKN

Peranan jurulatih PLKN juga tidak kurang pentingnya dalam membimbing dan membentuk kemahiran ini. Sebagai model teladan dan fasilitator, jurulatih memberi inspirasi kepada peserta untuk mengambil tanggungjawab dan membina keyakinan diri.⁹⁵ Pendekatan ini memastikan kesan latihan kepimpinan lebih berkesan, membolehkan peserta belajar daripada mentor yang berpengalaman dalam menawarkan sokongan praktikal dan emosi. Melalui penglibatan langsung jurulatih, tingkah laku positif dan pembuatan keputusan yang baik dipupuk, dan

93 M M Ismail, M M Noor, N A Hassan, N H Abdullah and A Abdullah, 'Implementation Strategy of Harmony Between Ethnicity Among Youths in Malaysia Through National Service' (2020) 10(8) International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 283.

94 A Shamsuddin and F Davidson, How to Tackle On-campus Radicalisation and Improve Community Resilience (INITIATE.MY 2022) <https://initiate.my/download/policy-brief-issue-2-2022/> accessed 10 June 2025.

95 M N B Markom, Peranan, Kompetensi Dan Elemen Teras Untuk Jurulatih Program Latihan Khidmat Negara (2013) <https://eprints.utm.my/35878/5/MohdNasirMarkomPFPPSM2013.pdf> accessed 10 June 2025.

seterusnya menjamin bahawa nilai-nilai ini terus diamalkan oleh peserta walaupun selepas mereka meninggalkan program.⁹⁶

Matlamat PLKN dalam membangun kemahiran kepimpinan belia adalah selaras dengan keperluan sosiopolitik yang digariskan dalam kerangka pembangunan Malaysia. Negara ini memerlukan generasi pemimpin yang mampu menangani isu-isu nasional yang kompleks dengan kepekaan dan pandangan jauh. PLKN menyediakan platform untuk membina kapasiti kepimpinan dalam kalangan belia Malaysia, melahirkan pemimpin yang lebih prihatin terhadap kehidupan masyarakat, memperkukuh nilai-nilai demokratik, dan menyumbang kepada kemajuan negara.

Komitmen PLKN untuk melahirkan pemimpin belia yang bertanggungjawab secara sosial dan proaktif merupakan jawapan kepada landskap sosiopolitik semasa di Malaysia, yang wujud keperluan terhadap pemimpin yang kompeten dalam menangani isu perpaduan, pembangunan, dan kesaksamaan semakin dirasai. Dalam konteks ini, penglibatan belia yang dibangunkan melalui PLKN menjadi asas untuk melahirkan pemimpin masa depan yang relevan dengan keperluan negara.⁹⁷ Peserta PLKN bukan sahaja didedahkan kepada isu-isu sosial yang dihadapi masyarakat, tetapi juga dilengkapi dengan kemahiran untuk memulakan dan memimpin perubahan positif dalam komuniti mereka.⁹⁸

Pendedahan kepada proses membuat keputusan formal dalam program ini mempersiapkan belia untuk menggalas jawatan kepimpinan dalam pelbagai bidang. Hal ini menegaskan kedudukan PLKN sebagai tonggak penting dalam dasar pembangunan belia negara. Kemahiran seperti pemikiran kritis, membuat keputusan, dan penyelesaian konflik yang diterapkan dalam PLKN membolehkan belia Malaysia mengembangkan potensi kepimpinan mereka dengan lebih mendalam. Melalui penyertaan aktif dalam PLKN, belia diberi peluang untuk memegang peranan membuat keputusan, menjadikan mereka pemimpin

96 United Nations, *Our Common Agenda Policy Brief 3: Meaningful Youth Engagement in Policymaking and Decision-making Processes* (2023) <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/our-common-agenda-policy-brief-youth-engagement-en.pdf> accessed 10 June 2025.

97 V Balakrishnan, 'Penilaian Program Latihan Khidmat Negara Dari Perspektif Pelatih: Satu Kajian Kes' (2013) 28 *Journal of Educators & Education/Jurnal Pendidik dan Pendidikan*.

98 C S Mustaffa, R Ab Ghani and I Yusoff, *Pembentukan Model Semangat Patriotisme dan Nasionalisme dalam Kalangan Peserta Program Latihan Khidmat Negara* (2012).

yang bertanggungjawab, berkemampuan, dan sensitif terhadap keperluan masyarakat.⁹⁹ PLKN dengan itu membentuk asas yang kukuh untuk membina pemimpin yang mampu mengatasi cabaran perpaduan, menangani ketidaksemaan, dan memacu pembangunan negara.

Pendekatan ini memberikan pandangan jangka panjang bahawa komitmen PLKN terhadap pembangunan kepimpinan belia menjadi alat yang kuat untuk mengukuhkan perpaduan masyarakat dan mewujudkan kemajuan yang progresif. Dalam dunia yang semakin saling berkait, belia Malaysia yang dilatih melalui PLKN akan menjadi aset penting dalam memastikan kejayaan negara pada masa hadapan.

Memperkukuh ketahanan dan perpaduan nasional melalui PLKN

Identiti nasional memainkan peranan penting dalam memelihara nilai dan identiti kolektif sesebuah negara. Justeru, program seperti PLKN mampu memperkukuh aspek ini dalam kalangan belia. Identiti nasional yang berasaskan pengalaman bersama, sejarah, budaya, dan nilai-nilai menjadikan sebuah negara unik dan bersatu. Ia turut menyemai perasaan kebersamaan, kebanggaan, dan tanggungjawab dalam kalangan warganya untuk menyumbang kepada pembangunan dan keharmonian negara.¹⁰⁰ Penekanan terhadap pemeliharaan dan promosi identiti nasional ini lebih penting untuk golongan belia kerana mereka merupakan pemimpin masa depan dan penjaga budaya negara.¹⁰¹

Dalam era globalisasi, cabaran budaya global sering kali membayangi norma dan nilai tradisional. PLKN boleh menjadi platform penting untuk merapatkan jurang ini melalui pendedahan kepada khidmat masyarakat dan pendidikan budaya, sekali gus menyemai semangat nasionalisme dalam diri belia.¹⁰² Program ini berupaya melibatkan belia dalam aktiviti produktif yang menumpukan pada warisan budaya, tanggungjawab sivik, dan sejarah negara. Sebagai contoh, usaha memelihara seni

99 MIDAS, The Appropriateness of Implementing PLKN 3.0 (2019) <https://midas.mod.gov.my/others/25-anything/1-2024/369-building-tomorrow-s-peace-leaders-is-plkn-aligned-with-unscr2250> accessed 10 June 2025.

100 United Nations, Our Common Agenda Policy Brief 3: Meaningful Youth Engagement in Policymaking and Decision-making Processes (2023) <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/our-common-agenda-policy-brief-youth-engagement-en.pdf> accessed 10 June 2025.

101 K Ahmad, M I Saleh and S Hamdan, Mengenalpasti Hubungan antara Patriotisme dan Nasionalisme dengan Semangat Kesukarelawan, Tanggungjawab Sosial, Penghargaan Kendiri dan Persepsi terhadap PLKN (2012).

102 C S Mustafa, R Ab Ghani and I Yusoff, Pembentukan Model Semangat Patriotisme dan Nasionalisme dalam Kalangan Peserta Program Latihan Khidmat Negara (2012).

tradisional seperti tenunan tekstil songket bukan sekadar aktiviti ekonomi, bahkan mewakili nilai dan sejarah yang menyatukan komuniti. Malangnya, minat belia terhadap tradisi sebegini semakin berkurangan. PLKN boleh memainkan peranan untuk mengembalikan trend ini dengan menjadikan kraf dan adat tradisional lebih menarik dan relevan. Hal ini boleh dilakukan melalui bengkel praktikal, kerjasama dengan penggiat seni tempatan, dan kempen digital yang membungkus semula seni tradisional agar relevan dalam masyarakat moden.

Selain itu, program PLKN juga dapat mengintegrasikan pendidikan budaya dengan khidmat praktikal untuk membantu belia memahami dan menghargai warisan kebangsaan mereka. Misalnya, aktiviti amali dan penggunaan teknologi moden dalam aktiviti PLKN boleh menjadikan program ini lebih menarik bagi belia untuk menjadi penjaga identiti negara.

Identiti nasional bukanlah konsep statik tetapi berkembang dengan penyertaan aktif rakyatnya, terutamanya golongan muda. Program seperti PLKN berpotensi memastikan golongan belia bukan sahaja menghargai budaya mereka malahan menambah nilai kepada warisan nasional. Dengan pendekatan yang menarik dan relevan, PLKN boleh menjadi wadah utama untuk menyatukan rakyat melalui nilai dan budaya bersama yang mampu bertahan dalam ujian masa.

Cadangan strategik untuk penambahbaikan program

Rangkaian mentor dan bimbingan pemimpin profesional

Potensi kepimpinan generasi muda masa kini boleh ditingkatkan dengan mewujudkan rangkaian mentor secara formal dalam kerangka PLKN. Dengan menghubungkan peserta muda kepada pemimpin masyarakat yang berpengalaman, pembuat dasar, dan profesional dalam bidang tertentu, mereka dapat menerima panduan penting yang menghubungkan pengetahuan akademik kepada aplikasi praktikal dalam kehidupan sebenar. Rangka kerja mentor ini memberi pendedahan kepada peserta tentang kerumitan yang wujud dalam kepimpinan dan perkhidmatan awam, sambil mempersiapkan mereka untuk memahami strategi dan nilai yang mendorong pembuatan keputusan yang berkesan.

Selain itu, rangkaian mentor juga menjadi sumber inspirasi dan motivasi berterusan kepada para belia.¹⁰³ Dengan berkongsi perjalanan hidup,

103 C M Coble, *Leadership Mentoring: A Study of the Mentoring Experiences of Female Federal Civil Service Employees* (PhD dissertation, Creighton University 2018).

cabaran dan pencapaian mereka, mentor dapat menjadikan khidmat negara dan kepimpinan lebih relevan dan boleh dicapai. Hubungan ini akan memupuk daya tahan, rasa tanggungjawab, dan komitmen mendalam terhadap pembangunan negara. Lebih menarik, hubungan dengan mentor juga membuka peluang seperti latihan industri, pekerjaan dan projek komuniti yang sejajar dengan keutamaan negara.¹⁰⁴ Kajian dan bukti daripada model mentor sedia ada menunjukkan manfaat besar yang boleh diperolehi oleh pelatih termasuklah peningkatan harga diri, kejelasan tentang hala tuju kerjaya, dan pemahaman yang lebih mendalam tentang isu masyarakat. PLKN boleh memanfaatkan asas ini untuk menyesuaikan program rangkaian mentor secara khusus mengikut keperluan belia Malaysia. Dengan memberi fokus kepada mentor, PLKN bukan sahaja dapat melahirkan generasi pemimpin yang berkebolehan, tetapi juga memastikan mereka terus komited dalam khidmat aktif kepada komuniti dan negara sepanjang kerjaya mereka. Langkah ini akan memperkukuhkan impak program, seterusnya menjadikannya relevan dalam pelbagai aspek kehidupan nasional dan memberi kesan jangka panjang kepada pembangunan negara.

Penjejakan jangka masa panjang

Untuk memastikan nilai yang dicipta oleh PLKN berkekalan, satu sistem penjejakan jangka masa panjang yang menyeluruh perlu diwujudkan. Sistem ini akan memastikan kemajuan peserta terus dipantau selepas program selesai melalui pengumpulan data mengenai laluan kerjaya, kedudukan kepimpinan yang dipegang, dan minat yang berterusan dalam perkhidmatan sivik serta kebangsaan.¹⁰⁵ Penjejakan seperti ini akan menyediakan peluang yang sangat baik untuk memahami impak jangka panjang PLKN dan mengenal pasti bahagian program yang mungkin memerlukan penambahbaikan sejajar dengan keperluan yang semakin berubah. Sistem ini juga sangat penting untuk mengenal pasti kisah kejayaan alumni PLKN. Hal ini akan menunjukkan bahawa program ini telah membentuk belia menjadi pemimpin berpengaruh dan penyumbang kepada masyarakat. Kisah-kisah kejayaan ini dapat menjadi

104 Maksym Hryshchenko et al, 'The Role of Mentoring in Employee Professional Development and Career Growth' (2025) 6(1) Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies e25004. <https://doi.org/10.51798/sijis.v6i1.888>

105 Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan, 'Penyata Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan: Persediaan Pelaksanaan Latihan Percubaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 DR. 49 Tahun 2024' (2024) <https://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2024-12-12/DR.49.2024%20-%20DR49.2024.pdf>

inspirasi kepada peserta masa depan kerana mereka akan memahami manfaat nyata yang diperoleh daripada penyertaan dalam PLKN.

Selain itu, pemetaan laluan alumni akan memberikan pandangan bermanfaat tentang cara latihan, bimbingan, dan sistem sokongan yang lebih fokus, dapat diwujudkan untuk memenuhi aspirasi kerjaya dan kepimpinan mereka. Dengan mewujudkan persekitaran pertumbuhan berterusan, PLKN akan kekal sebagai penyumbang dinamik dan relevan kepada kepimpinan negara. Pengumpulan dan analisis data ini juga akan mengukuhkan hujah untuk mendapatkan sokongan dan pembiayaan daripada pihak kerajaan dan swasta. Hasil berasaskan bukti yang menunjukkan keberkesanan program akan menarik pelaburan, sekali gus membolehkan program ini diperluaskan dan ditambah baik. Data daripada kajian seperti ini juga boleh digunakan untuk mencadangkan dasar yang lebih baik bagi mewujudkan peluang kepada belia di seluruh negara dan menjadikan PLKN sebagai contoh kepada program yang menawarkan khidmat kepada negara berasaskan bukti secara empirikal. Pemantauan jangka masa panjang akan memastikan PLKN menjadi asas yang kukuh untuk pemeriksaan belia dan pembangunan negara yang berpanjangan.

Jawatankuasa pemantau

Secara khusus, penubuhan satu badan pengawasan khas atau memperkasakan jawatankuasa sedia ada untuk memantau pelaksanaan PLKN 3.0 secara tetap, akan membantu meningkatkan keberkesanan dan kelestarian inisiatif PLKN 3.0 di Malaysia.¹⁰⁶ Jawatankuasa ini seperti yang terdapat di Singapura, akan memainkan peranan strategik dalam pelaksanaan dan penilaian PLKN 3.0 bagi memastikan ia berjaya membangunkan kepimpinan belia, seperti yang diaspirasikan dalam matlamat nasional.

Memperkasakan jawatankuasa pemantau akan mendorong ke arah penambahbaikan secara berkala, seterusnya memastikan PLKN 3.0 akan terus berkembang mengikut keperluan dan aspirasi belia Malaysia.¹⁰⁷ Melalui fungsi semak imbang terhadap hasil program, pengukuhan piawaian keselamatan, dan pengambilan maklum balas daripada peserta sendiri, jawatankuasa ini dapat membantu PLKN 3.0 mencapai potensi sepenuhnya sebagai pemacu utama dalam membangunkan kepimpinan, perpaduan, dan tanggungjawab sivik dalam kalangan generasi muda

106 Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan, Penyata Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan: Persediaan Pelaksanaan Latihan Percubaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 DR. 49 Tahun 2024 (2024) <https://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2024-12-12/DR.49.2024%20-%20DR49.2024.pdf>

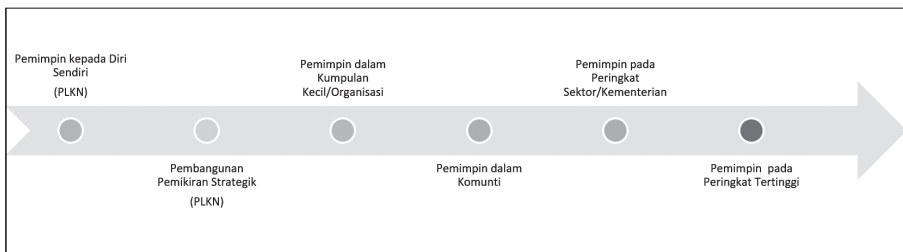
107 Ibid.

Malaysia.¹⁰⁸ Jawatankuasa ini juga akan memperkukuh status PLKN 3.0 sebagai platform yang berwawasan dalam membangunkan belia negara untuk kepimpinan dan perkhidmatan, demi pertumbuhan individu dan pembangunan negara.¹⁰⁹

Implikasi masa depan

Pengenalan kepada PLKN 3.0 bermula 12 Januari 2025 ialah satu peluang terbaik untuk membina sebuah saluran kepimpinan yang kukuh melalui gabungan latihan ketenteraan dan pendidikan tinggi di Malaysia. Pertama, PLKN 3.0 menyediakan platform asas penting pada peringkat awal melalui kem ketenteraan yang berperanan besar dalam membentuk kemahiran kepimpinan asas dalam kalangan peserta.¹¹⁰ Hal ini sejajar dengan konsep yang terdapat dalam model *Leadership Pipeline*, iaitu peringkat yang seseorang individu belajar mengurus diri sendiri dengan menguruskan orang lain.

Model of Leadership Pipeline



Sumber: Diadaptasi dari *Model Pipeline Leadership* oleh Ram Charan, Stephen J. Drotter and Jim Noel, Jossey-Bass Inc¹¹¹ (2001)

108 Portal Rasmi Parlimen Malaysia, 'Terma Rujukan Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan' <https://www.parlimen.gov.my/jkdr/jawatankuasa-pilihan-khas-keselamatan.html?view=2376>

109 Portal Rasmi Parlimen Malaysia, 'Kenyataan Media Lawatan Pemantauan Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan Dewan Rakyat Parlimen Kelima Belas Bagi Persediaan Pelaksanaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 Siri 2/2025 di Kem 505 Rejimen Askar Wataniah, Pekan, Pahang' https://www.parlimen.gov.my/kenyataan_media_lawatan_pemantauan_jawatankuasa_pilihan_khas-keselamatan_dewan_rakyat_parlimen_kelim.html

110 Jabatan Latihan Khidmat Negara, 'Kajian Impak Nilai Patriotisme Bekas Pelatih Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) Negeri-Negeri Utara Semenanjung Malaysia' (2013) https://www.researchgate.net/publication/281271867_KAJIAN_IMPAK_NILAI_PATRIOTISME_BEKAS_PELATIH_PROGRAM_LATIHAN_KHIDMAT_NEGARA_PLKN_NEGERI-NEGERI_UTARA_SEMENANJUNG_MALAYSIA

111 Ram Charan, Stephen Drotter & James Noel, *The Leadership Pipeline: How to Build the Leadership Powered Company* (Jossey-Bass 2001)

Pada peringkat ini, peserta dididik untuk menguasai kompetensi seperti perancangan, kerja berpasukan, dan komunikasi berkesan. Persekitaran ketenteraan yang menekankan disiplin dan akauntabiliti menjadi nilai teras yang penting untuk setiap pemimpin. Dengan asas kemahiran ini, PLKN 3.0 memastikan peserta bersedia bukan sahaja untuk perkhidmatan ketenteraan, malah kepimpinan dalam sebarang bidang yang mereka ceburi. Selepas latihan ketenteraan, peralihan ke institusi pengajian tinggi memberi fokus kepada pembangunan pemikiran strategik dan kemahiran menyelesaikan masalah, terutamanya dalam program TVET.¹¹² Latihan khusus ini memerlukan peserta mempelajari cara mengurus masa dengan berkesan, mengimbangi tekanan akademik dengan tanggungjawab kepimpinan dalam projek berkumpulan dan aktiviti kokurikulum. Fasa ini penting untuk memperkukuhkan pembelajaran dan membangunkan keupayaan kepimpinan yang lebih baik, dengan menghubungkan teori kepimpinan yang dipelajari dalam konteks ketenteraan kepada aplikasi praktikal. Tambahan pula, pembangunan kepimpinan dalam program TVET memastikan keperluan khusus tenaga kerja di Malaysia dipenuhi.¹¹³

Dengan memastikan kurikulum yang sesuai diaplikasikan bagi memenuhi keperluan industri, PLKN 3.0 dapat melahirkan individu dengan keupayaan teknikal yang seimbang dengan kemahiran kepimpinan. Pendekatan ini mengatasi pandangan konvensional bahawa organisasi sering memandang rendah nilai dan kompetensi yang diperlukan pada setiap tahap kepimpinan. Melalui latihan kepimpinan dalam TVET, Malaysia dapat melahirkan generasi pemimpin yang mampu menghadapi cabaran pasaran kerja yang sentiasa berubah. Pelaksanaan PLKN 3.0 hanya akan berjaya jika institusi ketenteraan dan pendidikan tinggi komited berkerjasama dalam membangunkan nilai serta kemahiran berkaitan amalan kepimpinan yang berkesan. Program ini juga perlu memasukkan bimbingan berterusan untuk memastikan peserta dibimbing sepanjang perjalanan kepimpinan mereka.

Model Leadership Pipeline juga menekankan pentingnya pengurusan atasan dalam memperkukuhkan perubahan nilai dan menjadikan individu bertanggungjawab atas pembangunan diri mereka. Selain itu, program ini harus menyediakan mekanisme maklum balas tentang

112 Nor Afifah Ab Latif et al, 'Perlaksanaan Program Latihan Berasaskan Teknologi kepada Belia Berprestasi Rendah Akademik dalam Meningkatkan Kualiti Hidup' (2021) 3(3) Jurnal Dunia Pendidikan 189

113 Nor Afifah Ab Latif et al, 'Perlaksanaan Program Latihan Berasaskan Teknologi kepada Belia Berprestasi Rendah Akademik dalam Meningkatkan Kualiti Hidup' (2021) 3(3) Jurnal Dunia Pendidikan 189

keberkesanan latihan kepimpinan, sama ada dalam kem ketenteraan atau institusi pengajian tinggi. Melalui penilaian terhadap kemajuan peserta dan bidang yang memerlukan penambahbaikan, PLKN 3.0 dapat menyesuaikan programnya dengan lebih baik untuk memenuhi keperluan peserta yang sentiasa berubah. Hal ini akan memastikan pembangunan kepimpinan tidak hanya diperkukuh tetapi juga relevan dalam landskap sosioekonomi yang dinamik.

Pengenalan PLKN 3.0 menyediakan peluang unik untuk mewujudkan saluran kepimpinan yang terstruktur di Malaysia. Program ini dapat menggabungkan latihan ketenteraan dengan pendidikan tinggi, khususnya TVET, bagi melatih pemimpin dengan kemahiran, nilai, dan pengalaman yang relevan untuk setiap sektor. Sebagai persediaan ke arah itu, aspek pembangunan kepimpinan perlu menjadi komponen penting dalam proses latihan supaya pemimpin masa depan kompeten dan komited untuk membawa perubahan positif kepada komuniti mereka dan seterusnya. Dengan adanya PLKN 3.0, belia Malaysia akan lebih kukuh untuk menghadapi sebarang cabaran yang mendatang. Pemikiran kritis dan perancangan strategik yang diterapkan dalam program ini menjadi ciri utama yang membolehkan peserta memiliki kompetensi untuk menghadapi perubahan ekonomi dan trend global yang berubah-ubah. Sambil membina kompetensi ini, mereka dapat menawarkan penyelesaian inovatif untuk ketahanan ekonomi, membantu Malaysia kekal berdaya saing dalam dunia yang pantas berubah.

PLKN 3.0 juga menggalakkan hubungan erat antara peserta dan rasa tanggungjawab kepada komuniti demi keharmonian sosial dan bersifat inklusif. Projek yang dijalankan secara berpasukan dan khidmat masyarakat membolehkan belia mempelajari nilai penting seperti hormat-menghormati dan saling memahami, sekali gus mengurangkan konflik serta mengukuhkan keharmonian dalam masyarakat (Ismail et al., 2020). Akhirnya, PLKN 3.0 akan melahirkan pemimpin yang berdaya tahan dan menyumbang kepada Malaysia, sekali gus menyumbang kepada kestabilan ekonomi dan mengakhiri perpecahan sosial dan kemakmuran sesebuah negara.

Kesimpulan dan cara terkedepan

PLKN 3.0 merupakan satu program perintis yang bertujuan untuk menerapkan ciri-ciri kepimpinan utama yang sangat diperlukan dalam proses pembangunan negara dalam kalangan belia Malaysia. Seperti yang telah diuraikan, PLKN 3.0 menggabungkan latihan ketenteraan dengan pendidikan tinggi untuk melahirkan generasi pemimpin baharu yang

mampu menangani isu-isu masyarakat yang kompleks dan menyumbang kepada pembangunan komuniti mereka secara lebih efektif. Penekanan terhadap pemikiran kritis, pembuatan keputusan, dan penyelesaian konflik ialah persediaan utama bagi para peserta untuk memikul tanggungjawab kepimpinan masa depan, selaras dengan matlamat besar Malaysia untuk pembangunan belia dan pembinaan negara. Dalam hal ini, penubuhan jawatankuasa pemantauan sangat membantu untuk memastikan keberkesanan dan kesinambungan program ini pada masa hadapan.¹¹⁴ Jawatankuasa ini akan memudahkan pemantauan berkala dan penambahbaikan program, menjadi asas kepada penyesuaian program agar dapat memenuhi keperluan dan aspirasi belia Malaysia yang sentiasa berkembang.¹¹⁵

Dengan mengintegrasikan maklum balas peserta dan membuat penanda aras terhadap hasil program, PLKN 3.0 boleh memperkukuhkan kedudukannya sebagai tonggak dasar pembangunan belia negara, demi memastikan masyarakat Malaysia yang lebih bersatu-padu dan berdaya tahan.¹¹⁶ Rangkaian mentor dan modul simulasi polisi juga akan dibangunkan serta diintegrasikan ke dalam program ini bagi mengukuhkan lagi proses pembelajaran peserta. Pengalaman praktikal dalam kepimpinan dan tadbir urus akan melengkapkan belia dengan kemahiran untuk menangani cabaran semasa, di samping membentuk kesedaran sivik dan komitmen kepada perkhidmatan negara untuk penglibatan proaktif dalam mencorakkan masa depan Malaysia. Dengan pelaksanaan PLKN 3.0 yang telah bermula pada 12 Januari 2025, semua pihak berkepentingan mesti terus menunjukkan komitmen terhadap kejayaan program ini. Mereka harus berdiri teguh dengan mengakui bahawa masa depan Malaysia sememangnya bergantung pada kualiti kepimpinan belia pada masa depan.

114 Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan, 'Penyata Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan: Persediaan Pelaksanaan Latihan Percubaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 DR. 49 Tahun 2024' (2024) <https://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2024-12-12/DR.49.2024%20-%20DR49.2024.pdf> accessed 10 June 2025.

115 Portal Rasmi Parlimen Malaysia, 'Kenyataan Media Lawatan Pemantauan Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan Dewan Rakyat Parlimen Kelima Belas Bagi Persediaan Pelaksanaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 Siri 2/2025 di Kem 505 Rejimen Askar Wataniah, Pekan, Pahang' (2025) https://www.parlimen.gov.my/kenyataan_media_lawatan_pemantauan_jawatankuasa_pilihan_khas_keselamatan_dewan_rakyat_parlimen_kelima.html accessed 10 June 2025.]

116 Portal Rasmi Kementerian Pertahanan Malaysia, 'Konsep PLKN 3.0' (2024) <https://www.mod.gov.my/index.php/en/information/plkn-3-0> accessed 10 June 2025.

Bibliografi

- Ahmad, K., Saleh, M. I., & Hamdan, S. (2012). Mengenalpasti hubungan antara patriotisme dan nasionalisme dengan semangat kesukarelawan, tanggungjawab sosial, penghargaan sendiri dan persepsi terhadap PLKN.
- Alford, S., & Teater, B. (2025). Quantitative research. In *Handbook of research methods in social work* (pp. 156-171). Edward Elgar Publishing.
- Agusta, N. F. and Azmy, A. (2023). Servant leadership and career development: supporting employee growth. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 10(12), 350. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v10i12.5320>
- Anna Zelinková. (2019). Conscription in South Korea and its influence on personal values. Faculty of Education. Pg. 10-23. https://is.muni.cz/th/xpej9/thesis_final.pdf
- Balakrishnan, V. (2013). Penilaian Program Latihan Khidmat Negara Dari Perspektif Pelatih: Satu Kajian Kes. *Journal of Educators & Education/ Jurnal Pendidik dan Pendidikan*, 28.
- Bier MC, O'Reilly DS, Kingori P, Samtani S and Berkowitz MW, 'Changing the Character of Schools*: Promoting Servant Leadership Virtues to Solve Internationally Relevant Problems in Education' in *The Routledge International Handbook of Multidisciplinary Perspectives on Character Development*, Volume I (Routledge 2024) 121–139
- Borse P and Dmello L, 'Exploring Spiritual Intelligence in Indian Army Soldiers Towards Enhancing Workforce Productivity: A Review Based Analysis' (2024) 7(1) *International Journal of Research in Engineering, Science and Management* 70–84
- Charan, Ram & Drodder, Steve & Noel, Jim. (2001). The Leadership Pipeline How to Build the Leadership Powered Company. https://www.researchgate.net/publication/265230188_The_Leadership_Pipeline_How_to_Build_the_Leadership_Powered_Company
- Coble, C. M. (2018). *Leadership mentoring: a study of the mentoring experiences of Female federal civil service employees* (Doctoral dissertation, Creighton University).

- Eden, C. A., & Onyebuchi, N. C. (2024). Working on needs assessment of youths and subsequently developing curriculum for leadership development initiatives. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 22(1), 1404-1414. <https://wjarr.co.in/wjarr-2024-1240>
- Elche D, Ruíz-Palomino P and Linuesa-Langreo J, ‘Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior’ (2020) 32(6) *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 2035–2053 <https://doi.org/10.1108/ijchm-05-2019-0501>
- Fadilla, A. R., & Wulandari, P. A. (2023). Literature review analisis data kualitatif: tahap pengumpulan data. *Mitita Jurnal Penelitian*, 1(3), 34-46.
- Frémeaux S and Pavageau B, ‘Meaningful Leadership: How Can Leaders Contribute to Meaningful Work?’ (2022) 31(1) *Journal of Management Inquiry* 54–66
- Hassan ZA and Raheemah SH, ‘Servant Leadership and Its Impact on the Effectiveness of Teamwork’ (2021) 27(129) *Journal of Economics and Administrative Sciences* 69–84
- Hassan, M. A. (2005). Semangat Patriotisme Generasi Muda Melalui Program Latihan Khidmat Negara (PLKN). *Universiti Teknikal Malaysia Melaka*.
- Hashim, M. R., Osman, N., & Keling, M. F. (2020). Analisa Konsep Pertahanan Menyeluruh (HANRUH) dalam Program Latihan Khidmat Negara (PLKN). *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(12), 207-216.
- Heath, J., Moran, M., & Dowrick, A. (2024). Examining qualitative cross-country comparative analysis in health: Reflective insights and methodological considerations. *SSM-Qualitative Research in Health*, 100416.
- Humble, N., & Mozelius, P. (2022, May). Content analysis or thematic analysis: Similarities, differences and applications in qualitative research. In *European conference on research methodology for business and management studies* (Vol. 21, No. 1, pp. 76-81).
- Ho, S. H., & Ong-webb, G. G. (Eds.). (2018). National service in Singapore. World Scientific Publishing. pg. 81 The Statutes of The Republic of Singapore. (2020) Enlistment Act 1970. Pg. 1-44. <https://sso.agc.gov.sg/Act/EA1970>

- Hoe, C. H., Md Isa, F., Jaganathan, M., & Mohd Yunus, J. (2016). Relationship between PLKN programme and entrepreneurial personality among youths in Malaysia. *International Journal of Organizational & Business Excellence*, 1(1), 1-11.
- Hwang, I. (2018). Militarising national security through criminalisation of conscientious objectors to conscription in South Korea. *Critical Studies on Security*, 6(3), 296-311.
- Hryshchenko, M., Artemchuk, M., Zavhorodnya, L., Tymoshenko, Y., & Purhani, S. (2025). The role of mentoring in the employee professional development and career growth. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 6(1), e25004-e25004.
- Ismail, M. M., Noor, M. M., Hassan, N. A., Abdullah, N. H., & Abdullah, A. (2020). Implementation Strategy of Harmony Between Ethnicity Among Youths in Malaysia Through National Service. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 10(8), 283-294.
- Ismail, M. M., Noor, M. M., & Othman, Z. (2016). Program Latihan Khidmat Negara (PLKN): Wadah Baru Sosialisasi Politik. *Research Journal of Social Sciences*, 9(3), 28-36.
- Ismail, M. M., Abdullah, M. S., & Noor, M. M. (2014). Signifikan Implementasi Program Latihan Khidmat Negara (Plkn) di Malaysia. *Jurnal Kinabalu*, 20.
- Ismail, M. M., & Noor, M. M. (2013). Manifestasi Pendidikan Sivik dalam Kalangan Alumni Program Latihan Khidmat Negara. *Malaysian Journal of Youths Studies*, 8(1), 73-106.
- Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan, *Penyata Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan: Persediaan Pelaksanaan Latihan Percubaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 DR. 49 Tahun 2024* (2024) <https://www.parlimen.gov.my/ipms/eps/2024-12-12/DR.49.2024%20-%20DR49.2024.pdf>
- Jabatan Latihan Khidmat Negara. (2013). Kajian Impak Nilai Patriotisme Bekas Pelatih Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) Negeri-Negeri Utara Semenanjung Malaysia.
- Jung, Y. (2014). The Normalization of Universal Male Conscription in South Korean Society and the State Regulation of Draft Evasion and

- Conscientious Objection: 1950–1993. *Trans-Humanities Journal*, 7(3), 125-161.
- Kementerian Belia dan Sukan, *Dasar Pembangunan Belia Madani 2030* (2023) <https://www.kbs.gov.my/akta-dasar/278-dasar.html?download=1763:model-pembangunan-belia-madani>
- Kementerian Belia dan Sukan, *Dasar Pembangunan Belia Negara* (1997) <https://kemahiran.kbs.gov.my/images/dasar-pembangunan-belia-negara.pdf>
- Kementerian Kewangan, *Belanjawan 2025 Malaysia Madani* (2025) 85 <https://stage-bnm-investor-portal.aueast01.umbraco.io/media/Isotmt1/budget-2025-touchpoints.pdf>
- Kim, S. K., & Finch, J. (2022). South Korean Millennials’ Military Service and Neoliberal Calculations. *Journal of Korean Studies*, 27(1), 85-107.
- Lau, A. (2019). National Service and Citizen Soldiers: The Singapore Experience of Military Conscription. *National service in Singapore*, 3-34.
- Latif, N. A. A., Zulkifli, C. N., Desa, M., Berahim, R. R. R., & Nor, N. K. M. (2021). Perlaksanaan program latihan berasaskan teknologi kepada belia berprestasi rendah akademik dalam meningkatkan kualiti hidup. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 3(3), 189-200.
- Lowe, J. (2019). Masculinizing national service: the cultural reproduction of masculinities and militarization of male citizenship in Singapore. *Journal of Gender Studies*, 28(6), 687-698.
- Martin, J. S., & Marion, R. (2005). Higher education leadership roles in knowledge processing. *The learning organization*, 12(2), 140-151.
- Markom, M. N. B. (2013). Peranan, Kompetensi Dan Elemen Teras Untuk Jurulatih Program Latihan Khidmat Negara. <https://eprints.utm.my/35878/5/MohdNasirMarkomPFPPSM2013.pdf>
- Matthews, R., & Bintang Timur, F. (2024). Singapore’s Total Defence Strategy. *Defence and Peace Economics*, 35(5), 638-658.
- Mejheirkouni, A. (2020). Exploration of servant leadership and volunteers’ commitment in the nonprofit and voluntary sector in war zones. *International Journal of Public Leadership*, 16(4), 375-391

- MIDAS, *The Appropriateness of Implementing PLKN 3.0* (2019) <https://midas.mod.gov.my/others/25-anything/1-2024/372-the-appropriateness-of-implementing-plkn-3-0>
- Myc.my. (2023). Government Reveals New PLKN Approach to Shape the Youth. <https://myc.my/articles/2873/government-reveals-new-plkn-approach-to-shape-the-youth>
- Myers JJ, 'Identifying Servant Leadership Characteristics in a Military Setting' (PhD thesis, Northcentral University 2017)
- Mustaffa, C. S., Ab Ghani, R., & Yusoff, I. (2012). Pembentukan model semangat patriotisme dan nasionalisme dalam kalangan peserta Program Latihan Khidmat Negara.
- Nguyen Hai T and Van Q, 'Servant Leadership Styles: A Theoretical Approach' (2021) 5 *Emerging Science Journal* 245–256 <10.28991/esj-2021-01273>
- O'Neil BD, 'Servant Leadership Curriculum in Professional Military Education: A Qualitative Study' (PhD thesis, Grand Canyon University 2020) 34–75 <https://www.proquest.com/openview/be9d550d18f929516519ec3fb48b9f80/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Ostwald, K. (2019). National Service and Nation-Building: Successes and Limitations of the Singaporean Experiences. In *National Service in Singapore* (pp. 125-153).
- Parlimen Malaysia (2003). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Rang Undang-undang Latihan Khidmat Negara 2003. DR. 25062003. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-25062003.pdf>
- Parlimen Malaysia (2003). Penyata Rasmi Dewan Negara. Rang Undang-undang Latihan Khidmat Negara 2003. DN. 30062003. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-30062003.pdf>
- Parlimen Malaysia (2003). Penyata Rasmi Dewan Negara. Rang Undang-undang Latihan Khidmat Negara 2003. DN. 07072003. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-07072003.pdf>
- Parlimen Malaysia (2014). Penyata Rasmi Dewan Negara. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DN. 28042014. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-28042014.pdf>

- Parlimen Malaysia (2014). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 05112014. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-05112014.pdf>
- Parlimen Malaysia (2015). Penyata Rasmi Dewan Negara. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DN. 30062015. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-30062015.pdf>
- Parlimen Malaysia (2015). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 23032015. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-23032015.pdf>
- Parlimen Malaysia (2015). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 25032015. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-25032015.pdf>
- Parlimen Malaysia (2016). Penyata Rasmi Dewan Negara. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DN. 26042016. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-26042016.pdf>
- Parlimen Malaysia (2018). Penyata Rasmi Dewan Negara. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DN. 27082018. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-27082018.pdf>
- Parlimen Malaysia (2018). Penyata Rasmi Dewan Negara. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DN. 10122018. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-10122018.pdf>
- Parlimen Malaysia (2018). Penyata Rasmi Dewan Negara. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DN. 18122018. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-18122018.pdf>
- Parlimen Malaysia (2018). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 02082018. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-02082018.pdf>
- Parlimen Malaysia (2018). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 13082018. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-13082018.pdf>
- Parlimen Malaysia (2018). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 04122018. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-04122018.pdf>

- Parlimen Malaysia (2023). Penyata Rasmi Dewan Negara. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DN. 29112023. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-29112023.pdf>
- Parlimen Malaysia (2023). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 09102023. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-09102023.pdf>
- Parlimen Malaysia (2024). Penyata Rasmi Dewan Negara. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DN. 22072024. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DN-22072024.pdf>
- Parlimen Malaysia (2024). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 25032024. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-25032024.pdf>
- Parlimen Malaysia (2024). Penyata Rasmi Dewan Rakyat. Jawapan-Jawapan Lisan bagi Pertanyaan-pertanyaan. DR. 10072024. <https://www.parlimen.gov.my/files/hindex/pdf/DR-10072024.pdf>
- Pejabat Perdana Menteri Malaysia (2019). Wawasan Kemakmuran Bersama 2030. <https://www.pmo.gov.my/ms/2019/10/wawasan-kemakmuran-bersama-2030-2/>
- Petrova Y, Dzhioeva D and Edilsultanova L, 'The Role of Youth Leadership in Achieving Sustainable Development, Environmental Safety' in *AIP Conference Proceedings* (AIP Publishing 2021) vol 2442, no 1
- Portal Rasmi Kementerian Pertahanan Malaysia. (2024). Konsep PLKN 3.0. <https://www.mod.gov.my/index.php/en/information/plkn-3-0>
- Portal Rasmi Parlimen Malaysia. (2025). Terma Rujukan Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan. <https://www.parlimen.gov.my/jkdr/jawatankuasa-pilihan-khas-keselamatan.html?view=2376&>
- Portal Rasmi Parlimen Malaysia. (2025). Kenyataan Media Lawatan Pemantauan Jawatankuasa Pilihan Khas Keselamatan Dewan Rakyat Parlimen Kelima Belas Bagi Persediaan Pelaksanaan Program Latihan Khidmat Negara (PLKN) 3.0 Siri 2/2025 di Kem 505 Rejimen Askar Wataniah, Pekan, Pahang. https://www.parlimen.gov.my/kenyataan_media_lawatan_pemantauan_jawatankuasa_pilihan_khas_keselamatan_dewan_rakyat_parlimen_kelim.html

- Saad, M. (2016). *The impact of food-hygiene practices, leadership effectiveness, and spiritual intelligence towards Program Latihan dan Khidmat Negara (PLKN) foodservice performance* (Doctoral dissertation, Universiti Teknologi MARA (UiTM)).
- Sendjaya S and others, 'Leading Others to Go Beyond the Call of Duty: A Dyadic Study of Servant Leadership and Psychological Ethical Climate' (2020) 49(2) *Personnel Review* 620–635
- Sendjaya, S., Eva, N., Robin, M., Sugianto, L., ButarButar, I., & Hartel, C. (2020). Leading others to go beyond the call of duty: A dyadic study of servant leadership and psychological ethical climate. *Personnel Review*, 49(2), 620-635
- Shamsuddin A and Davidson F, 'How to Tackle On-campus Radicalisation and Improve Community Resilience' (2022) *INITIATE.MY* <https://initiate.my/download/policy-brief-issue-2-2022/>
- Shamsuddin, A. & Davidson, F. (2022). How to Tackle On-campus Radicalisation and Improve Community Resilience. *INITIATE.MY*. <https://initiate.my/download/policy-brief-issue-2-2022/>
- Suryati S, 'Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor BPKAD "Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah) Kabupaten Mappi' (2021) 2(2) *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 1002–1018
- Susanto, P. C., Yuntina, L., Saribanon, E., Soehaditama, J. P., & Liana, E. (2024). Qualitative method concepts: Literature review, focus group discussion, ethnography and grounded theory. *Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*, 2(2), 262-275.
- Tenny S, Brannan JM, Brannan GD. Qualitative Study. [Updated 2022 Sep 18]. In: StatPearls [Internet]. Treasure Island (FL): StatPearls Publishing; 2025 Jan-. Available from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK470395/>
- Tiung, L. K. (2023). ROTU In Malaysian Public Universities: Examining the Past in The Context of The Present for The Purpose of The Future. *The Journal of Defence and Security*, 19(2), 1-20. https://www.researchgate.net/profile/HasmadyAlim/publication/376586940_THE_COGNITIVE

READINESS_EMPOWERING_FUTURE_MALAYSIA_ARMED_FORCES_DEFENCE_FORCES/links/657ea5158e2401526dde1e99/THE-COGNITIVE-READINESS-EMPOWERING-FUTURE-MALAYSIA-ARMED-FORCES-DEFENCE-FORCES.pdf

United Nations, *Our Common Agenda Policy Brief 3: Meaningful Youth Engagement in Policymaking and Decision-making Processes* (2023) <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/our-common-agenda-policy-brief-youth-engagement-en.pdf>

Urrila, L., & Eva, N. (2024). Developing oneself to serve others? Servant leadership practices of mindfulness-trained leaders. *Journal of Business Research*, 183, 114858.

van de Bunt-Kokhuis SGM and Sultan N, 'Servant-leadership: The Online Way! E-learning Where Community Building is Key' (2012) 472 *European Journal of Open, Distance and E-learning*

Youngoh, J. U. N. G. (2014). The Normalization of Universal Male Conscription in South Korean Society and the State Regulation of Draft Evasion and Conscientious Objection: 1950–19931. *Trans-Humanities*, 7(3), 125-161. <https://muse.jhu.edu/article/635280/>

Zulkifli F and others, 'Promoting Positive Youth Development: Youth Participation in International Youth Exchange Program' (2021) 11(19) *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 26–43