

TEKS UCAPAN

YANG BERBAHAGIA DATO' IR. HAJI SAZALI BIN HARUN

KETUA PENGARAH

SEMPENA

MAJLIS PERHIMPUNAN DAN AMANAT TAHUN BAHARU

2026

4 FEBRUARI 2026

SALUTASI

Yang Berusaha Ir. Mohd Hadzmir Bin Yusoff
Timbalan Ketua Pengarah (Operasi)
Lembaga Lebuhraya Malaysia

Yang Berusaha Ir. Ts. Dr. Nadzrol Fadzilah binti Ahmad
Timbalan Ketua Pengarah (Pembangunan)
Lembaga Lebuhraya Malaysia

Yang Berusaha Puan Junaidah binti Jamni
Pengarah Kanan Pengurusan
Lembaga Lebuhraya Malaysia

Pengarah-pengarah Bahagian dan Wilayah,
Tuan-tuan dan puan-puan sekalian.

Assalamualaikum, Salam Sejahtera dan Salam Malaysia MADANI.

PENDAHULUAN

1. Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan limpah kurnia-Nya, kita dapat berkumpul dalam Majlis Perhimpunan dan Amanat Tahun Baharu 2026 ini.
2. Perhimpunan ini bukan sekadar rutin tahunan tetapi menjadi titik muhasabah, ruang untuk kita menilai perjalanan yang telah dilalui, serta menetapkan hala tuju baharu dan iltizam bersama bagi

memastikan Lembaga Lebuhraya Malaysia terus kekal relevan dalam mendukung agenda pembangunan negara.

3. Tahun 2025 telah menguji keupayaan kita dalam mengimbangi kecekapan operasi, keselamatan lebuhraya, pengurusan konsesi serta jangkaan rakyat yang semakin meningkat. Namun, saya ingin merakamkan **setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih** kepada seluruh warga LLM atas komitmen, profesionalisme dan semangat kerja berpasukan yang telah ditunjukkan.
4. Setiap pencapaian yang kita raih adalah hasil daripada kerja keras, komitmen, dan kerjasama semua pihak. Ini membuktikan LLM mempunyai modal insan yang berkeupayaan, berdisiplin dan bersedia untuk melangkah lebih jauh.

PENCAPAIAN 2025 DAN SEPANJANG MENERAJUI LLM SEBAGAI KETUA PENGARAH

Hadirin sekalian,

5. Pelbagai pencapaian yang signifikan telah kita peroleh sepanjang tahun 2025. Saya juga ingin mengambil kesempatan ini untuk mengimbau kembali beberapa pencapaian sepanjang saya menerajui LLM sebagai Ketua Pengarah sejak 10 Mei 2023.

RANG UNDANG-UNDANG LLM, AKTA LEMBAGA LEBUH RAYA (PEMERBADANAN) PINDAAN 2024

Hadirin sekalian,

6. Salah satu pencapaian yang signifikan dan penuh bermakna adalah dengan pindaan Rang Undang-Undang LLM, Akta Lembaga Lebuh Raya (Pemerbadanan) (Pindaan) 2024 [Akta A1710] yang telah berkuat kuasa pada 1 Julai 2024.
7. Sebagaimana kita sedia maklum, pindaan Akta LLM melalui Seksyen 11(1)(ca) telah memberi kuasa kepada pihak LLM untuk mengenakan fi dan apa-apa caj lain bagi perkhidmatan yang diberikan oleh Lembaga sebagaimana yang ditentukan oleh Menteri.
8. Berdasarkan Pindaan Akta A1710 tersebut, LLM mempunyai **kuasa untuk mengenakan fi dan caj** bagi perkhidmatan yang diberikan oleh LLM kepada syarikat konsesi sebagaimana yang ditentukan oleh Menteri Kerja Raya.
9. Alhamdulillah, **Peraturan-Peraturan Lembaga Lebuh Raya Malaysia (Pemerbadanan) (Fi dan Caj bagi Perkhidmatan yang Diberikan) 2025** telah diwartakan dan berkuatkuasa pada **5 November 2025**.
10. Oleh itu, dengan adanya fi dan caj perkhidmatan ini, ia dijangka menyumbang kepada sumber pendapatan yang lebih lestari dan berdaya tahan kepada LLM, di samping memperkukuh keupayaan LLM dalam menyampaikan perkhidmatan yang lebih cekap dan berkesan.

11. Selain itu, pindaan Akta ini turut membolehkan LLM menubuhkan sebuah syarikat di bawah Akta Syarikat 2016. Usaha sedang giat dilaksanakan dengan sokongan KKR bagi mendapatkan kelulusan Kementerian Kewangan untuk merealisasikan penubuhan anak syarikat ini.
12. Saya menyeru agar kita semua terus menggandakan usaha menjana pendapatan LLM demi menjamin kelangsungan organisasi, sekaligus memperkukuh peranan LLM sebagai agensi penyelia lebuhraya utama negara.

PEMBUKAAN LEBUHRAYA BAHARU

Hadirin sekalian,

13. Pembukaan lebuhraya baharu juga merupakan salah satu pencapaian kita. Sejak tahun 2023 sehingga kini, beberapa lebuhraya telah dibuka bagi memberikan kemudahan serta laluan perjalanan alternatif kepada pengguna iaitu:
 - i. Fasa 2 Lebuhraya Bertingkat Sungai Besi-Ulu Kelang (SUKE) pada 15 Jun 2023;
 - ii. Lebuhraya Setiawangsa-Pantai (SPE) pada 3 November 2023;
 - iii. Seksyen 6, Persimpangan Bertingkat Bandar Bukit Raja Utara ke Persimpangan Bertingkat Assam Jawa, Lebuhraya WCE pada 20 November 2023;

- iv. Seksyen 11 dari Persimpangan Beruas ke Persimpangan Taiping Selatan pada 11 Mac 2024;
- v. Seksyen 1 dari Persimpangan Banting ke Persimpangan Lebuhraya SKVE, Lebuhraya WCE pada 30 Ogos 2024;
- vi. Seksyen 2 dari Persimpangan Bertingkat SKVE ke Persimpangan Bertingkat SAE, Lebuhraya WCE pada 21 Januari 2025; dan
- vii. Seksyen 1 Lebuhraya Lembah Klang Timur (EKVE) pada 29 Ogos 2025.

PEMBINAAN LEBUH RAYA BAHARU

14. Pada tahun lalu, kita juga telah melaksanakan pemantauan bagi projek-projek baharu, kerja-kerja penambahan lorong serta naik taraf. Projek-projek baharu ini dilaksanakan secara penswastaan dan juga melalui peruntukan Kerajaan (Development Expenditure) bagi meningkatkan aspek keselamatan serta keselesaan pengguna lebuhraya. Antara projek-projek tersebut adalah:

- i. Projek Penyuraian Trafik Juru-Sungai Dua, Lebuhraya PLUS (Pakej 1);
- ii. Projek pembinaan lorong tambahan Lebuhraya PLUS Fasa 1 (Pakej A : Kulai ke Sedenak);
- iii. Projek pembinaan lorong tambahan Lebuhraya PLUS Fasa 1 (Pakej B : Senai (Utara) – Kulai);
- iv. Projek pembinaan lorong tambahan Lebuhraya PLUS Fasa 2 (Sedenak-Simpang Renggam); dan
- v. Projek menaiktaraf Lebuhraya Senai Desaru (SDE) dari Jambatan Sungai Johor ke Sungai Semenchu

15. Saya berharap semua projek baharu, kerja penambahan lorong serta naik taraf dilaksanakan secara terancang, mampan, dan mengutamakan keselamatan demi memberi keselesaan terbaik kepada pengguna lebuhraya.

NAIK TARAF KEMUDAHAN DAN FASILITI

Hadirin sekalian,

16. Dalam usaha berterusan untuk meningkatkan pengalaman perjalanan yang lebih selamat, selesa dan lancar kepada pengguna lebuhraya, tumpuan diberikan untuk menambah baik kemudahan dan fasiliti yang disediakan kepada pengguna lebuhraya. LLM telah memberikan penekanan terhadap pembaik pulihan kemudahan sedia ada, penambahan kemudahan yang disediakan dan pelaksanaan kerja naik taraf secara keseluruhan fasiliti yang disediakan.
17. Kerja naik taraf dirancang berdasarkan kepada keperluan semasa, mengambil kira peningkatan trafik serta menyokong dasar Kerajaan termasuk penggunaan teknologi hijau dalam pembangunan.
18. Sejak tahun 2024, fokus diberikan untuk pembaikpulihan dan penambahan kemudahan yang disediakan di semua lebuhraya yang sedang beroperasi. Sepanjang tahun 2024, sebanyak 34 lokasi telah dinaik taraf atau dibaik pulih, manakala jumlah ini meningkat kepada 40 lokasi pada tahun 2025. Antara contoh lokasi yang terlibat dalam pelaksanaan kerja pembaikpulihan adalah Plaza Tol Gurun di Lebuhraya Utara Selatan, Hentian Sebelah Lagong di Lebuhraya

Koridor Guthrie dan Plaza Tol Kuala Terengganu di Lebuhraya Pantai Timur. Pelaksanaan kerja menaik taraf kemudahan sedia ada pula melibatkan lokasi seperti Hentian Sebelah Tanjung Malim Arah Utara dan Hentian Sebelah Sungai Buloh Arah Selatan di Lebuhraya Utara Selatan.

19. Setiap inisiatif ini mencerminkan komitmen berterusan dalam menyediakan kemudahan yang lebih berkualiti, bersih dan mesra pengguna, selaras dengan matlamat untuk memastikan perjalanan yang lebih selamat, cekap dan selesa.

PENGECAS KENDERAAN ELEKTRIK DI LEBUH RAYA

20. Selain itu, antara pencapaian lain yang kita telah perolehi sepanjang tahun 2025 adalah, kita telah berjaya mencapai KPI yang ditetapkan dengan merealisasikan pembangunan sebanyak 30 Poin Pengecas Pantas (DC Fast Charger) baharu di 11 lokasi strategik lebuhraya. Kita juga telah memastikan peningkatan kualiti perkhidmatan pengecas yang dipasang kini berkapasiti tinggi di lebuhraya bagi memendekkan masa menunggu pengguna.
21. Seterusnya, kita perlu terus berusaha untuk menghapuskan 'Range Anxiety' atau kebimbangan pada pengguna EV tentang kehabisan kuasa bateri ketika dalam perjalanan jarak jauh, khususnya ketika pulang ke kampung atau keluar dari ibu kota. Kita mahu mewujudkan rangkaian zon selamat dan selesa untuk pengguna EV, di mana setiap Kawasan Rehat dan Rawat (R&R) dan hentian sebelah (Layby) dilengkapi fasiliti pengecasan dengan jarak yang selamat antara satu sama lain.

TEMPAT TEDUHAN PENUNGGANG MOTOSIKAL (MOTORCYCLE SHELTER) DI LEBUH RAYA

22. Terdahulu, penyediaan tempat teduhan penunggang motosikal (*motorcycle shelter*) di lebuhraya bertol merupakan salah satu inisiatif KKR/LLM di bawah lembayung inisiatif Bitara Madani. Ia melibatkan usahasama pihak KKR, LLM dan semua Syarikat Konsesi lebuhraya dalam usaha memastikan infrastruktur yang dibina sepanjang lebuhraya dapat memberikan keselesaan dan keselamatan kepada semua kategori pengguna lebuhraya.
23. Sehingga kini, sebanyak **472 tempat teduhan motosikal** telah dibina. Inisiatif ini penting kerana penunggang motosikal merupakan antara pengguna lebuhraya yang paling terdedah kepada risiko keselamatan.

SISTEM KUTIPAN TOL SECARA PEMBAYARAN TERBUKA (SPT) DAN SISTEM PEMBAYARAN TOL TERBUKA BERASASKAN PENGECAMAN NOMBOR PLAT AUTOMATIK (ANPR)

24. Industri lebuhraya juga telah mengorak langkah ke hadapan dengan memperkenalkan Sistem Kutipan Tol Secara Pembayaran Terbuka (SPT) pada tahun 2023 sebagai alternatif pembayaran tol. Sehingga kini, pelaksanaannya telah diperluaskan ke **26 lebuhraya** utama.
25. Kini, satu lagi inisiatif teknologi pembayaran tol sedang dalam tempoh ujian rintis iaitu Sistem Pembayaran Tol Terbuka berasaskan Pengecaman Nombor Plat Automatik (ANPR) oleh pihak PLUS Malaysia Berhad (PLUS).

26. Menerusi inisiatif ini, pengguna berdaftar boleh menggunakan mana-mana lorong tol, dengan kamera ANPR mengesan nombor plat bagi membolehkan caj tol diproses secara automatik.
27. Kini, ANPR sedang dalam tempoh ujian rintis di sembilan plaza tol iaitu Hutan Kampung, Alor Setar Utara, Alor Setar Selatan, Pendang, Gurun, Sungai Petani Utara, Sungai Petani Selatan, Bertam dan Sungai Dua.

KELULUSAN PENGECUALIAN BAYARAN TOL BAGI KENDERAAN MILIK LEMBAGA LEBUHRAYA MALAYSIA

28. Untuk makluman semua, sejak penubuhan LLM lebih 4 dekad yang lalu, LLM sebagai agensi kawalselia perlu membuat bayaran tol semasa menjalankan tanggungjawab pengawalseliaan dan pengoperasian lebuh raya. Namun begitu setelah lebih 44 tahun berlalu, sejarah terukir apabila pada 5 November 2024, YB Menteri Kerja Raya melalui Mesyuarat Jawatankuasa Dasar KKR telah meluluskan permohonan LLM untuk pengecualian bayaran tol bagi kenderaan rasmi LLM.
29. Pengecualian ini pasti mengurangkan perbelanjaan mengurus LLM sekaligus mencerminkan LLM sebagai sebuah badan kawalselia ke atas pihak konsesi lebuh raya.

PENJENAMAAN SEMULA BILIK GERAKAN BENCANA LLM - MHAAlert DAN HIGHWAY CRISIS CONTROL AND COMMAND CENTRE (HI4C)

30. Pendigitalan menjadi pemangkin penting dalam memastikan pertumbuhan mampan sesebuah negara. LLM juga tidak terkecuali dalam mengambil langkah proaktif ke arah pendigitalan dalam sistem penyampaian perkhidmatan dengan membangunkan portal MHAAlert.
31. MHAAlert merupakan satu inisiatif untuk meningkatkan keselamatan dan kecekapan pengurusan bencana di lebuhraya bertol. MHAAlert juga dapat memastikan maklumat bencana dikemaskini setiap masa agar bantuan diurus dengan lebih efisien, komunikasi dapat diseleras, informasi dapat disebarluaskan bagi bantuan atau pemulihan secara cepat dan tepat mengikut keperluan situasi.

NILAI KORPORAT LLM

Hadirin sekalian,

32. Sebagaimana saya sering tekankan, empat nilai utama yang menjadi asas kepada budaya kerja di LLM iaitu **Betul**, **Cepat**, **Profesional**, dan **Adil** hendaklah sentiasa di tanam di dalam diri kita semua. Nilai ini menjadi prinsip dalam setiap tindakan dan keputusan.
33. Kita perlu melaksanakan tugas dengan **betul** selaras dengan peraturan dan tatacara yang telah ditetapkan. Pada masa yang sama, setiap tindakan perlu dilaksanakan secara **cepat dan efisien** tanpa menjejaskan kualiti penyampaian perkhidmatan.

34. Selain itu, warga LLM perlu bekerja secara **profesional** dengan mengaplikasikan kemahiran dan kepakaran masing-masing serta berinteraksi secara berhemah dengan semua pihak. Penghargaan terhadap masa dan usaha rakan sekerja serta pihak berkepentingan adalah penting bagi memastikan hasil kerja yang optimum.
35. Di samping itu, setiap warga LLM hendaklah bersikap adil dengan menghormati hak semua pihak, membuat keputusan secara objektif, memberi peluang yang sama rata, serta mewujudkan persekitaran kerja yang harmoni.
36. Justeru, saya menyeru semua warga LLM untuk sentiasa mengamalkan nilai korporat ini secara konsisten dalam setiap pelaksanaan tugas bagi mencapai matlamat strategik organisasi serta memberi manfaat kepada rakyat dan negara.

AMANAT KETUA SETIAUSAHA NEGARA DAN MENTERI KERJA RAYA

Hadirin sekalian,

37. Memetik amanat daripada Ketua Setiausaha Negara (KSN) pada Majlis Amanat KSN Tahun 2026 bertarikh 15 Januari 2026 yang lalu, **tahun 2026 ialah tahun Mempercepat Pelaksanaan, Memperhebat Reformasi.** Ini bermakna setiap perancangan mesti disusuli dengan tindakan yang jelas. Setiap tindakan pula mesti disertai pemantauan yang berdisiplin (*follow up*) dan penyempurnaan yang konsisten (*follow through*).

38. Tan Sri KSN juga mengajak seluruh perkhidmatan awam menumpukan kepada **empat Misi Pelaksanaan Pantas 2026**, iaitu:

i. Misi Pertama: Percepatkan Strategi Perancangan dan Pelaksanaan Pantas.

Seiring dengan amanat YAB Perdana Menteri pada 5 Januari yang lalu, fokus juga mesti diberikan kepada usaha **mempercepat projek-projek kecil yang bersifat *low hanging fruits*, penambahbaikan kos pelaksanaan, peningkatan peruntukan penyelenggaraan sekolah (termasuk sekolah daif),** serta sokongan penuh kepada **perolehan produk tempatan** yang memberikan kesan langsung kepada rakyat.

ii. Misi Kedua: Permudahkan Urusan Rakyat.

Prinsip “**mudahkan urusan rakyat, jangan susahkan**” mesti **dihayati** sepenuhnya. Sama halnya dengan konsep “**no wrong door policy**” perlu diterapkan. Bererti, jika sesuatu aduan bukan di bawah tanggungjawab kita, jangan terus “tutup pintu” kepada rakyat. Bantu mereka dengan menunjukkan saluran yang betul.

iii. Misi Ketiga: Perhebatkan Pelaksanaan Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam (ARPA).

Selaras dengan arahan YAB Perdana Menteri dan **amalan hijau di bawah ARPA**, semua urusan pentadbiran rasmi mestilah dilaksanakan secara digital semaksimum mungkin.

Paperless dan bukannya *paperless*. Ini merangkumi **mesyuarat tanpa kertas serta edaran surat dan memo secara elektronik**. Beberapa **pengecualian** hanya boleh diberikan kepada perkara-perkara seperti dokumen terperingkat yang berkaitan dengan isu keselamatan.

Pada masa yang sama, **penggunaan kecerdasan buatan (AI) bagi meningkatkan produktiviti dan keberkesanan penyampaian perkhidmatan** perlu diperkasakan bagi mengelakkan paradoks produktiviti.

iv. Misi Keempat: Perkasakan Pelaksanaan Komunikasi Total

Unit Komunikasi Korporat di semua kementerian, agensi dan jabatan wajib terlibat dalam pembangunan dasar baharu. Setiap komunikasi kepada rakyat juga mestilah menggunakan “bahasa rakyat”. Ini penting kerana *“if people cannot understand us, they cannot trust us.”* Semua isu dan berita berkaitan Kerajaan hendaklah **dijawab dengan pantas bagi mengelakkan polemik dan persepsi negatif yang berterusan.**

39. YB Menteri Kerja Raya telah menegaskan bahawa antara **Fokus Strategik Utama Tahun 2026** adalah:

- i. Mempercepat pelaksanaan projek infrastruktur awam
- ii. Meningkatkan keselamatan dan keselesaan pengguna
- iii. Memperkasa industri pembinaan
- iv. Memperkasa profesional binaan

40. Semua agenda perlu dilaksanakan secara kolaboratif, sinergi berteraskan whole-of-government and whole-of-nation approach. *Sense of urgency* perlu menjadi **budaya kerja**, bukan sekadar slogan.
41. Sehubungan itu, warga LLM perlu memastikan setiap dasar, keputusan dan tindakan yang diambil **memberi nilai tambah**, telus serta menepati prinsip perkhidmatan awam yang berteraskan kepentingan negara dan rakyat.

HARAPAN DAN AMANAT KETUA PENGARAH

Warga LLM yang saya kasihi,

42. Sejajar dengan aspirasi kepimpinan negara dan arahan terkini Kerajaan Persekutuan serta Kementerian Kerja Raya, LLM hendaklah:
- i. Memastikan setiap pelaksanaan dasar dan projek memberi nilai terbaik kepada rakyat.
 - ii. Mengamalkan prinsip kecekapan, ketelusan dan akauntabiliti dalam setiap tindakan.
 - iii. Menjadi agensi yang tangkas, responsif dan tidak defensif terhadap isu serta kritikan berasas.
 - iv. Mendukung sepenuhnya nilai Malaysia MADANI yang berteraskan kemampanan, kesejahteraan, daya cipta, hormat dan ihsan.

43. Saya ingin menegaskan bahawa setiap warga LLM, tanpa mengira jawatan atau peranan, adalah duta kepada imej LLM khususnya dan imej Kerajaan amnya. Apa yang kita lakukan, apa yang kita tuturkan, dan bagaimana kita bertindak, mencerminkan kepercayaan rakyat terhadap institusi ini.

44. Mulai tahun 2026, saya mahu setiap warga LLM bertanya kepada diri sendiri:

“Jika saya berada di tempat pengguna, adakah saya berasa selamat, difahami dan dihormati?”

45. Jika jawapannya belum meyakinkan, maka di situlah ruang penambahbaikan kita. Tahun 2026 menuntut kita bekerja dengan **lebih fokus, lebih berdisiplin dan lebih bertanggungjawab.**

46. Oleh itu, saya menyeru agar:

- i. Kita **memperkemaskan pelaksanaan**, bukan sekadar perancangan.
- ii. Kita **berani membuat pembetulan**, bukan menafikan kelemahan.
- iii. Kita **bekerja sebagai satu pasukan**, bukan dalam silo.
- iv. Kita **mendahulukan kepentingan rakyat**, mengatasi kepentingan peribadi atau organisasi semata-mata.

Ingatlah, kejayaan LLM bukan diukur melalui pujian semata-mata, tetapi melalui **kepercayaan rakyat yang berterusan.**

PENUTUP

47. Akhir kata, marilah kita melangkah ke tahun 2026 dengan tekad, semangat dan iltizam baharu. Kejayaan organisasi ini terletak pada kesatuan tekad dan keutuhan pasukan.
48. Saya yakin dengan komitmen dan kebersamaan seluruh warga LLM, kita mampu menggalas amanah ini sebaiknya demi negara dan rakyat.
49. **Bersama-sama, kita jayakan amanah.**
Bersama-sama, kita perkasa Lembaga Lebuhraya Malaysia.

Sekian,

Wabillahi taufik walhidayah, Wassalamualaikum Warahmatullahi wabarakatuh.