

ANALISIS KEBIJAKAN PENGADAAN KENDARAAN TEMPUR MAIN BATTLE TANK LEOPARD BAGI KEPENTINGAN PERTAHANAN NEGARA

POLICY ANALYSIS ON MAIN BATTLE TANK LEOPARD PROCUREMENT FOR NATIONAL DEFENCE

Dani Wardhana¹

Universitas Pertahanan
(dani.blackberret93@gmail.com)

Abstrak: Tentara Nasional Indonesia (TNI) sebagai komponen utama pertahanan negara sesuai dengan UU Nomor 3 tahun 2002 tentang Pertahanan Negara, maka TNI diproyeksikan memiliki kemampuan sebagai kekuatan penggentar (deterrence effect) dalam perspektif keseimbangan kekuasaan (balance of power). Efek penggentar ini merupakan bagian dari strategi dan kampanye militer. Amanat UU Nomor 34 tahun 2004 tentang TNI, maka TNI dilengkapi dengan Alutsista. Berangkat dari kondisi yang ada maka Pimpinan TNI dan TNI AD menyusun Rencana Strategis TNI AD dengan pembelian MBT Leopard untuk Satuan Kavaleri TNI AD. Kondisi Alutsista Satuan Kavaleri TNI AD berada pada kondisi yang tidak siap operasional dimana berada pada posisi kurang dari 60% TOP (Tabel Organisasi dan Peralatan) dengan teknologi yang sudah tidak layak untuk mendukung suatu operasi militer. Pengadaan MBT Leopard menimbulkan banyak reaksi dari berbagai pihak. Berdasarkan atas pendekatan kebijakan maka pengadaan MBT Leopard menarik untuk diteliti berkaitan dengan perumusan kebijakan dan kendala yang dihadapi dalam pengadaan MBT Leopard. Disatu sisi kebijakan pembelian MBT Leopard berdasarkan ancaman (threat based), sedangkan disisi lainnya berdasarkan atas kapabilitas satuan (capability based), selain itu memenuhi aspek teknis dan strategi. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif, responden dipilih dengan pendekatan purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan korespondensi. Uji keabsahan dan keterandalan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan MBT Leopard sejalan dengan kebijakan MEF yang berdasarkan atas kajian kebijakan strategis terhadap aspek ancaman, aspek strategis, dan aspek teknis bagi kepentingan pertahanan negara. Hasil penelitian merekomendasikan dalam perumusan kebijakan strategis Alutsista juga merumuskan skenario dalam menghadapi kontijensi sehingga kebijakan berkelanjutan bagi pertahanan negara.

Kata kunci: Analisis kebijakan pengadaan, kendaraan tempur utama, Pertahanan Negara.

Abstract: *The Indonesian Armed Forces as the main component of state defense in accordance with Law 3/2002 on State Defense, the TNI is projected to have the ability as a deterrence effect in the balance of power perspective. This intermittent effect is part of a military strategy and campaign that poses a potential threat. The mandate of Law 34/2004 on the TNI, then the TNI is equipped with modern defense weapon system. Departing from*

¹ Penulis adalah alumni Program Studi Strategi dan Kampanye Militer, Fakultas Strategi Pertahanan Universitas Pertahanan Indonesia tahun 2018 Cohort-5. Penulis adalah lulusan Akademi Militer tahun 1993 dan saat ini menjabat sebagai Danrem 071/WK Dam IV/Dip.

the existing conditions, the TNI and Army leaders drafted the Army Strategic Plan with the purchase of Leopard MBT for the Army Cavalry Units. Defense Weapon System condition of the Army Cavalry Units are in unfit condition which is in less than 60% of its standard with technology that is not feasible to support a military operation. MBT Leopard procurement generates many reactions from various parties. Based on the policy approach, the procurement of MBT Leopard is interesting to be examined related to the formulation of policies and obstacles faced in the procurement of MBT Leopard. On one side of the Leopard MBT purchasing policy is based on threat or threat based, while the other side based on capability based, besides fulfill technical aspect and strategy. This research used qualitative research design, respondent chosen by purposive sampling approach. Data collection is done by interview and correspondence. Validity and reliability data tested by using triangulation technique. The results show that the procurement of MBT Leopard is in line with the MEF policy based on strategic policy review on threats, strategic aspects, and technical aspects for the defense of the state. The result of recommendation in formulation of strategic policy in formulating policy defense weapon system is also related to scenario in supporting contingency in state defense planning.

Keywords: procurement policy analysis, Main Battle Tank, state defence.

Latar Belakang

Kebijakan pertahanan negara merupakan penjabaran dari kebijakan umum penyelenggaraan pertahanan negara yang dijadikan acuan dalam menyelenggarakan pertahanan negara. Kebijakan tersebut meliputi bidang strategi, regulasi, penganggaran, sumber daya manusia, pencapaian MEF (*Minimum Essential Force*), sarana prasarana, dan pengelolaan potensi pertahanan negara, termasuk pengembangan industri pertahanan yang didasari semangat bela negara guna mewujudkan pertahanan negara yang tangguh.

Sistem pertahanan dan keamanan Indonesia mengalami transformasi yang cukup substansial. Pembangunan bidang

pertahanan masih dihadapkan dengan berbagai kendala terutama dalam pemenuhan kebutuhan Alutsista. Tentara Nasional Indonesia (TNI) sebagai komponen utama pertahanan negara sesuai dengan UU Nomor 3 tahun 2002 tentang Pertahanan Negara, maka TNI diproyeksikan memiliki kemampuan sebagai kekuatan penggentar (*deterrence effect*). Sejalan dengan itu sesuai dengan amanat UU Nomor 34 tahun 2004 tentang TNI, maka untuk dapat menjaga keutuhan dan kedaulatan NKRI, TNI dilengkapi dengan Alutsista. Secara kuantitas maupun kualitas Alutsista TNI masih belum memadai, sehingga disusun Rencana Strategis TNI 2015-2019 dengan pemenuhan Alutsista bagi TNI diantaranya dengan pengadaan *Main*

Battle Tank (MBT) Leopard bagi Satuan Kavaleri TNI AD.

Kondisi Alutsista Satuan Kavaleri TNI AD berada pada kondisi yang tidak siap operasional dimana kondisi Alutsista khususnya Tank berada pada posisi kurang dari 60% TOP (Tabel Organisasi dan Perlengkapan) dengan teknologi yang sudah tidak layak digunakan dalam mendukung suatu operasi militer.² Kondisi Alutsista Tank Satkav TNI AD seharusnya secara kuantitas berada pada kondisi minimal 80% dari TOP. Secara kuantitas kondisi Tank yang dimiliki oleh Stakav TNI AD seharusnya minimal buatan tahun 2000 sehingga masih layak operasional.³

Secara keseluruhan anggaran modernisasi Alutsista dalam Renstra tahun 2010-2014 berjumlah Rp 156 triliun. Pengadaan Ranpur yang bernilai US\$ 280 juta akan dikirim sebanyak 153 unit, terdiri dari MBT Leopard 2 RI sebanyak 61 unit, MBT Leopard 2A4 sebanyak 42 unit, dan IFV (*Infantry Fighting Vehicle*) Marder 1A3 sebanyak 50 unit. Pengadaan Alutsista pada Renstra-2 MEF telah selesai seluruhnya dengan diterimanya materil kontrak 37 unit MBT Leopard 2 RI pada bulan Maret 2017 (*Batch-7*). Kajian

mengenai pembelian MBT Leopard dilakukan oleh Kavaleri TNI AD dan diajukan secara berjenjang dari satuan bawah kepada pimpinan (*bottom up*). Danpussenkav Kodiklat TNI AD tanggal 21 April 2012 membuat kajian perbandingan Tank Leopard 2RI dengan Leopard 2A6 sebagai alternatif pemilihan Ranpur Main Battle Tank (Tank Tempur Utama) bagi Satkav TNI AD. Pembelian MBT Leopard ini bertujuan untuk mencapai postur pertahanan sejalan dengan kebijakan MEF.⁴

Pembelian MBT Leopard masih menimbulkan banyak reaksi dari berbagai pihak, baik itu yang bersifat positif maupun negatif. Komisi I DPR RI yang pada awalnya banyak menyuarakan keberatan mereka, namun akhirnya bisa memahami dan menyetujui pembelian MBT Leopard. Alasan penolakan pembelian MBT Leopard menurut Wakil Ketua Komisi I DPR RI, Tubagus Hasanuddin, karena Indonesia memiliki konsep pertahanan defensif yang dilakukan di pulau-pulau, sementara itu menurut Hasanudin MBT Leopard dibuat untuk melakukan penyerangan.⁵

Reaksi-reaksi negatif dari berbagai pihak juga bermunculan seperti

² Pussenkav, (2016).

³ Pussenkav, (2017).

⁴ MEF TNI AD, (2014).

⁵ www.okezone, (2013).

menyangsikan kemampuan mobilitas MBT bila dihadapkan dengan kondisi geografis Indonesia sebagai negara kepulauan. Selain itu, adanya pendapat yang menyatakan bahwa pasukan infantri atau helikopter yang dipersenjatai dengan Peluru Kendali Anti-Tank (*Anti-Tank Guided Missile/ATGM*) dan Roket Peluncur Granat (*Rocket Propelled Grenade/RPG*) dapat menghancurkan berbagai jenis MBT modern seperti yang terjadi dalam peperangan di Chechnya, Libanon, dan Vietnam.⁶ Peperangan yang terjadi di Irak dan Afghanistan menunjukkan kerusakan luar biasa yang dapat diakibatkan oleh Bahan Peledak Improvisasi (IED) terhadap kendaraan-kendaraan tempur modern termasuk MBT. Tantangan datang tidak hanya dari dalam negeri, Belanda yang sudah setuju menjual tiba-tiba membatalkannya.⁷ Sebagian besar anggota parlemen Belanda (*Twede Kamer*) menolak penjualan MBT Leopard ke Indonesia dengan alasan meningkatnya pelanggaran HAM yang terjadi di Indonesia.⁸

⁶ www.merdeka.com, 2013

⁷ www.merdeka.com, 2013

⁸ Hidayat, Rachmat. (2012). Mayoritas Parlemen Belanda Tolak Jual Tank Leopard ke RI. Sumber: <http://www.tribunnews.com/nasional/2012/01/19/mayoritas-parlemen-belanda-tolak-jual-tank->

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk menganalisa kebijakan pengadaan MBT Leopard bagi Satuan Kavaleri TNI AD. Dalam tesis ini akan digunakan strategi pendekatan kualitatif dengan naratif dalam penyusunan laporan penelitian. Pemilihan strategi kualitatif dengan pendekatan naratif ini diharapkan dapat menjelaskan rumusan masalah penelitian sehingga dapat terjawab secara komprehensif kebijakan strategis pengadaan MBT Leopard bagi Satkav TNI AD bagi kepentingan pertahanan negara. Berdasarkan latar belakang penelitian, maka penelitian ini difokuskan kepada pertanyaan penelitian sebagai berikut: Bagaimana kebijakan pengadaan MBT Leopard dikaji dan disusun dalam rangka pemenuhan Alutsista guna mendukung MEF TNI? Bagaimana strategi perencanaan pembangunan militer oleh TNI AD khususnya Satuan Kavaleri dalam menghadapi ancaman dengan pembelian MBT Leopard?

Kerangka Pemikiran

Balance of power adalah salah satu teori hubungan internasional yang menekankan pada efektifitas kontrol

leopard diakses pada tanggal 22 Desember 2017 pukul 10.56 Wib.

terhadap kekuatan sebuah negara oleh kekuatan negara-negara lain.⁹ Adapun teori *balance of power* (keseimbangan kekuatan) memiliki asumsi dasar bahwa ketika sebuah negara atau aliansi negara meningkatkan atau menggunakan kekuatannya secara lebih agresif, maka negara-negara yang merasa terancam akan merespon dengan meningkatkan kekuatan mereka. Berlandaskan kepada teori *balance of power*, negara merespon ancaman yang muncul terhadap pertahanan dan keamanannya dengan meningkatkan kapabilitas kekuatan militer atau melakukan aliansi dengan negara-negara lain.¹⁰

Pembelian MBT Leopard yang telah disetujui oleh DPR RI merupakan salah satu upaya meningkatkan profesionalisme TNI sesuai dengan UU Nomor 34 tahun 2004 tentang TNI. Pembelian MBT Leopard perlu dianalisa dengan pendekatan strategi sehingga dapat dianalisa wawasan waktu, dampak, pemusatan upaya, pola keputusan, peresapan sehingga dapat ditemukan

jawaban atas pembelian MBT Leopard untuk Satuan Kavaleri TNI AD.

Mata rantai sarana-tujuan tersebut dibentuk pada level perencanaan¹¹: Pertama, Rencana Strategis yang merupakan perencanaan jangka panjang yang bersifat umum dan di dalamnya mencakup pengembangan misi organisasi, serta tujuan-tujuan pokok yang akan dicapai organisasi secara keseluruhan. *Top Level Manajer* adalah yang bertanggung-jawab dan berkepentingan dengan perencanaan ini. Kedua, Rencana Taktis yang merupakan rencana yang menjabarkan Rencana Strategik menjadi rencana dengan target-target spesifik yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi. Oleh karenanya memuat tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya dan siapa yang bertanggung-jawab pada setiap bagian organisasi. Pimpinan tingkat menengah bertanggungjawab untuk mengidentifikasi tindakan-tindakan taktis spesifik yang harus disusun dalam Rencana taktis ini karena membawahi unit-unit yang spesifik. Ketiga, Rencana Operasional merupakan rencana jangka pendek atau rencana tahunan yang merupakan jabaran lebih rinci dari Rencana Strategik per unit kerja. Rencana

⁹ Haas, Ernst B. (1953). *The Balance of Power: Prescription, Concept, or Propaganda*. *Journal World Politics*. Vol. 5, No. 4 (Jul., 1953), p. 442-477.

¹⁰ Kaplan, Robert S. and Norton, David P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard University Press, Boston, Massachusetts.

¹¹ Prasetyo dan Benedicta, (2004).

Operasional adalah blueprint rencana tindakan sesungguhnya dari setiap unit kerja dalam satu tahun kerja, oleh karenanya juga disebut sebagai Rencana Sekali Pakai (*single-use plan*). Di dalam rencana operasional tercakup aktifitas apa yang harus dilakukan, jadwal kerja, penanggungjawab, dll. Anggaran penerimaan dan belanja organisasi juga termasuk dalam kategori ini. Keempat, Rencana Kontijensi. Rencana ini adalah rencana yang dikembangkan sebagai antisipasi jika rencana semula yang telah dibuat ternyata gagal mencapai tujuan atau bahkan tidak dapat dilaksanakan karena berbagai sebab. Organisasi-organisasi besar biasanya memiliki rencana kontinjensi, karena bagaimanapun telitinya seorang manajer dalam mempertimbangkan berbagai aspek dalam perencanaannya, situasi lingkungan bisa berubah. Kelima, *Continuing* atau *Ongoing Plans* adalah bentuk rencana yang dibuat untuk kepentingan beberapa tahun dengan kemungkinan revisi atau pembaruan secara periodik. Bentuk rencana yang termasuk dalam penggolongan *Continuing* atau *Ongoing Plans*.¹²

Melalui perencanaan yang baik, enam pertanyaan pokok dalam setiap

¹² Prasetyo dan Benedicta, (2004).

aktifitas untuk mencapai tujuan akan terjawab. Keenam pertanyaan tersebut yang dikenal dengan 4W and 2H¹³ adalah sebagai berikut:

- a. *What needs to be accomplished?* (apa yang harus dikerjakan?)
- b. *When is the deadline?* (Kapan harus dilaksanakan dan diselesaikan?)
- c. *Where will this be done?* (Dimana tempat pelaksanaannya?)
- d. *Who will be responsible for it?* (Siapa penanggungjawabnya?)
- e. *How will it get done?* (Bagaimana cara melaksanakannya?)
- f. *How much time, energy, and resources are required to accomplish this goal?* (Berapa banyak waktu, tenaga dan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan).

Pembangunan kekuatan militer harus didasari oleh alasan yang tepat, sesuai dengan pertimbangan situasi dan kondisi serta tujuan yang ingin dicapai. Secara kongkrit, tujuan pembangunan kekuatan militer adalah untuk memastikan bahwa sasaran, upaya, strategi serta resiko yang dihadapi dalam pembangunan kekuatan tetap konsisten dengan arah dan tujuan nasional suatu negara. Berdasarkan pada tujuan tersebut, pemahaman terhadap

¹³ Robin and Coulter, (2004).

hubungan antara sasaran, strategi dan kekuatan merupakan hal yang sangat penting.¹⁴

Menurut Lloyd¹⁵ terdapat beberapa pendekatan yang digunakan untuk penyusunan perencanaan kekuatan militer meliputi: *Top-Down*, Perencanaan kekuatan dengan pendekatan kepentingan dan tujuan nasional sebagai dasar yang merupakan bagian dari *Grand Strategy* Keamanan Nasional; *Bottom Up*, Kemampuan militer untuk mendorong guna dilakukan sebuah perencanaan kekuatan; *Scenario*, Perencanaan kekuatan yang didorong oleh pengaruh situasi yang terjadi saat itu; *Threats and Vulnerabilities*, Pendekatan ancaman dan kerentanan yang saling terkait erat untuk mendorong dilakukannya sebuah perencanaan; *Core Competencies and Missions*, Pendekatan yang berdasarkan *functionally based*, melakukan perencanaan berdasarkan pada kompetensi dan tugas sesuai dengan perspektif ancaman dan kerentanan yang diprediksi dan dihadapi; *Capability Based*, Pendekatan yang berkonsentrasi pada

perkembangan tantangan operasional; *Hedging*, Perencanaan kekuatan dengan pendekatan antisipasi, dalam rangka menghadapi tantangan dan ancaman di masa depan; *Technology*, Perencanaan kekuatan dengan pendekatan teknologi agar memiliki alutsista yang mampu menangkal dan menghentikan kemungkinan ancaman pihak lain; *Fiscal*, Perencanaan kekuatan dengan pendekatan kemampuan anggaran negara.

Kebijakan Umum Pertahanan Negara pun disahkan melalui Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2015. Bagi Kementerian Pertahanan, dokumen tersebut memiliki arti penting karena merupakan kebijakan politik pertahanan yang berisi pokok-pokok keinginan Presiden sebagai kepala Negara yang wajib dipedomani dalam perumusan kebijakan penyelenggaraan pertahanan negara. Berbagai aspek kebijakan di bidang pertahanan negara dalam kaitannya dengan upaya untuk mendukung terwujudnya konsep Poros Maritim Dunia yang telah dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019.

¹⁴ Richmond, M. Lloyd and Dinn A. Lorenzini. (1981). A framework for Choosing Defense Forces, Naval War College Review, January/February, p.46.

¹⁵ Lloyd, Richmond M. (1997). Strategy and Force Planning, Second Edition. Naval War College Press. Newport, RI. pp.23-31.

Metodologi Penelitian

Penelitian dilaksanakan menggunakan metode penelitian kualitatif. Peneliti memilih desain penelitian kualitatif evaluatif. Sumber data dalam terdiri dari data primer diperoleh melalui informan, dan data sekunder diperoleh melalui dokumen-dokumen, arsip, referensi, rekaman, dan lain-lain.^{16,17} Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara atau korespondensi, studi dokumentasi, dan observasi. Analisis data dilakukan dengan *Data Reduction* (Reduksi Data), *Data Display* (Display Data), dan *Conclusion Drawing/Verification* (Kesimpulan/Verifikasi).¹⁸ Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui triangulasi.

Analisa dan Pembahasan

Satuan Kavaleri TNI AD merupakan salah satu kecabangan TNI AD dengan tugas pokok melaksanakan pembinaan dan

menyelenggarakan fungsi Kavaleri baik dalam tugas-tugas OMP maupun OMSP dengan menggunakan kendaraan tempur (Kendaraan tempur) dan/atau kuda Kavaleri sebagai alat peralatan utamanya dalam rangka mewujudkan tugas pokok TNI AD.¹⁹

Hasil penelitian yang telah dilakukan ditemukan data bahwa pengadaan MBT Leopard bagi Satuan Kavaleri TNI AD bahwa modernisasi alutsista sesuai perkembangan teknologi terkini, kebutuhan operasional (*operational requirement-opsreq*) dan pengembangan satuan. Pengadaan MBT Leopard juga sesuai dengan Renstra dan MEF TNI. Melalui data kajian yang telah diperoleh selama penelitian bahwa MBT Leopard telah dikaji sesuai dengan kondisi geografis dan kepentingan taktis TNI AD.

Perumusan kajian strategis dilakukan sesuai dengan pertimbangan kekuatan Kavaleri khususnya penggunaan MBT Leopard di kawasan Asia Tenggara. Perencanaan strategis melalui kajian sesuai dgn kekuatan Alutsista Kavaleri yang ada saat ini yang memerlukan modernisasi dihadapkan dengan dinamika global dan regional. Data lainnya yang diperoleh adalah postur pengembangan TNI AD yang mencantumkan pengadaan

¹⁶ Bungin, Burhan. (2010). Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif Dan Kualitatif. Airlangga University Press. Surabaya.

¹⁷ Creswell, John W. (2014). Research Design. Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran, Edisi Keempat. Terjemahan Achmad Fawaid dan Rianayati Kusmini Pancasari. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.

¹⁸ Huberman A. Maichel, and Miles. (1992). Analisis Data Kualitatif. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. UI-Press. Jakarta.

¹⁹ Doktrin KEP, (2013).

Leopard yang dikaji dengan kondisi domestik, aspek taktis, dan aspek operasional. Pengkajian dilakukan selama 2 tahun.

Berdasarkan atas data yang diperoleh dilakukan analisis data dengan wawancara kepada informan yaitu: Jenderal TNI Purn Budiman yang merupakan mantan Kasad, Danpussenkav, dan para perwira yang tergabung dalam Tim Perumus Perencanaan Strategis Pengadaan MBT Leopard. Dari wawancara sebagai data primer dan data-data sebelumnya yang telah diperoleh sebagai data sekunder maka setelah dianalisa maka peneliti memiliki interpretasi bahwa MBT Leopard merupakan kendaraan tempur yang dimiliki oleh berbagai Angkatan Bersenjata terutama di kawasan Asia Tenggara sehingga modernisasi Satkav dengan adanya MBT Leopard justru meningkatkan efek penggentar TNI AD khususnya Satkav TNI AD. Aspek spesifikasi militer maka MBT Leopard memberikan perlindungan yang tinggi dalam suatu operasi yang dilakukan oleh Satkav TNI AD dengan Tri daya Saktinya. Kemampuan proteksi ini justru memberikan keleluasaan mobilitas dalam strategi militer. Kemampuan taktis merupakan salah satu dasar

pertimbangan dalam perumusan kebijakan pengadaan MBT Leopard bagi kepentingan strategi pertahanan militer dan sejalan dengan Rensta dan MEF TNI AD. Opsi-opsi yang berada di luar paket yang sifatnya cukup penting dipertimbangkan oleh Tim Perumus Kebijakan untuk dimasukkan termasuk pemeliharaan dan transfer teknologi.

Pemikiran *balance of power* menjadi suatu dasar pertimbangan bagi Satkav ketika merumuskan kebijakan pengadaan MBT Leopard. Efektifitas kekuatan militer Indonesia ketika dilakukan perbandingan atas kepemilikan MBT Leopard di kawasan Asia Tenggara menunjukkan posisi Indonesia sebagai negara yang belum menggunakan MBT Leopard bagi kekuatan pertahanan daratnya. Pertumbuhan ekonomi yang saat itu sedang tinggi dan kepentingan geostrategis. Pengadaan MBT Leopard bagi Satkav TNI AD menunjukkan eksistensi kekuatan militer Indonesia di kawasan Asia Tenggara. Strategi organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan strategis global dan regional serta nasional dijadikan sebagai dasar dalam menyusun kebijakan pengadaan MBT Leopard. Suasana lingkungan yang kompetitif dengan adanya *balancing of power* dan *pivot to Asia* dijadikan sebagai

pertimbangan lingkungan strategis dihadapan pada strategi pertahanan negara.

Dalam perumusan kebijakan tersebut Tim Perumus Kebijakan tetap memperhatikan lingkungan dan baik berupa program yang luas dan pola tanggapan organisasi sepanjang waktu. Strategi dalam pengadaan MBT Leopard dengan berdasarkan pada perimbangan kekuatan Kavaleri yang ada di Kawasan Asia Tenggara serta dinamika lingkungan, kondisi geografis, dan aspek teknis serta teknologi yang dimiliki oleh MBT Leopard sejalan dengan tujuan dan misi TNI AD yang tertera dalam Renstra dan MEF. Bila dikaitkan dengan ciri-ciri strategi berupa wawasan waktu, dampak, pemusatan upaya, pola keputusan, dan peresapan sebagaimana dinyatakan Prasetyo dan Benedicta²⁰ maka perumusan kebijakan dalam pengadaan MBT Leopard sudah memiliki unsur-unsur strategi tersebut.

Strategi pengadaan MBT Leopard dilakukan dalam kurun waktu 2 tahun dan selanjutnya sejalan dengan Renstra dan MEF TNI AD selanjutnya diimplementasikan dengan pengadaan satu Batalyon MBT Leopard. Pada kenyataannya justru mengalami peningkatan dengan terpenuhinya dua

Batalyon MBT Leopard. Rangkaian kegiatan dengan cakrawala jangka panjang atau pandangan yang jauh ke depan telah dirumuskan dalam kajian yang disusun oleh SATKAV TNI AD ketika memutuskan untuk memilih MBT Leopard sebagai Alutsista untuk modernisasi Alutsista yang sudah ketinggalan jaman.

Pengaruh strategi akan sangat berarti pada hasil akhirnya. Strategi yang digunakan dalam perumusan kebijakan memiliki kekenyalan yang tinggi yang dilihat dari strategi pendekatan pada dua pabrikan yang berbeda sehingga memberikan keleluasaan dalam negosiasi dan penentuan keputusan akhir. Isu yang berkaitan dengan HAM dapat dianulir sehingga kebijakan pembelian yang sebelumnya disepakati dengan Belanda, maka dapat dirubah dengan cepat untuk membelinya ke Jerman.²¹ Hal ini dilakukan dengan pengkajian yang sama ketika tahap perencanaan sehingga terjadi perubahan situasi dapat segera diantisipasi dengan alternatif lain tanpa mengurangi kualitas MBT Leopard yang dibutuhkan.²² Bahkan pada kenyataannya kualitas dan kuantitas MBT Leopard mengalami peningkatan dari perencanaan semula.

²⁰ Prasetyo dan Benedicta (2004)

²¹ Wawancara dengan Budiman, 2018

²² Wawancara dengan Sumantri, 2018

Pemusatan upaya dilakukan dengan memfokuskan pada kegiatan yang terpilih sehingga mengharuskan pemusatan pemanfaatan sumber daya yang ada. Dari mulai perencanaan awal telah dilakukan prediksi terhadap kemungkinan perubahan dan keberlanjutan pasca diadakannya MBT Leopard bagi Satkav TNI AD. Pemusatan sumber daya dilakukan melalui koordinasi yang luas dengan internal TNI AD maupun TNI, Kemhan, dan Komisi I DPR RI. Perbandingan harga yang dilakukan dengan mengedepankan keuntungan dan kerugian yang diperoleh dari dua pabrikan terhadap keinginan Alutsista yang dibutuhkan oleh Satkav TNI AD terpenuhi guna mendukung aspek teknis dan taktis operasionalnya dihadapkan pada strategi pertahanan negara. Selain itu ToT yang merupakan kewajiban bagi pabrikan juga terpenuhi, dan ditindaklanjuti oleh Satkav TNI AD dengan membawa serta bintanga-bintang yang mengawaki Alutsista MBT Leopard ke pabrikannya.²³ Anggaran negara juga dipertimbangkan dihadapkan dengan krisis ekonomi yang dialami Belanda, sehingga perubahan negara penyedia akibat adanya isu politik HAM dan sebagainya dapat diatasi dengan

²³ Wawancara dengan Budiman, 2018

bersedianya Jerman memenuhi kebutuhan TNI AD.

Strategi mensyaratkan sederetan keputusan tertentu perlu diambil sepanjang waktu mengikuti suatu pola yang konsisten. Pola yang dilakukan oleh TNI AD dalam merumuskan pengadaan MBT Leopard menunjukkan konsistensi strategi. Antisipasi perubahan atas berkembangnya situasi politik oleh Parlemen Belanda, selanjutnya diputuskan oleh tingkat pimpinan TNI AD, TNI, dan Kemhan RI. Walaupun pada awalnya terdapat penolakan secara politis oleh Komisi I DPR RI dan tokoh-tokoh nasional, akibat adanya penolakan oleh Parlemen Belanda, namun konsistensi untuk tetap mewujudkan perencanaan yang sudah dilakukan dua tahun sebelumnya terus dilakukan.

Strategi mencakup kegiatan yang luas mulai alokasi sumber daya sampai kegiatan operasional. Strategi seharusnya dapat mendukung pencapaian misi dan tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya mereka harus mengaplikasikannya pada berbagai tingkatan dalam organisasi dan memilih variasi strategi dengan baik. Pembelian MBT Leopard yang telah disetujui oleh DPR RI merupakan salah satu upaya meningkatkan profesionalisme TNI sesuai dengan UU

Nomor 34 tahun 2004 tentang TNI. Pembelian MBT Leopard perlu dianalisa dengan pendekatan strategi sehingga dapat dianalisa wawasan waktu, dampak, pemusatan upaya, pola keputusan, peresapan sehingga dapat ditemukan jawaban atas pembelian MBT Leopard untuk Satuan Kavaleri TNI AD.

Kasad melaksanakan suatu keputusan yang pada akhirnya dapat mengakselerasi pemenuhan Alutsista tersebut sejalan dengan Renstra dan MEF TNI AD. Pembelian MBT Leopard merupakan salah satu upaya untuk membangun kekuatan berimbang guna peningkatan pencitraan wibawa negara dan bangsa Indonesia, sebagai *deterrent effect*, perbandingan daya tempur relatif yang lebih baik dengan negara tetangga dan posisi tawar/*bargaining position* negara Indonesia di dunia Internasional. Tidak ada skenario tertentu bagi Satkav TNI AD.²⁴ Proses pembelian MBT Leopard didasarkan pada Rencana Strategis Pussenkav yang telah disusun dengan mempertimbangan berbagai aspek. Penolakan dari Belanda dikarenakan mayoritas suara dari parlemen menolak penjualan tank sehingga menghadapi penolakan tersebut dilakukan peninjauan ke Jerman, dimana keputusan pembelian

di Jerman karena kesiapan material dan kemungkinan diterbitkannya ijin ekspor. Perencanaan strategis (*strategic plan*) atas pengadaan MBT Leopard bagi Satkav TNI AD dilalui dengan proses proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut.

Dalam perumusan pembelian MBT Leopard terjadi proses perencanaan kekuatan dengan pendekatan kepentingan dan tujuan nasional sebagai dasar yang merupakan bagian dari *Grand Strategy* Keamanan Nasional (*Top down*), yang mana pada kenyataannya dilakukan secara *bottom up*. Hal ini bertentangan dengan perumusan perencanaan strategis yang disampaikan oleh Robin dan Coulter. Bila dikaitkan dengan skenario tertentu dalam peperangan memang kurang diperhatikan dalam perencanaan strategis pengadaan MBT Leopard sehingga menimbulkan kendala secara teknis dan taktis ketika dioperasikan sesuai dengan kondisi Alutsista yang lainnya. Pendekatan yang berdasarkan *functionally based*, melakukan perencanaan berdasarkan pada kompetensi dan tugas (*core competencies and missions*) sesuai dengan perspektif ancaman dan kerentanan yang

²⁴ Wawancara dengan Sumantri, 2018

diprediksi dan dihadapi. Aspek kapabilitas, antisipasi, teknologi, dan anggaran juga menjadi kerangka pemikiran dalam penentuan kebijakan pengadaan MBT Leopard. Sejalan dengan pergantian kepemimpinan negara sesuai dengan kebijakan poros maritim maka pembelian MBT Leopard pada saat perumusan perencanaan strategisnya belum berkaitan langsung dengan konsep Poros Maritim Dunia yang telah dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang RPJMN 2015-2019.

Perencanaan Pengadaan MBT Leopard telah cukup luas dan dalam dikaji namun masih menghadapi mispersepsi yang justru terjadi pada aspek teknis. Hal ini disebabkan terjadi perubahan kepemimpinan negara sehingga kebijakan poros maritim dunia menjadikan pembelian MBT Leopard dirasakan oleh sebagian pihak kurang relevan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan masih bersifat jangka menengah sehingga belum mengakomodir kemungkinan ancaman dalam jangka panjang.

Kurangnya Komitmen dalam proses pembuatan rencana. Sebuah rencana merupakan pekerjaan yang membutuhkan pemikiran yang cukup banyak dan menyita waktu. Berbagai

pihak memiliki alasan terbatasnya waktu dalam perencanaan pengadaan MBT Leopard sehingga rencana berlangsung selama 3 tahun lebih. Rasa pesimistis dialami ketika terjadinya penolakan oleh Belanda, dan pergantian kebijakan umum pertahanan negara.

Lemahnya informasi. karena yang menjadi dasar dari sebuah rencana adalah informasi, maka bagaimanapun canggihnya seorang manajer dalam teknik pembuatan rencana, namun apabila informasi yang digunakan dalam penyusunan rencana tersebut kurang memadai (informasi kurang akurat, kurang lengkap, atau basi), maka rencana tersebut juga akan kurang bermutu atau bahkan rencana yang gagal. Kekurangan informasi terjadi ketika lemahnya antisipasi atas kemungkinan penolakan pihak Belanda. Walaupun pada akhirnya informasi lainnya diperoleh bahwa Jerman dapat menyediakan MBT Leopard bagi Satkav TNI AD.

Terlalu berfokus pada masa kini. kegagalan mempertimbangkan efek jangka panjang sebuah rencana karena terlalu menekankan pada penanganan persoalan-persoalan jangka pendek, justru dapat menyebabkan kegagalan organisasi mempersiapkan masa depan. Hal ini terjadi pula pada perencanaan

strategis sehingga keberlanjutan pengadaan MBT Leopard bahkan Alutsista lainnya menimbulkan keraguan untuk dapat diwujudkan.

Terlalu mengandalkan diri pada unit atau Bagian Perencanaan. Bagian ini hanya melakukan studi terbatas dalam pengkajiannya yang terlihat dari produk-produk kajiannya.²⁵ Penelitian seharusnya melalui studi, membangun model, percobaan, namun sesungguhnya tidak mengembangkan perencanaan itu sendiri. Justru kajian yang berasal dari bawah (*bottom up*) yang seharusnya alat bantu menjadi alat utama yang digunakan oleh pimpinan dalam pengadaan MBT Leopard. Padahal, seharusnya perencanaan strategis tersebut disusun oleh organisasi yang paling tinggi,²⁶

Perencanaan yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang dapat dikuasainya. Kebanyakan data yang ditemukan dari penelitian menunjukkan bahwa perencana berkonsentrasi pada hal-hal yang paling dikuasai dan menghindarkan diri hal yang kurang dikuasai karena khawatir dianggap kurang mampu dan kurang cepat dalam merencanakan pengadaan MBT Leopard.

Penutup

Sebagai simpulan dari hasil penelitian bahwa pengadaan MBT Leopard telah mengikuti kajian strategis sesuai dengan kebijakan pertahanan negara dengan mempertimbangkan perimbangan kekuatan dan dilakukan pengkajian selama 2 tahun secara terus menerus dengan perencanaan yang matang meliputi aspek taktis operasional dan aspek teknis. Berbagai kendala dari aspek teknis dan taktis serta kebijakan umum pertahanan negara sebagai akibat dari perubahan kepemimpinan negara dengan kebijakan poros maritim menimbulkan persepsi bahwa Pengadaan MBT Leopard kurang relevan.

Dari segi kecepatan pengerahan ranpur, disarankan penempatan ranpur MBT di satuan terpusat sehingga lebih mudah untuk bisa mengerahkan ranpur MBT Leopard pada *trouble spot* dalam waktu yang bersamaan ke seluruh wilayah Indonesia. Pemenuhan kebutuhan Tank MBT Leopard, juga dipenuhi kebutuhan akan Tank Transporter kelas berat sebagai sarana pendukung Tank MBT yang didalam Renstra dan MEF sudah disusun. Pada kenyataannya aspek perencanaan tersebut belum memperhatikan faktor teknis dan

²⁵ Hasil Penelitian di Pussenkav, (2018).

²⁶ Prasetyo dan Benedicta, (2004).

taktis dalam pengerahan MBT Leopard bagi operasi militer dalam strategi pertahanan negara. Pendekatan teoretis yang digunakan adalah pendekatan perumusan manajemen strategis Robin dan Coulter sehingga masih dapat digunakan pendekatan teoretis lainnya dengan metode penelitian kuantitatif bagi perkembangan ilmu pertahanan sejalan dengan perumusan kebijakan strategis.

Daftar Pustaka

Buku

- David A. Baldwin. (2013). *Power and International Relations. A Conceptual Approach*, Palgrave, London
- Bungin, Burhan. (2010). *Metodologi Penelitian Sosial: Format-format Kuantitatif Dan Kualitatif*. Airlangga University Press. Surabaya.
- Creswell, John W. (2014). *Research Design. Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran, Edisi Keempat*. Terjemahan Achmad Fawaid dan Rianayati Kusmini Pancasari. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Kaplan, Robert S. and Norton, David P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard University Press, Boston, Massachusetts.
- Lloyd, Richmond M. (1997). *Strategy and Force Planning, Second Edition*. Naval War College Press. Newport, RI.
- Huberman A. Maichel, and Miles. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan

Tjetjep Rohendi Rohidi. UI-Press. Jakarta

Perundang-undangan

- Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. (2015). *Buku Putih Pertahanan Indonesia 2015*. Kemhan. Jakarta.
- Undang-undang Negara Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia.
- Undang-undang Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara.
- Peraturan Kasad Nomor Perkasad/6/XII/2013 Tanggal 31 Desember 2013 tentang Buku Petunjuk Induk Kavaleri.
- Peraturan Keputusan Kepala Staf Angkatan darat Nomor Kep/577/VI/2015 tanggal 20 Agustus 2015 tentang Doktrin Lapangan Taktik Peleton Kavaleri Main Battle Tank (MBT).

Artikel dan Jurnal

- Haas, Ernst B. (1953). The Balance of Power: Prescription, Concept, or Propaganda. *Journal World Politics*. Vol. 5, No. 4 (Jul., 1953), p. 442-477.
- Hidayat, Rachmat. (2012). Mayoritas Parlemen Belanda Tolak Jual Tank Leopard ke RI. Sumber: <http://www.tribunnews.com/nasion/2012/01/19/mayoritas-parlemen-belanda-tolak-jual-tank-leopard> diakses pada tanggal 22 Desember 2017 pukul 10.56 Wib.
- Richmond, M. Lloyd and Dinn A. Lorenzini. (1981). A framework for Choosing Defense Forces, *Naval*

War College Review,
January/February, p.46.

Disertasi/Tesis

Anthony, Howard Mark. (2012). Tesis
“Close Combat Vehicle and Leopard
2 Main Battle Tank: Back in The
Heavyweight Fight”. Canadian
Forces College, Ontario.

Davis Jr, Gordon B. (2013). Disertasi “The
Strategic Planning Problem”. U.S
War College, Washington D.C.

Luthfi, Mokhamad. (2012). Tesis
“Implementasi Revolution in
Military Affairs (RMA) dalam
kebijakan pertahanan Indonesia”.
Universitas Indonesia, Jakarta.

Sulistyo, Iwan. (2012). Tesis “Kebijakan
Pertahanan Indonesia 1998-2010
dalam Merespon Dinamika
Lingkungan Strategis di Asia
Tenggara”. Universitas Gadjah
Mada, Yogyakarta.