

MANAJEMEN ABRI "GAYA M. YUSUF"

Christianto WIBISONO

Menteri Hankam/Pangab Jendral TNI M. Yusuf selama beberapa bulan terakhir ini telah melakukan gebrakan-gebrakan tindakan yang sangat mendasar dan besar pengaruhnya dalam lingkungan ABRI. Mengingat bahwa situasi politik di negara kita sangat tergantung kepada kemampuan ABRI untuk menjalankan dwi-fungsinya dengan baik, maka gebrakan tindakan yang dilakukan oleh Menhankam/Pangab tersebut akan mempunyai dampak (impact) yang sangat besar bagi stabilitas dan dinamika sistem politik Indonesia. Apabila Dr. Soedjatmoko sebagai intelektual pemenang hadiah Magsaysay sering mengemukakan pendekatan "strategi pemenuhan kebutuhan dasar" (basic-needs fulfillment strategy), maka Jendral M. Yusuf dengan langkah-langkah langsung memperbaiki kesejahteraan hidup prajurit telah menerapkan teori itu secara konkrit. Kenaikan uang lauk pauk, perbaikan asrama, pemberian perlengkapan minimal yang layak bagi prajurit, ancaman dan sanksi bagi atasan/pejabat yang memotong hak dan jatah prajurit. Ini benar-benar merupakan suatu langkah yang sangat fundamental, sangat revolusioner dan radikal. Suatu penerapan asas pemerataan pembangunan dan pemberian kesempatan langsung kepada lapisan terendah atau terbawah dari ABRI untuk memperoleh hak-hak dan kebutuhan dasar mereka sebagai manusia dan sebagai prajurit.

Jendral M. Yusuf telah menyentuh masalah yang sangat mendasar yaitu bagaimana lapisan terbawah dalam lingkungan ABRI mendapat perhatian layak, agar harkatnya sebagai manusia tidak dihambat oleh tingkat kemiskinan yang berada di bawah garis kemiskinan absolut. Disamping itu agar manusia Indonesia yang menjadi prajurit itu senantiasa siap secara mental maupun fisik menghadapi segala tantangan dalam memikul beban tugas sebagai penjaga dan pemelihara Integrasi Nasional. Senjata yang bagaimanapun hebatnya dan mutakhirnya, apabila manusia yang menanganinya tidak mempunyai rasa kebanggaan, rasa percaya pada diri sendiri, tidak akan ada artinya. Prajurit yang diganggu oleh pikiran tentang keluarganya, yang diganggu oleh kesehatan jasmaninya karena kekurangan persyaratan gizi niscaya tidak akan menghasilkan kekuatan yang ampuh. Dan yang paling penting dalam tindakan Yusuf adalah dikembalikannya rasa solidaritas, rasa kesetiakawanan dalam tubuh ABRI. Apabila selama ini seolah-olah terjadi juga 'gap' antara prajurit dan atasan atau antara pasukan dan jawatan yang melayani, karena beberapa oknum yang menyalahgunakan jabatan empuk untuk mengurangi hak dan jatah pasukan atau prajurit, maka tindakan Yusuf merupakan satu langkah drastis yang patut didukung oleh semua lapisan masyarakat. Sayang bahwa dukungan konkrit berupa pernyataan yang resmi dan terbuka dari kekuatan-kekuatan politik baik melalui forum DPR ataupun DPP Parpol dan Golkar tidak diperlihatkan. Tampaknya memang begitulah penyakit masyarakat yang sedang membangun.

Masyarakat atau pengamat politik biasanya lebih suka melontarkan kritik atau kecaman pedas dan jarang yang memuji prestasi atau hasil positif. Seperti pameo mengatakan, kalau ada kejelekan atau keburukan bisa ditiup atau dibesar-besarkan, tapi kalau ada langkah-langkah positif, dianggap suatu hal yang biasa saja, tidak perlu diberi 'applaus'. Langkah-langkah Jendral M. Yusuf dalam memperhatikan faktor manusia dalam organisasi ABRI merupakan penerapan sistem manajemen yang sehat dan universal. Langkah-langkah itu patut mendapat dukungan agar bisa disempurnakan lebih lanjut di masa depan dan diisi dengan tindak-lanjut yang lebih maju lagi. J

ANALISA

Prajurit kita adalah modal paling penting dalam organisasi ABRI, karena itu kesiapan fisik dan mentalnya merupakan faktor utama. Faktor peralatan modern hanya merupakan pelengkap. Terbukti misalnya bahwa seperangkat teknologi peperangan Amerika Serikat bahkan diusir oleh tentara Vietnam. Motivasi yang tumbuh dari hati sanubari prajurit, kebanggaan, rasa harga diri dan percaya diri sendiri, kesediaan berkorban dan rasa solidaritas dari keseluruhan korps sangat mempunyai peranan bagi suatu ABRI yang tangguh. Jendral Yusuf telah memberikan investasi yang luar biasa bagi perkembangan ABRI, yaitu suatu 'human investment' dengan biaya yang relatif murah. Murah, sebab yang dipakai adalah strategi pemenuhan kebutuhan dasar prajurit dan bukan mengikuti arus konsumtif atau selera keserakahan manusia yang materialis.

Memang konsekwensi bagi anggaran belanja negara akan berat. Bubur kacang ijo bagi prajurit kelihatannya sepele, tapi dikalikan jumlah prajurit dan frekwensi jatahnya bisa mencapai angka milyar rupiah. Demikian pula kenaikan uang lauk-pauk yang sekarang menjadi Rp. 375 kalau diterjemahkan dalam budget keseluruhan ABRI barangkali juga mencapai milyar. Perbaikan asrama penambahan kelengkapan prajurit seperti sepatu dan pakaian, semuanya itu punya konsekwensi bagi anggaran negara. Tapi di atas semua itu kita memang harus mengubah cara berfikir yang keliru dimasa lampau. Karena uang tidak cukup, ya biarkan saja pegawai negeri atau ABRI mencari dan memanfaatkan hidup sendiri. Ini menimbulkan gejala komersialisasi jabatan di segala tingkatan dari yang rendah sampai pejabat tinggi. Di tingkat rendah sekedar mencukupi kebutuhan dasarnya yang belum terpenuhi oleh gaji yang di bawah minim. Di tingkat menengah ke atas biasanya terseret oleh arus keserakahan konsumsi tinggi, sehingga walaupun gaji sudah cukup masih ingin bermewah-mewah. Pada gilirannya keadaan yang berlarut-larut ini menimbulkan gap yang besar antara lapisan masyarakat berpenghasilan rendah yang harus berjuang untuk survive dan sebagian kecil oknum-oknum yang merupakan kelas tersendiri melalui kelihayan mereka memanfaatkan posisi-posisi tertentu. Hal ini menimbulkan erosi dan ketidak-puasan, solidaritas dan disiplin menurun, sehingga harus

diatasi secara mendasar. Barangkali pendekatan M. Yusuf memang agak 'surprise' buat Bappenas dan masyarakat, tapi hal ini harus dilakukan sekarang juga daripada semakin berlarut-larut.

Selama hampir limabelas tahun, Jendral Yusuf bergelimang di antara para industrialis, mondar mandir dari satu pabrik ke lain pabrik, semuanya mempergunakan dana bermilyar rupiah. Sudah pasti bahwa dana itu sebagian berasal dari negara dan merupakan milik nasional, di samping unsur asing dari luar negeri maupun unsur swasta. Berarti, kita memang punya sumber dana untuk membangun pabrik, suatu unit produksi yang diharapkan memberi hasil konkrit.

Walaupun secara mendadak sekali Jendral Yusuf mendapat tugas di Departemen Hankam, tapi bagaikan seorang yang kembali ke kandang asalnya, bekas Pangdam Hasanudin ini langsung memperhatikan nasib prajurit. Hal ini memang merupakan satu syarat mutlak. Apabila dana bermilyar rupiah dialirkan ke sektor industri, diharapkan sektor ini akan menghasilkan nilai produksi berupa keuntungan. Dalam hal Angkatan Bersenjata maka produk yang harus keluar adalah suatu *pasukan* yang berdisiplin serta berkemampuan tehnik-profesional mempergunakan teknologi mutakhir, sekaligus mampu menjalankan fungsi sebagai kekuatan sosial politik memberi teladan kepada masyarakat. Jadi kualitas manusia itulah yang merupakan sasaran dalam organisasi ABRI. Apabila prajurit-prajurit itu hidup dalam kondisi di bawah garis kemiskinan, kemudian melihat kepincangan-kepincangan yang terdapat dalam masyarakat, niscaya mereka akan berada dalam kondisi fisik dan mental yang tidak siap untuk melaksanakan tugas dan beban berat mereka sebagai alat pemelihara integrasi nasional dan alat stabilisasi dan dinamisasi sosial politik.

Karena itu walaupun barangkali langkah gebrakan M. Yusuf menyulitkan susunan APBN, konsekwensi logisnya adalah perubahan atau pergeseran prioritas. Harus ada dana untuk peningkatan kesejahteraan prajurit agar dapat hidup sesuai harkat martabat manusia dan secara mental mereka dibebaskan dari pengaruh ketidakadilan sosial yang masih ada. Apabila mereka memperoleh kembali kecintaan dan kebanggaan serta

ANALISA

kepercayaan kepada pimpinan ABRI yang akan menindak tegas oknum-oknum yang mengurangi hak dan jatah mereka, maka yang menjadi persoalan di sini bukan sekedar uang lauk pauk yang dipotong atau pakaian dan sepatu yang dikorup. Yang menjadi soal di sini adalah *kewibawaan pimpinan dan loyalitas serta disiplin pasukan*. Bagi prajurit, kerugian materi dipotong uang sakunya barangkali masih bisa ditutup dengan mengobyek di luaran. Tapi justru konsekwensi mengobyek ditambah rasa tidak puas terhadap oknum atasan itu bisa merusak *solidaritas dan loyalitas* serta mengganggu motivasi pengabdian mereka. Inilah kerugian mental yang sulit diukur dengan angka. Tidak akan ada artinya peralatan super modern yang serba mewah dan mahal, kalau pasukan yang melayani peralatan itu sekedar menjadi petugas yang merasa terpaksa, resah dan kurang disiplin akibat faktor-faktor hilangnya kewibawaan pimpinan dan merosotnya disiplin dan loyalitas akibat kepincangan dan ketidakadilan. Dalam konteks inilah bisa dilihat bahwa investasi materiil Yusuf yang dalam milyar rupiah mungkin bernilai beberapa unit industri, akan menghasilkan sesuatu yang jauh lebih bernilai dibanding produk pabrik tertentu.

Pergeseran prioritas APBN untuk memenuhi kebutuhan prajurit adalah sejalan dengan Sapta Krida Kabinet Pembangunan. Pemenuhan kebutuhan dasar manusia, pemerataan hasil pembangunan, semua itu memerlukan pendekatan yang sangat berbeda dari masa lampau. Barangkali memang kebutuhan mendesak kita pada dasawarsa yang lampau adalah untuk peningkatan produktivitas secara total. Sekarang kita harus segera mengadakan revisi. Dalam peningkatan produktivitas, apabila golongan masyarakat rendah tidak menikmati perbaikan dalam taraf hidupnya, pasti akan menimbulkan keresahan yang semakin lama semakin berlarut dan semakin gawat. Pendekatan terhadap lapisan terbawah dari masyarakat kita harus segera dilakukan secara intensif. Barangkali dana-dana memang harus dialihkan dari sektor yang produktif secara materiil (pabrik-pabrik) kepada sektor peningkatan harkat martabat kemanusiaan. Mengingat bahwa kebocoran ataupun salah urus masih banyak terjadi, maka peralihan dana itu dapat dilakukan bila pemborosan atau

kebocoran dana masyarakat dapat dikontrol secara ketat. Dengan demikian dalih bahwa pemberian dana kepada sektor kesejahteraan akan mempengaruhi sektor produksi tidak sepenuhnya dapat dibenarkan. Yang paling inti dari masalah alokasi dana masyarakat adalah kenyataan adanya dana-dana dari masyarakat yang diperoleh melalui cara-cara tidak produktif (cara-cara korupsi). Korupsi adalah suatu hal yang tidak produktif dan sangat ganas akibatnya. Uang yang dikorup oleh Budiaji misalnya, jumlahnya Rp. 7 milyar. Bagi Budiaji uang itu adalah alat pemuas nafsu bersama kliknya. Uang itu jelas tidak produktif, tidak akan menghasilkan produksi apapun, sebab dipakai untuk foya-foya dan kepentingan pribadi. Barangkali yang untung adalah penjual barang mewah dan konsumsi tinggi yang menikmati hasil korupsi Budiaji. Tapi dunia industri Indonesia tidak mendapat nilai lebih atau tambahan kapasitas industri dari dana sebesar itu. Kalau dana itu langsung ditransfer dari Bulog kepada APBN, maka Jendral Yusuf, tanpa mengganggu atau membebani Prof. Widjojo dengan susah payah mengalihkan mata anggaran, barang kali cukup untuk memenuhi kenaikan uang lauk pauk seluruh prajurit ABRI, perlengkapan dan asrama prajurit.

Jadi peralihan dana sebetulnya bisa dilakukan apabila ada *kemauan politik* untuk mengatur agar dana-dana yang tersedia dalam masyarakat yang berada di tangan oknum-oknum pejabat benar-benar dimanfaatkan demi kepentingan bersama secara Nasional. Perdebatan mengenai prioritas dengan demikian juga kurang relevan. Prioritas adalah suatu cara bekerja yang dipakai apabila kita mempunyai beberapa tujuan atau sasaran, tapi sarana atau dana yang kita miliki terbatas. Karena itu harus ada yang bersedia mengalah, demi kepentingan yang lebih besar dalam pola yang strategis. Akan tetapi dengan contoh Budiaji, disamping kasus korupsi lainnya yang bernilai milyar, tampak bahwa dana masyarakat atau negara tampaknya cukup tersedia.

Strategi kembar peningkatan pembangunan (sektor industri dan produksi) serta pemerataan pembangunan (sektor kesejahteraan sosial) *harus bisa berjalan* tanpa mengorbankan peningkatan GNP.

ANALISA

Faktor Korupsi adalah penghambat bagi terlaksananya strategi kembar itu secara paralel dan simultan. Apabila Bapenas merencanakan bahwa Negara hanya punya dana sebesar Rp. 5 trilyun misalnya. Dari Rp. 5 trilyun sektor ekonomi (yang sangat penting untuk meningkatkan GNP dan produktivitas) diberi jatah Rp. 3 trilyun. Sisanya Rp. 2 trilyun harus dibagi untuk pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan sosial. Bidang Kesra ini harus mengalah, karena tidak bisa menghasilkan secara langsung bila dinilai dengan uang. Sedang Rp. 3 trilyun yang dipakai di sektor ekonomi diharapkan bakal menghasilkan tambahan pendapatan bagi negara. Baiklah, bidang kesra mengalah, demi peningkatan GNP dan kapabilitas negara kita agar sektor industri dengan dana sebesar Rp. 3 trilyun bisa menghasilkan peningkatan produktivitas dan pendapatan negara. Bidang kesra harus puas dengan asrama bocor, rumah sakit yang kurang peralatan, pendidikan yang pas-pasan, karena harus mengalah terhadap investasi sektor produksi. Karena itu kesejahteraan pegawai ataupun prajurit juga harus sabar menunggu kelak kalau dana sudah ada.

Sialnya dana itu tidak bakal tiba. Karena apa? Karena Rp. 3 trilyun sektor produksi itu ternyata sebagian dikorupsi oleh pelaksana dan petugas barangkali mencapai 30%. Dengan demikian produktivitas untuk sebagian sektor produksi barangkali tidak naik, malahan bisa merosot (seperti sektor pertanian). Sebab dana-dana itu tidak mengalir ke pabrik tapi mampir di kelab-malam, rumah-mewah, dan macam-macam praktek penghamburan oleh oknum-oknum yang dipercayakan memegang dana masyarakat tersebut. Dengan demikian dana Rp. 3 trilyun itu barangkali hanya Rp. 2 trilyun yang benar-benar sampai ke proyek atau pabrik yang dibangun.

Inilah sumber keresahan masyarakat. Masyarakat rela menderita di alam pembangunan. Relu bersabar menantikan kapan sekolah dan pengobatan gratis bagi seluruh rakyat. Karena disodori angka bahwa dana negara memang tidak ada, karena itu harus bersabar. Tapi kenyataan bahwa bermilyar rupiah uang negara yang dipercayakan kepada oknum-oknum tertentu ternyata tidak dipergunakan sebagaimana mestinya (yaitu sektor produksi untuk meningkatkan dana negara) melainkan untuk

kenikmatan dan kemewahan segelintir oknum. Inilah kunci ketidakpuasan dan merosotnya loyalitas serta disiplin nasional. Ini pula yang menjadi ancaman bagi integrasi Nasional. Apabila demikian halnya, berarti sebetulnya uang atau dana yang bisa dipakai untuk meningkatkan bidang kesejahteraan sebetulnya bukan cuma Rp. 2 trilyun, tapi justru harus ditambah Rp. 1 trilyun yang dikorup secara beramai-ramai oleh sebagian oknum pejabat. Rp. 1 trilyun yang bocor tadi, bila dipakai untuk kesejahteraan rakyat pasti menghasilkan fasilitas pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan/pemukiman yang sangat memadai bagi sebagian terbesar rakyat kita. Dan terlebih lagi, nilai kepercayaan kepada Pemerintah, kesediaan rakyat untuk berkorban pasti akan lebih besar lagi, karena benar-benar kita ini bergotong royong. Uang negara dan rakyat benar-benar dipergunakan bagi kemakmuran yang merata dan bukan bagi segelintir koruptor. Nilai kepercayaan dan solidaritas ini, kesediaan berkorban dan partisipasi yang aktif dalam pembangunan dan berkorban bersama-sama, adalah jauh lebih besar daripada Rp. 1 trilyun yang dihamburkan oleh sebagian kecil oknum koruptor.

BEBERAPA KESIMPULAN :

1. Jendral M. Yusuf dalam mengelola ABRI telah memberikan perhatian kepada faktor manusia agar memperoleh jaminan hidup yang layak sesuai harkat martabat kemanusiaan.
2. Falsafah ini adalah konkretisasi dari "basic needs strategy" yang seharusnya menjadi contoh juga di segenap bidang kehidupan kita, bukan cuma di lingkungan ABRI.
3. Kebutuhan prajurit akan nilai gizi yang layak adalah contoh mikro dari kebutuhan rakyat kita akan taraf hidup yang sesuai dengan harkat martabat kemanusiaan. Kebutuhan ini *harus dan bisa dipenuhi oleh negara, sekarang, tanpa perlu menunggu peningkatan GNP, melainkan dengan pemanfaatan dana yang dimiliki masyarakat/negara* bagi pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat.
4. Tanpa peralihan prioritas atau mata anggaran, pemenuhan kebutuhan dasar kesejahteraan rakyat ini bisa diadakan bila kebocoran dan korupsi dibasmi habis. Contoh : 7 milyar uang negara yang dikorup oleh Budiaji pasti bisa meningkatkan fasilitas kesehatan dan pemukiman untuk jutaan

ANALISA

rakyat, tanpa mempengaruhi APBN, karena toh ternyata Rp. 7 milyar itu tidak dipakai untuk kepentingan proyek produksi, melainkan dikorup untuk oknum-oknum belaka. Contoh ini bisa diteruskan, misalnya kalau tidak terjadi "kekeliruan" soal tanker, kita tidak perlu membayar Yahudi Rappaport sebesar US \$ 150 juta atau Rp 60 milyar. Kalau Rp. 60 milyar ini dipakai guna membangun perumahan rakyat di pedesaan, barangkali bisa didirikan puluhan ribu rumah.

5. Jendral M. Yusuf tampaknya ingin melakukan suatu lompatan, tanpa perlu mempedulikan soal bagaimana memperoleh dana bagi kesejahteraan prajurit. Pokoknya bagi Menhankam yang sudah pernah berkecimpung di sektor produksi sebagai Menteri Perindustrian, maka dana-dana ada dalam masyarakat. Karena prajurit tidak bisa menunggu janji-janji lagi dan kondisi hidupnya hampir di bawah nilai manusiawi (misalnya asrama yang sangat berhimpit dan bobrok), maka diambil tindakan langsung, harus ada dana untuk perbaikan kesejahteraan hidup.
6. Tulisan ini bermaksud mendukung dan memberikan sumbangan pikiran yang lebih konsepsionil dan strategis terhadap pendekatan manusiawi Jendral M. Yusuf. Pendekatan spontan yang mempunyai nilai strategis karena menempatkan faktor manusia sebagai faktor utama dalam sistem pembangunan kita harus ditunjang dengan pemikiran yang lebih mendasar untuk memperbaiki kepincangan yang ada, untuk menenteramkan keresahan yang ada. Keresahan ada karena ketidakadilan sosial yang diakibatkan keserakahan sementara oknum dengan mengorbankan kepentingan rakyat. Ini adalah masalah yang sangat krusial. Gebrakan Yusuf dengan konsekwensi peralihan dana oleh Bappenas memang tidak terhindarkan. Tapi gebrakan Yusuf ini ditambah gebrakan Soedomo dengan Opstibnya diharapkan bisa mengatasi sumber keresahan masyarakat, yaitu ketidakpuasan lapisan terbawah dari rakyat karena merasa kurang diperhatikan kebutuhan dasar mereka, disamping ketidakpuasan karena segelintir oknum menikmati dana yang seharusnya dapat digunakan bagi kesejahteraan rakyat kecil.

Gebrakan Yusuf yang langsung terjun ke bawah memberikan perhatian bagi terpenuhinya kebutuhan dasar manusia serta gebrakan Soedomo yang membuktikan bahwa Pemerintah tidak tinggal diam terhadap praktek penyalahgunaan uang negara sebetulnya merupakan bukti itikad baik Pemerintah dalam menanggapi aspirasi yang hidup dalam masyarakat. Sayang bahwa sebagian politisi agak skeptis terhadap Opstib dan belum antusias terhadap gebrakan Yusuf. Kritik selalu lebih mudah dilontarkan, pujian selalu sulit untuk diucapkan. Apabila kalau memang ada motif politik untuk tidak memberikan pujian kepada saingan politik. ABRI sudah memelopori pembersihan korupsi dengan Opstib (walaupun masih harus lebih di-institusional-kan) dan pendekatan basic needs strategy. Kapan kekuatan sosial lain menyusulnya? Kemunafikan dan cara berfikir politik-sektoris memang harus dihilangkan. Cara berfikir munafik dan a priori selalu mencari kesalahan orang lain, tidak mau mengakui kebenaran orang lain, menutupi kesalahan sendiri dan selalu ingin benar sendiri, kalau orang lain yang melakukan, tidak mau tahu. Inilah cara berfikir politik sempit, kerdil dan a priori terhadap sesama pelaku politik. Kita memang belum dewasa. Tulisan ini mengajak pembaca berfikir sehat dan kritis, tapi sekaligus dewasa dan sportif. Kalau ada waktunya Pemerintah salah kita harus mengoreksi dan mengkritik. Tapi pada waktu Pemerintah melakukan langkah positif, kita harus memberikan dorongan semangat. Jangan sok benar sendiri, nah inilah penyakit politisi kita. Manajemen ABRI "Gaya M. Yusuf" ini patut dijadikan contoh dalam mengelola negara kita. Falsafahnya jelas pemenuhan kebutuhan dasar manusia. Mudah-mudahan juga dalam pembangunan Nasional gaya Yusuf bisa diterapkan.