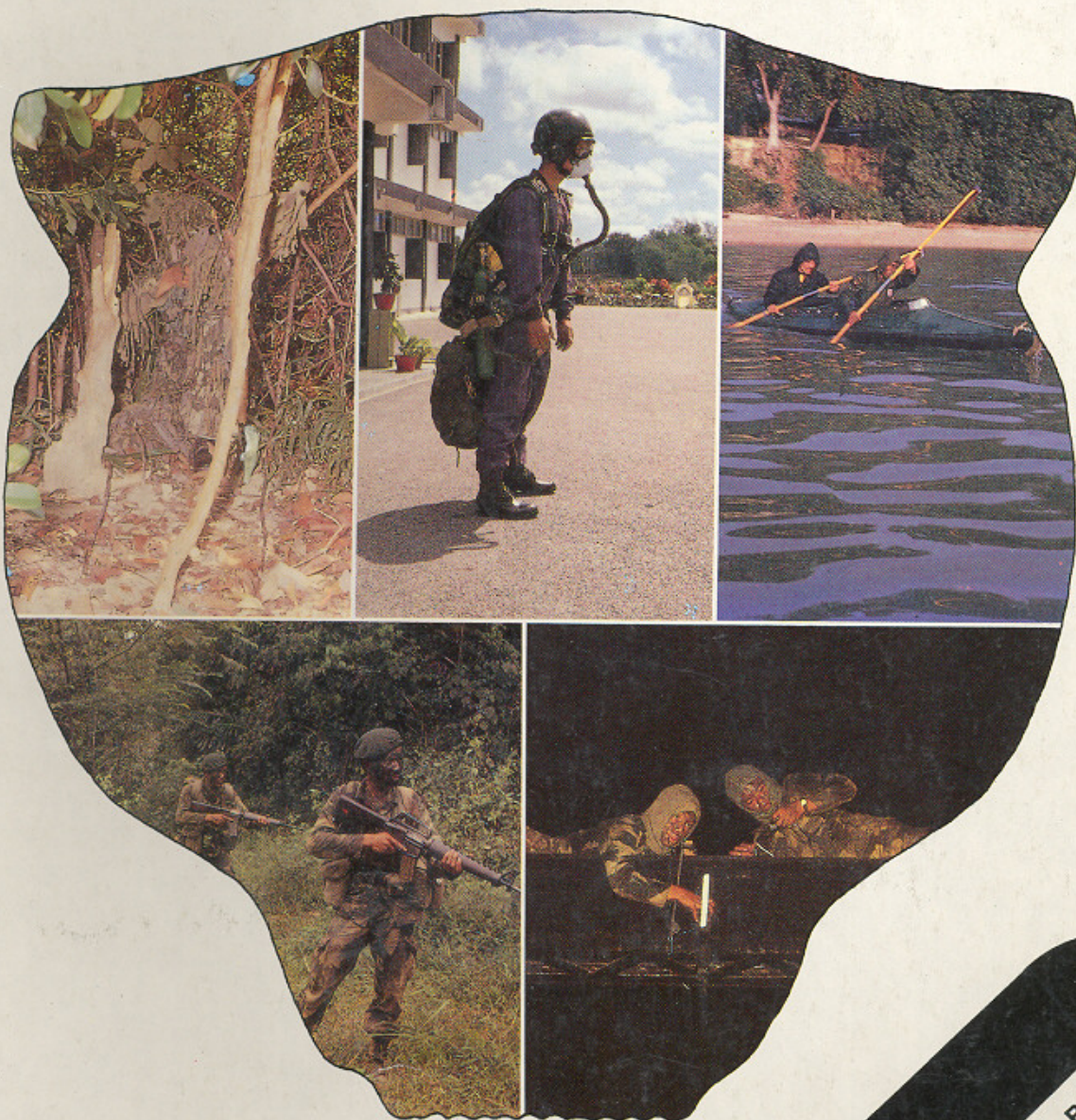


SOROTAN DARAT

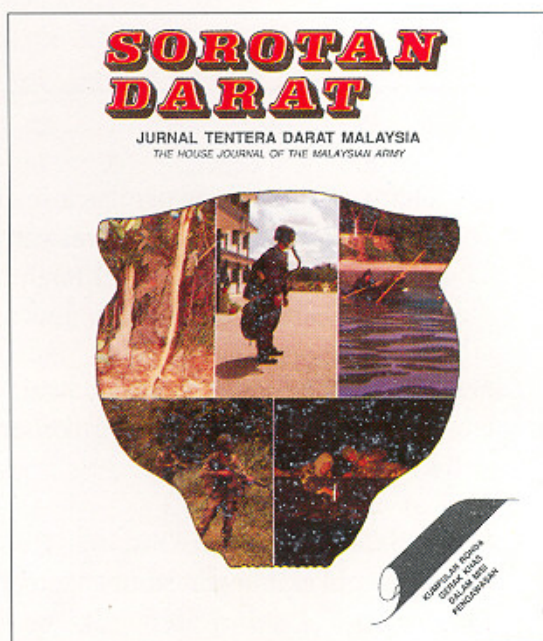
JURNAL TENTERA DARAT MALAYSIA
THE HOUSE JOURNAL OF THE MALAYSIAN ARMY



**KUMPULAN RONDA
GERAK KHAS
DALAM MISI
PENGAWASAN**

KANDUNGAN

DARI MEJA REDAKSI	2
ARTIKEL KULIT MUKA: KUMPULAN RONDA GERAK KHAS DALAM MISI PENGAWASAN Oleh Kol Ahmad Rodi bin Zakaria	3
DEVELOPMENT OF SPACE WARFARE Oleh Brig. Jen. Nordin bin Yusuf	7
KEBERKESANAN KUASA TENTERA DALAM OPERASI DESERT STORM Oleh Lt Kol Nik Mohd Zaaba bin Nik Daud	14
THE MALAYSIA ARMY IN THE YEAR 2000 Oleh Brig. Jen. Dato' Mohd Hashim bin Alias	26
APAKAH PERANAN INSTITUSI TENTERA DALAM MASYARAKAT? Oleh Lt. Kol. Mohd Kamal bin Omar	31
A SYSTEM FOR THE STUDY OF MILI- TARY HISTORY FOR JUNIOR OFFICERS Oleh Lt Kol A.J. Ralph	37
TUGASKU SEBAGAI PEMERHATI KETENTERAAN Oleh Lt Kol Mohd Naww bin Ibrahim	42
PROVIDE A CRITIQUE OF LIDDEL HART'S STRATEGY OF INDIRECT APPROACH Oleh Lt Kol. Amirudin Mahmud bin Aladad Khan	49
PENGURUSAN MELALUI OBJEKTIF DALAM TENTERA DARAT Oleh Kapt Zulkifli bin Ismail	59
ARTIKEL TERBAIK EDISI KE 20	68
BUKU BUKU BARU	69
NOTA-NOTA UNTUK PENULIS	73



Gambar Kulit Muka disediakan oleh Jabatanarah Gerak Khas dengan Kerjasama Sidang Redaksi Sorotan Darat.



Dicetak
oleh
PERCETAKAN MALINDO SDN BHD
SHAH ALAM

KUMPULAN RONDA GERAK KHAS DALAM MISI PENGAWASAN

OLEH

KOL AHMAD RODI
BIN ZAKARIA

AM

Memang tidak dapat dinafikan bahawa salah satu faktor utama yang menjamin kejayaan dalam medan perang di zaman ini adalah ditentukan dengan kemampuan mendapatkan maklumat perisikan yang terperinci. Maklumat yang tepat dan lengkap mengenai pihak lawan akan memberi kesempatan kepada pihak atasan untuk membuat penilaian dan seterusnya mengambil keputusan yang tepat dan berkesan. Dengan

sebab itulah maka kebanyakan tentera negara-negara kuasa besar telah menggunakan berbagai agensi dan peralatan khas semata-mata untuk mendapatkan maklumat yang bukan sahaja tepat tetapi pada masa yang ditetapkan untuk membolehkan mereka mendapat kepastian di dalam sesuatu perancangan gerakan.

Walaupun pada masa kini terdapat peralatan yang canggih seperti 'airborne radar', ground surveillance radar' dan 'satellite' untuk digunakan bagi mendapatkan maklumat dengan tepat dan pantas, tetapi terdapat juga situasi dimana alat canggih sahaja itu tidak semestinya dapat memastikan pasukan kita mendapat maklumat dengan terperinci. Justeru itu, kumpulan ronda jarak jauh boleh memainkan peranan penting dalam keadaan di mana kesahihan maklumat sangat perlu untuk tindakan balas sewajarnya.

KUMPULAN RONDA GERAK KHAS

Di antara kemampuan kumpulan ronda unit-unit Gerup Gerak Khas adalah untuk melaksanakan tugas-tugas berikut:

- * Tinjauan jarak jauh dalam kawasan musuh.
- * Pengawasan perbatasan
- * Mengumpulkan maklumat bersabit lokasi dan pergerakan musuh.

Untuk melaksanakan misi sedemikian, setiap kumpulan ronda Gerup Gerak Khas dilatih untuk beroperasi secara independen. Dalam proses mengumpul maklumat, kadangkala kumpulan ronda berkenaan harus membuat Pos Pemerhati (Observation Post) atau melaksanakan Tinjauan Berdekatan (Close Target Recce).

PERANCANGAN

Dalam operasi khas, setiap perancangan untuk mencapai kejayaan dalam misi tertentu memerlukan pemikiran yang 'original' dan 'unconventional' dimana kadangkala tidak semestinya mengikut panduan aturgerak dari kejayaan misi yang pernah dilaksanakan oleh pasukan khas negara lain yang pernah mencapai kejayaan cemerlang. Setiap anggota ronda pula bukan sahaja perlu mahir menggunakan alat khas tetapi perlu mempunyai keyakinan diri dan tahap disiplin yang tinggi.

Misi pengawasan bagi kumpulan ronda Gerup Gerak Khas pada kebiasaannya dilakukan jauh di kawasan musuh atau dikawasan yang dikuasai pihak musuh. Dengan itu, rancangan infiltrasi dan exfiltrasi mestilah dirancang dengan terperinci, sama ada melalui darat, laut atau udara. Penyusupan secara klandestin juga perlu diambil kira.

Perancangan infiltrasi dan exfiltrasi yang teliti amat penting dalam setiap misi khas. Perkara-perkara yang perlu dititik beratkan termasuk:

- * Keadaan cuaca dan meteorologi.
- * Peralatan dan kemampuan pihak musuh.
- * Ejen-ejen sahabat.



Anggota Gerak Khas sedang melaksanakan tinjauan berdekatan.



Kumpulan ronda Gerup Gerak Khas menjalankan gerakan.

- * Rancangan kontingensi
- * Keperluan peralatan khas.

PELAKSANAAN TUGAS

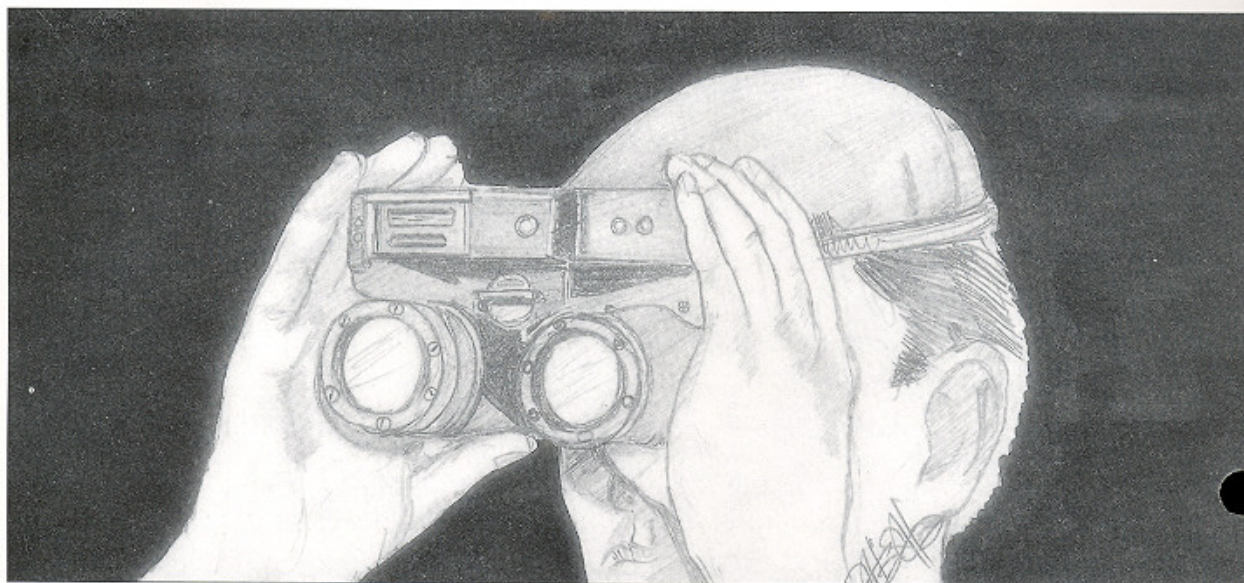
Sam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka, kumpulan ronda Gerup Gerak Khas perlu menyimpan kerahsiaan agar tidak dapat dikesan oleh musuh. Pengawasan setiap sasaran perlu dilakukan pada sebarang masa, tanpa mengira keadaan cuaca. Justeru itu, satu perancangan gantian (relief system) dan juga pengendalian ulangbekal perlu dirancang dengan terperinci. Di samping itu, satu sistem komunikasi yang tidak boleh dikesan dan diambil tindak balas 'jamming' oleh pihak musuh amatlah penting. Dengan adanya sistem komunikasi yang baik diantara kumpulan ronda dan Markas Formasi yang bertanggung jawab, maka segala maklumat akan dapat disampaikan ke pihak atasan dengan jelas, tepat dan pantas supaya sesuatu tindak balas dapat dilakukan dengan berkesan.

Semasa operasi "Desert Storm" umpamanya, pihak tentera Amerika Syarikat telah menggunakan pasukan

khususnya (US Special Forces) untuk mendapatkan maklumat mengenai kedudukan tentera Iraq dan seterusnya telah menggunakan "Laser target indicator" untuk menentukan sasaran-sasaran dibom dengan tepat oleh pesawat-pesawat udara mereka.

PERALATAN KHAS UNTUK TUGAS PENGAWASAN

Sepertimana yang diketahui, kini negara-negara maju telah banyak mencipta peralatan mekanikal, elektronik dan berbagai-bagai 'sensing devices'. Kebanyakannya adalah 'group based elektro optical devices' termasuk 'night vision goggles', 'starlightscope' dan berbagai-bagai jenis alat pandang malam. Salah satu alat yang penting yang boleh membantu dalam misi pengawasan adalah alat 'thermal imagers' yang menggunakan suhu kepanasan sasaran untuk membolehkan sasaran tersebut dilihat jelas pada malam hari dalam jarak sejauh lebih kurang 1 kilometer.



Contoh 'Goggle' Penglihatan Malam (Night Vision Goggle)

PENUTUP

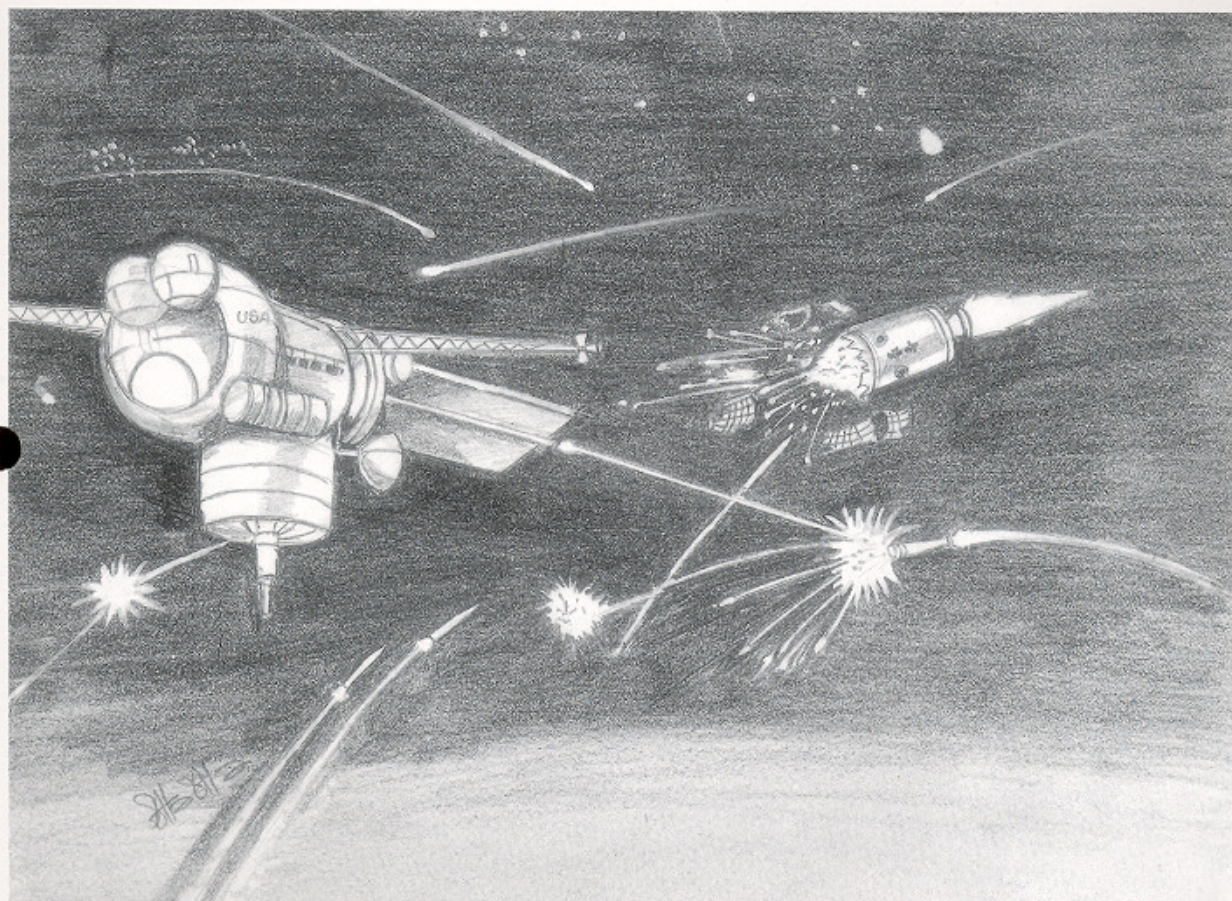
Di medan perang, maklumat perisikan yang kemaskini dan terperinci adalah amat penting bagi membolehkan pihak atasan membuat keputusan yang tepat. Walaupun kini terdapat peralatan seperti 'satellite' dan 'radar' untuk memberi maklumat, ianya juga perlu dikenalpasti dan dikesan supaya maklumat sedemikian akan menjadi lebih jelas. Justeru itu, kumpulan ronda perlu digunakan

sepenuhnya untuk mendapatkan maklumat yang kritikal pada masa yang diperlukan.

Walaupun bagaimanapun, perancangan yang terperinci mesti sentiasa diberi penekanan sebelum diaturgerak kumpulan ronda untuk misi pengawasan di kawasan musuh. Ini adalah penting untuk menjamin kejayaan dalam pelaksanaan setiap operasi.



Kolonel Ahmad Rodi bin Zakaria telah ditauliahkan ke dalam Kor RAMD pada tahun 1969, setelah tamat latihan Pegawai Kadet di Akademi Tentera Sandhurst United Kingdom. Telah bersukarela berkhidmat dalam Kor Gerak Khas setelah menjalani latihan di Pusat Pendidikan Komando Angkatan Darat Indonesia pada tahun 1971. Telah mengikuti kursus Maktab Turus di MTAT Haigate pada tahun 1981 dan Maktab Pertahanan pada tahun 1989. Antara jawatan yang pernah disandang adalah Pegawai Memerintah 11 Rejimen Gerak Khas, Ketua Tim Projek Mersing, Ketua Staf 21 Gerup Gerak Khas dan Pengarah Gerak Khas. Kini bertugas sebagai Komandan Pusat Latihan Peperangan Khas Tentera Darat.



DEVELOPMENT OF SPACE WARFARE

by

Brig Jen Nordin bin Yusof

*Civilization begins because the beginning of
Civilization is a (strategic) military advantage.¹*

Walter Begehot

First Dimension of Warfare

In the evolution of warfare, space is probably the last frontier of human endeavour for Man to seek strategic military advantage over his adversary. During the early days of civilization, the first dimension of warfare was mainly waged on the ground. The first battle was probably fought by cave-dwellers using primitive weapon system of the Stone

Age. This was followed by the development of conventional battles fought by land-based armies of the early civilization. When Man took to the sea, war was won by using the naval might to complement the land forces as the second dimension of warfare.

Second Dimension of Warfare

In ancient history, the Greeks, Romans, Persians and Carthaginians among others, have waged sea battles in

this second dimension of warfare. The first recorded major sea battle in history was fought between the Greeks and the Persians in the narrow Salamis Strait in 480 BC.² In this famous sea battle, the Greeks with a fleet of 380 galleys, in familiar home waters defeated the large Persian fleet of 480 galleys.

During the 16th century, England gained naval supremacy over her other European competitors in the New World. By the turn of the 19th century, Britain was the undisputed sea-power of the world controlling the choke-points of the maritime trade routes. Hence, Britain became "great" in the those days, and the clichés "Pax Britannia" and "Britannia rules the waves" were house-hold words during the hey-day of the colonial period.

Third Dimension of Warfare

The invention of the first aeroplane in 1903 by the Wright brothers³ paved the "Pax Americana" way towards the development of air battle - the third dimension⁴ of warfare. Consequently, in 1911, Man took to the air for the first time with the expressed intention of killing and so wrote the first chapter in the history of air warfare.⁵ For the first time "those magnificent men in their flying machines" fought air battles during World War I (1914-1918).⁶ It had taken only eight years for Man to turn the flying machine, the manifestation of an idyllic dream, the freedom of the skies into an instrument of death.⁷

By the end of World War I, all the significant elements of air power were developed: fighters for air-to-air combat, bombers for the attack of ground targets, reconnaissance aircraft for aerial and ground observation and transport aircraft for movement. Several countries, Great Britain, France and Germany, among others, believed that air warfare was so important that they established a separate military service, later designated as the air force, to deal specifically with air combat.⁸ However, other countries like the United States and Japan chose to keep their services within the Army and they did not establish a separate air service until after the end of World War II.⁹

With the advent of air warfare, a new terminology was added to the military lexicon - "air superiority"¹⁰ to win wars. Since then, aircraft development has taken a quantum jump in technological progress brought by the advancement in research and development (R & D).

Development of Nuclear Weapons

In World War II (1936-1945), the world witnessed a hitherto spectacular demonstration of American air superiority with the application of two atom bombs dropped in Hiroshima and Nagasaki in August 1945 to bring about an abrupt end the war with Japan.¹¹ According to McNamara, the United States invention of the atom bombs was the most remarkable technical breakthrough in history.¹²

In World War II, the conventional bombs were called "blockbusters" because with twenty tons of TNT, they could destroy a city block. All the bombs dropped in all the cities in World War II amounted to some two million tons or two megatons of TNT.¹³ During the World War II, all the death that rained from the skies between 1939 and 1945 amounted to a hundred thousand blockbusters or two megatons.¹⁴ By the late twentieth century, two megatons was the energy released in the explosion of a single nuclear bomb: one bomb with the total destructive force of World War II.¹⁵

The yield the Hiroshima bomb was only thirteen kilotons, the equivalent of 13,000 tons of TNT.¹⁶ The advent of the hydrogen bomb (H-bomb) in early 1952 has magnified the explosive capability of nuclear bombs. On March 1, 1954 the second H-bomb, successfully tested at Bikini in the Marshall Islands had a yield of 15 megatons equivalent of 15,000,000 million tons of TNT, a thousand times the size of the Hiroshima bomb.¹⁷ The most recent nuclear test was conducted by China on May 21, 1992, when a 1,000 - kiloton nuclear bomb (which corresponds to about 70 nuclear bombs of the size dropped in Hiroshima) was exploded.¹⁸ Today, atomic bomb is used to trigger hydrogen bomb resulting in a thermonuclear explosion.

A standard United States or a Soviet inter-continental ballistic missile (ICBM) carries a 1-megaton warhead containing the explosive power of 1,000,000 tons of TNT or the equivalent of 67 Hiroshima bombs. Some United States missiles carry a munition load of 9 megatons equal to 600 Hiroshima bombs and the Soviets have even tested a 50-megaton warhead equivalent to 3,300 Hiroshimas.¹⁹ In a full nuclear exchange, in the paroxysm of thermonuclear war, the equivalent of a million Hiroshima bombs would be dropped all over the world.²⁰ At the Hiroshima death of some hundred thousand people killed per equivalent thirteen kiloton weapon, this would be enough to kill a hundred billion people.²¹

It is interesting to note that while in the last War, the atom bombs and missiles were used, in chess pariance as the end game, the opening gambit of a future war will probably be an exchange of nuclear weapons. This is reinforced by the Russian's belief that the future war is based not on the assumption that war might be limited, but on the premise that it will invariably develop into an exchange of nuclear weapons.²²

Fourth Dimension of Warfare

To this effect, at the height of the Cold War, Sir John Hackett in his book, "The Third World War", visualized a grim scenario on the outbreak of space war between the United States and the Soviet Union.²³ In his book, "U.S. Military Power", Steven L. Rys said that in planning for tomorrow's defenses, the United States will have to devote adequate time and money to what promises to be one of the most important areas conflict outer space.²⁴ In future, the side that controls outer space can make his adversary deaf, dumb and blind in the air, land or sea battle.²⁵ From the strategic perspective, it is said that the country that dominate outer space will also dominate the world.²⁶ It is not suprising therefore that top military commanders in the United States came to regard outer space as the "fourth dimension" on the prospective theatres of war.²⁷

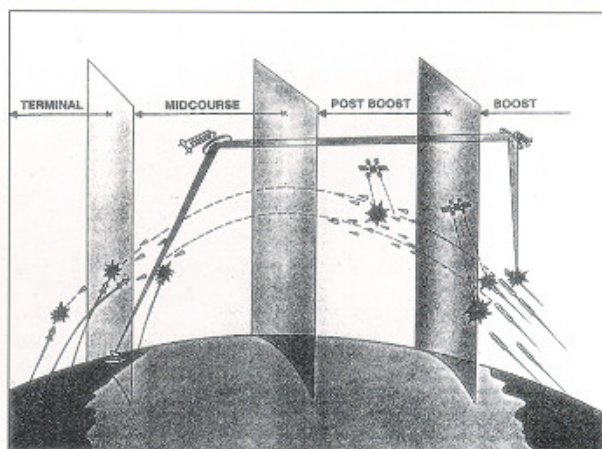
The concept of space as the fourth dimension in which war will be fought is an entirely new one to many military strategists. It is only now being recognised as a medium which must be controlled, in much the same way as armies fight to secure territory as in the first dimension of warfare, navies of the world strive for supremacy on the ocean in the second dimension, and air forces struggle to achieve air superiority in the third dimension.²⁸ To control these three dimensions of warfare, Man was able surmount the concomitant problems as experienced in the past wars of human conflict. But to control space in an extra-terrestrial future war is something which Man has not experienced before. And space as a medium of warfare is one of the most inhospitable and hostile environment known to Man.²⁹

In the popular American television programme, "Star Trek", space is described as the "final frontier". It was this "Star Trek" television series that inspired NASA to adopt the name "Enterprise" (name for the "Federation Starship" which is involved in many space battles) for its first shuttle spacecraft.³⁰ All this tend to suggest it is inevitable that space will become the future arena of

military conflict, where highly developed sophisticated space technology will predominate. The "final frontier" may well become the "final battlefield".³¹

Strategic Defence Initiative (SDI)

Consequently, in 1983 President Ronald Reagan made a dramatic announcement of his revolutionary concept of Strategic Defence Initiative (SDI)³² better known as the Star Wars.³³ The main objective of Strategic Defence Initiative is to create a multi-layered Ballistic Missile Defence (BMD),³⁴ as kind of nuclear umbrella³⁵ to protect the United States and its allies³⁶ against a Soviet missile attack. The multi-layered defence concept of SDI is the key feature of an effective defence as it provides many different intercept opportunities throughout the missile's flight.³⁷



SDI concept of multi-tiered defence against ICBM in a four-phased flight

This SDI doctrine came about as a result of the perceived threat posed by the Soviet ICBMs and the nuclear imbalance of the arms race created by the Cold War between the United States and Soviet Union. Certainly, President Ronald Reagan's SDI has opened the Pandora's box of space warfare.³⁸ This is due to the fact that with the rapid development of SDI space technologies, present and future will provide the United States the capability to deploy space-based weapon system with the ability to launch quadro-dimensional attacks on land, sea, air and space. Thus, the dawn of space warfare has already been set in motion.

However, in the early 1990, the SDI has been played down by the Bush Administration due to the improving

US-USSR bilateral relations. In 1991, the unexpected demise of the Soviet 'evil-empire'³⁹ which has now been demoted to a non-superpower status⁴⁰ and the end of the Cold War have left the United States with no sparring partner with the consequent result that Reagan's SDI, was again given a low priority. The 43-day Gulf War⁴¹ from 17 January to 28 February 1991 has indirectly given the SDI a new lease of life, now that some other forms of 'evil empire' has risen to the occasion.

There is also the growing concern on the proliferation of Third World countries which has acquired the technology of producing nuclear bombs⁴² or those in the process of joining the exclusive 'nuclear club'.⁴³ More worrying, today in the Third World over 100 countries are involved in some aspects of space research.⁴⁴ Most of these countries also harbour nuclear ambitions out of national prestige and parochial security interests.

Consequently, on January 29, 1991 at the height of the Gulf War, President Bush referring to the global protection against limited missile strike, in his State of the Union Address said, "I have directed that the SDI

program be refocused on providing protection from limited ballistic missile strikes, whatever their source. Let us pursue in SDI program that can deal with any future threat to the United States, to our forces overseas, and to our friends and allies".⁴⁵ The decision to refocus SDI was not an opportunistic response to the Gulf War but rather as a result of almost two years of intensive review of the changing international environment.⁴⁶

Conclusion

As such, the Persian Gulf War has been called America's first space war.⁴⁷ By this token therefore the United States has initiated the space war area. In the words of Richard L. Gerwin, he said: "space wars are not an alternative to war on earth, in my view they are a prelude to war on earth".⁴⁸ Thus, the SDI concept has contributed towards the development of space warfare. This concept has a direct impact on the outcome of an armed conflict or war in the future as exemplified by the Gulf War. Therefore, whether we like it or not, space warfare in many ways, is going on.⁴⁹



Brig Jen Nordin bin Yusof was commissioned into the Royal Malay Regiment on 9 Dec 61. He has held various command and staff appointments in infantry units, formation headquarters and the Ministry of Defence. He served as the Defence Advisor in Indonesia from 1 Jan 83 to 31 Jul 86. He commanded 7 Malaysian Infantry Brigade, Kluang from 1987 until 1989. In 1990, he attended the National Defence College, India. On his return, he was appointed as the Commandant of the Malaysian Armed Forces Staff College. Currently he is the Assistant Chief of Army, Administration at the Department of Army, Ministry of Defence.

ENDNOTES:

1. Robert Leckie, "Warfare," (London: Harper and Row, 1970), p.175.
2. Admiral Sir Reginald Custance, "War at Sea: Modern Theory and Ancient Practice" (London: Conway Maritime Press, 1970), pp. 14-17.
3. See Alvin Josephy Jr, ed., "The American Heritage History of Flight". (New York: American Heritage Publishing Co Inc, 1962), pp. 86-87.
4. Lyn Dutton, David de Garis, Richard Winterton and Richard Harding, "Military Space" (London: Bassey's (UK) Ltd, 1990), p.v, hereafter referred to as Dutton.

5. Christopher Chant, Richard Humble, Air Commodore John F. Daris, Captain Ronald McIntyre and Bill Gunston, "The Encyclopaedia of Air Warfare", (London: Salamander Books Ltd, 1974), p.8.
6. For an account of air battles in World War 1, see Josephy Jr, n.3.,pp.160-167.
7. Op.cit., p.8.
8. Hans Mark, "Warfare in Space", (Washington, DC: National Defence University Press, 1986), pp.14-15.
9. Ibid.
10. Air Marshal M.J. Armitage and Air Commodore R.A. Mason, "Air Power in the Nuclear Age", (London: Macmillan Press Ltd, 1983),p.xi.
11. In August 6, 1945, an American B. 29 bomber dropped an atomic bomb on Hiroshima killing as many as 80,000 people. In August 9, 1945 the United States dropped a second atomic bomb on Nagasaki killing about 39,000 people, and wounding an equal number. See also Leon V. Sigal, "Fighting To A Finish ", (London: Weiden and Nicolson Ltd, 1973), p.11.
12. Robert McNamara, "Blundering Into Disaster", (London: Bloomsbury Publishing Ltd, 1987), p.110.
13. Carl Sagan, "Cosmos", (New York: Ballantine Books, 1980),p.65.
14. Ibid.
15. Ibid.
16. Ibid.,p.267. The first atomic device, the experimental 20-kiloton 'Trinity' was tested at Alamogordo, New Mexico in July 1945.
17. Ibid.,p.266. See also Senator Edward M. Kennedy and Senator Mark O. Hatfield, "Freeze How You Can Help Prevent Nuclear War", (New York: Bantam Books, 1982),p.11.
18. The *New Strait Times* (Malaysia) dated May 22, 1992.
19. Op. cit.,p.11.
20. Sagan, n.13.,p.267.
21. Ibid.
22. See Alun Chalfont, "Star Wars - Suicide of Survival?" (London: Weidenfeld and Nicolson Ltd, 1985),p.63.
23. See Sir John Hackett, "The Third World War: The Untold Story" (London: Sidwick & Jackson, 1982), pp.258-295.
24. Steven L.Rys, "U.S Military Power" (London: Arms and Armour, 1983), p.220.
25. Ibid.
26. See Col Richard S. Friedman, Bill Gunston, David Hobbs, Lt Col David Miller, Douglas Richardson and Max Walmer, "Advanced Technology Warfare" (London: Salamander Books Ltd, 1985),p.11.
27. Vladimir Belous, "Star Wars or Star Peace?" (New Delhi: Allied Publishers Pte, 1988),p.3. See also Dutton , n.4,p.3.
28. Dutton, n.4.,p.3.
29. Ibid., p. 185.
30. See E.John and Nancy De Waard, "History of NASA," (London: Bison Books Ltd, 1992), p.185.
31. Major General V.K. Madhock, "Space as a Battlefield", USI Journal (Jan-Mar 89),p.22.
32. See McNamara, n.12.,p.89.
33. Senator Edward M.Kennedy is credited to have given the label of 'Star Wars' to President Ronald Reagan's concept of Strategic Defence Initiatives. See Alexander Lopukin "At the Space Crossroads", (Moscow: New Times Supplement, 1987),p.1.
34. See Keith B.Payne, "Strategic Defense: Star Wars In Perspective,," (London: Hamilton Press, 1986),p.73.
35. Belous, n. 27.,p. 31.
36. McNamara, n. 12.,p.90

37. James A. Abrahamson, "The Strategic Defense Initiative A Technical Summary, "NATO' Sixteen Nations, Vol.33 No. 2, April 1986,p. 15.
38. See Stephen Kirkby and Gordon Robson, eds., "The Militarisation of Space" (London: Wheatsheaf Books Ltd, 1987),p.138.
39. Payne, n. 34., p.19. President Ronald Reagan in one of his speeches referred to the former Soviet Union as an 'evil empire'.
40. See Defence News, Vol.6, No.40 dated October 7, 1991,p.6. The Military Balance published by London-based *International Institute of Strategic Studies (IISS)* in an annual review of world weapon holdings and force structures, says that although the Soviet Union still maintains the world's largest nuclear force, it can no longer be described as a superpower.
41. Statement of the Secretary of Defence Dick Cheney Before the Senate Budget Committee in Connection with the 1993 Budget for the Department of Defense, February, 1986, p.6.
42. See McNamara, n. 12.,p.86. These countries include Israel, South Africa, Iraq, India and Pakistan.
43. Ibid. The original members of the 'nuclear club' are the United States, the Soviet Union, United Kingdom, France and China. See Leonard S. Spector, " Monitoring Nuclear Proliferation", Michael Krepon, Peter D.Zimmerman, Leonard S.Spector and Mary Umberger, eds., "Commercial Observation Satellites and International Security", (London: Macmillan press Ltd, 1990),p. 125, hereafter referred to as Krepon.
44. Susan B, Chodakewitz and Louis J. Levy, " Implications for Cross Border Conflict", in Krepon n.43.,p.92.
45. Henry F. Cooper, "The Changing of SDI", Defence, May - June 1991,p.5.
46. Ibid., p.2.
47. Marc Berkowitz, "U.S. Initiates Space War Era", Defence News, June 10,1991,p.8.
48. Nigel Flynn, "War in Space", (London: Windward, 1986),p.27.
49. Rys, n.24,p.220.

*Sebenarnya yang menaruh bimbang dan takut (melanggar perintah)
Allah dari kalangan hamba-hambanya hanyalah orang-orang
yang berilmu*

- Surah Al-Fatir, ayat 28

Operasi Desert Storm merupakan peperangan moden di abad ke 20an. Amerika Syarikat telah menonjolkan kekuatan kuasa tenteranya bersama tentera bersekutu PBB dengan mengalahkan tentera Iraq yang dikatakan kuat dan berpengalaman berperang di padang pasir. Keberkesanan menggunakan kuasa tentera banyak bergantung kepada kuasa udara, teknologi canggih, kemampuan tentera laut dan darat, bantuan logistik yang sempurna



KEBERKESANAN OPERASI

LT KOL NIK



dan perancangan serta kawalan operasi yang mantap dan berkesan melibatkan ketiga-tiga perkhidmatan (tentera laut, udara dan darat) dari 26 buah negara bersekutu dimana telah membuktikan keunggulan kuasa tentera pada keseluruhannya di dalam peperangan tersebut.

KUASA TENTERA DALAM DESERT STORM

OLEH
MOHD ZAABA BIN NIK DAUD

PENDAHULUAN

Peperangan Teluk atau lebih khusus dengan operasi Desert Storm dianggap satu peperangan yang paling sofistikated di abad ini yang melibatkan 527,000 tentera Amerika Syarikat dan sekutunya dengan menggunakan persenjataan konvensional yang moden dan berteknologi tinggi yang amat berkesan. Ia merupakan satu kempen ketenteraan di padang pasir yang menggunakan doktrin peperangan udara yang diasaskan oleh Amerika Syarikat.¹ Pelbagai kelengkapan dan persenjataan perang telah ditonjolkan di medan peperangan seperti kapal perang, kapal pengangkut pesawat perang, peluru berpandu, meriam, kereta kebal dan lain-lain persenjataan dan peralatan perang yang berkemampuan tinggi dan canggih yang mempunyai kuasa kemusnahan yang dahsyat dan tepat ke sasaran.

Kemusnahan di pihak Iraq yang dikatakan mempunyai satu juta tentera, kebanyakannya berlaku dalam masa enam minggu sahaja iaitu semasa pengeboman strategik dan serangan 'interdiction' oleh pesawat perang tentera bersekutu dan tembakan misil dan roket dari pelancar kapal perang dan dari senjata di daratan jauh ke pedalaman Iraq selain daripada sasaran tertentu di Kuwait. Kejayaan tentera bersekutu menawan Kuwait dari Iraq tercapai sepenuhnya dalam masa yang singkat setelah kempen gerakan darat dilancarkan selama empat hari sahaja. Kemusnahan di pihak Iraq amat jelas dengan kemalangan yang tinggi. Adalah dianggarkan 85,000 hingga 100,000 orang terkorban dan sekurang-kurangnya 60,000 lagi menjadi tawanan perang. 42 divisyen dari keseluruhan 68 divisyen tentera Iraq telah dilumpuhkan di samping kemusnahan 70 hingga 85 peratus dari kelengkapan dan persenjataan perangnya.² Sebaliknya, di pihak tentera bersekutu hanya sebilangan kecil sahaja mengalami kecederaan. Mengikut Bonsignore, penulis artikel 'Persian Gulf Crisis: The War that Wasn't', "*Kekuatan tentera Iraq tidak seimbang..... tidak sedikitpun mempunyai peluang untuk memberi tentangan (lupakan sahaja untuk menang).... kalau dilihat dari operasi ketenteraan amat menakjubkan, apatah lagi dengan perimbangan (ratio), kemalangan 1,000:1, dan kemalangan kombatan di pihak Amerika Syarikat hampir dua kaliganda disebabkan oleh tembakan sendiri.*"³ Apa yang jelas, Peperangan Teluk adalah berat kepada sebelah pihak sahaja dan tiada saingan langsung dari tentera Iraq. Namun begitu, ia perlu dibuat penilaian di atas keberkesanan kuasa tentera dalam operasi Desert Storm sehingga ia memperolehi kejayaan yang menakjubkan dalam sejarah peperangan.

PERMULAAN PERANG TELUK

Iraq menyerang dan menakluki Kuwait secara mengejut pada 2 Ogos 1990 dan mengisytiharkan sebagai wilayahnya yang ke-19. Iraq dikecam dan dianggap penceroboh di peringkat antarabangsa dan pelbagai usaha dibuat termasuk oleh badan dunia Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB) supaya Iraq berundur dari Kuwait, tetapi tidak berhasil. Dengan adanya ancaman Iraq seterusnya untuk menyerang Saudi Arabia, menyebabkan Amerika Syarikat campurtangan dengan menghantar tenteranya ke Saudi Arabia dengan persetujuan negara berkenaan. Amerika Syarikat dan negara-negara sekutu mula mengumpul bala tenteranya secara besar-besaran melalui laut dan udara di Saudi Arabia dalam operasi Desert Shield, bersedia untuk berperang dengan Iraq. Pada masa yang sama, untuk mengelakkan peperangan berlaku, PBB terus berusaha mencari jalan damai secara diplomasi dan ugutan di samping dikenakan sekatan ekonomi antarabangsa ke atas Iraq. Majlis keselamatan PBB mengambil keputusan yang lebih tegas dalam resolusinya yang ke-678 dengan memberi amaran keras kepada Iraq supaya berundur dari Kuwait sebelum 15 Januari 1992 atau menghadapi opsyen penggunaan kuasa tentera untuk mengusirnya keluar. Presiden Iraq, Saddam Hussein tetap tidak berganjak untuk terus menakluki Kuwait. Dengan keadaan sedemikian penggunaan kuasa tentera atau peperangan tidak boleh dielakkan lagi sebagaimana mengikut pendapat Quincy Wright yang cuba diketengahkan dalam bukunya 'A Study of War', ("*...satu keadaan perundingan yang mengizinkan dua atau lebih dari dua kumpulan mengadakan konflik mereka dengan menggunakan kekuatan tentera.*"⁴) Mengikut pemikir strategi Clausewitz pula, "*War is continuation of politics by other means.*"⁵ Ini bermakna peperangan tidak boleh dielakkan sekiranya penyelesaian krisis tidak dapat diatasi secara damai melalui saluran diplomatik. Penggunaan kuasa tentera akan menentukan corak politik selanjutnya.

Amerika Syarikat dan sekutunya dari 26 buah negara memulakan operasi Desert Storm di bawah bendera PBB. Dalam operasi ketenteraan yang diperintah oleh Panglima Tentera Amerika Syarikat, Jeneral Norman Schwarzkopf bermula dengan kempen gerakan udara pada 17 Januari 1991 yang berterusan selama enam minggu dan diikuti pula dengan kempen gerakan darat pada 24 Februari 1991 yang mengambil masa hanya 4 hari sahaja untuk mengalah dan mengusir tentera Iraq keluar dari Kuwait. Operasi Desert Storm selesai setelah tercapai persetujuan gencatan senjata pada pagi 28 Februari 1991.

Dalam krisis Teluk, tindakan kuasa tentera bersekutu yang diketuai oleh Amerika Syarikat mendapat sokongan antarabangsa termasuk kuasa-kuasa besar yang lain dan juga negara-negara Arab sendiri. Tetapi, Iraq dikecam di atas sikap pencerobohannya yang menakluki Kuwait. Oleh itu, adalah menjadi hak mutlak dan kewajipan negara-negara lain untuk mengusirnya keluar, sekalipun termasuk dengan menggunakan kuasa tentera. Ini memberi sokongan sampingan moral dan psikologi kepada tentera bersekutu untuk berperang dengan Iraq yang sudahpun menjadi separuh kemenangan. Clausewitz ada berkata, "... *The moral effects of victory or defeat. They can moreover influence our objective and situation in very different ways.*"⁶

KEBERKESANAN KUASA TENTERA

RANCANGAN DAN PELAKSANAAN OPERASI

Kejayaan operasi Desert Storm banyak bergantung kepada perancangan strateginya yang sebegitu rapi dan teliti termasuk rancangan kontijensinya bagi menghadapi tentera Iraq yang dianggap mempunyai kemampuan dan pengalaman semasa Perang Iran-Iraq selama 8 tahun (1980-1988). Clausewitz ada berkata, "*everything in war is very simple but the simplest thing is difficult. In war more than anywhere else things do not turn out as we expect.*"⁷ Kepintaran Jeneral Schwarzkopf selaku Pemerintah Tentera Bersekutu memainkan peranan penting bagi kejayaan operasi Desert Storm. Beliau yang mempunyai pengalaman luas dalam Peperangan Vietnam dapat menyelaraskan kekuatan ketenteraan dari 26 buah negara bersekutu yang diterajui oleh Amerika Syarikat dalam satu rancangan operasi yang mantap dan dapat dilaksanakan dengan sempurna yang dianggap satu kejayaan cemerlang menggunakan kuasa tentera dalam sejarah peperangan.

Pemerintahan dan kawalan operasi tentera tidak boleh dicampur adukkan di antara politik dan tentera sebagaimana yang diajukan oleh Sun Tzu, "... *the able general not interfered with the sovereign will be victorious.*"⁸ Keberkesanan kuasa tentera dalam operasi Desert Storm adalah jelas kerana tindak-tanduk Presiden Bush dalam krisis Teluk berlainan sama sekali dengan langkah yang diambil oleh Presiden Lyndon Johnson dalam Peperangan Vietnam yang banyak campurtangan dan kritikan dalam operasi tentera, seseolah ia tidak berkeyakinan dengan kebolehan pemerintahan

tenteranya.⁹ Sama juga dengan Peperangan Korea di mana pemerintahan tentera tidak sehalu dengan pentadbiran Presiden Harry Truman yang menghadkan tindakan ketenteraan ke atas China, sebagaimana Jeneral MacArthur menganggap, "... *political restrictions as an enormous handicap without precedent in military history.*"¹⁰ Dalam Peperangan Teluk, kenyataan Presiden George Bush amat jelas iaitu untuk membebaskan Kuwait, "... *There are times in life when we confront values worth fighting war. This is one such time... Our goal is not the conquest of Iraq, it is the liberation of Kuwait.*"¹¹ Sementara misi Jeneral Schwarzkopf pula, ialah untuk 'menawan Kuwait'. Oleh itu objektif serta pilihan dan pemeliharaan tujuan sebagai prinsip peperangan yang terpenting tidak tergugat dan hasilnya tercapai dalam operasi Desert Storm. Faktor ini ada hubungkaitnya dengan objektif politik dan misi ketenteraan. Operasi Desert Storm dirancang dan dilaksanakan sepenuhnya oleh tentera yang berprofesional tanpa campurtangan pemimpin-pemimpin politik atau awam. "... *coalition commanders were given the political support, the resources and the freedom they need to plan and fight the war.*"¹² Ini berlainan sama sekali dengan Presiden Saddam Hussein yang menentukan segala-galanya di atas tindak-tanduk Iraq dalam Peperangan Teluk. Ia sebagai Presiden diktator dan juga pemerintahan tentera Iraq. Dalam taklimatnya, Jeneral Schwarzkopf pernah berkata, "*As far as Saddam Hussein being a great military strategist... he is neither a strategist, nor is he schooled in the operational art, nor is he a tactician, nor is he a general, nor is he a soldier. Other than that, he's a great military man.*"¹³

Keunggulan saluran pemerintahan tentera bersekutu amat berkesan dalam operasi yang melibatkan ketiga-tiga perkhidmatan darat, laut dan udara dari 26 buah negara yang mempunyai pemerintahan masing-masing dan juga berlainan peralatan dan taktik peperangan dapat diletakkan di bawah satu pemerintahan 'supreme' tentera bersekutu yang dipimpin oleh Jeneral N Schwarzkopf. "*One of the lessons of the recently concluded Gulf War is that the control of overall military operation in any war theater must be in the hands of a single authority to ensure coordinated result-orientated decisive action.*"¹⁴

Dalam operasi ini juga telah dikenalpasti bahawa Pengawal Republikan (Republican Guard) sebagai 'centre of gravity' kepada kekuatan tentera Iraq.¹⁵ Pegawal Republikan dianggap nadi kekuatan kepada

tentera Iraq yang elit, terlatih diaturgerakkan di Kuwait tetapi sebaliknya diletakkan sebagai simpanan strategi di selatan Iraq bersempadan dengan Kuwait untuk serangan balas ofensif terhadap tentera bersekutu yang akan menyerang Kuwait. Dalam strategi ini, Clausewitz jelas mengutarakan, "A certain centre of gravity develops, the hub of all power and movement, on which everything depends... Than to concentrate on the enemy's weak link, his strategic 'centre of gravity'"¹⁶ Untuk melemahkannya, tentera udara bersekutu membuat serangan ke atas saluran bekalan dan diikuti dengan serangan 'carpet bombing' oleh pesawat pengebom strategik B-52 yang dianggap amat berkesan. Dengan kelumpuhannya, serangan darat bersekutu dapat dilaksanakan dengan lancar tanpa halangan atau serangan balas dari tentera elit Iraq itu.

Rancangan strategi ketenteraan dalam operasi Desert Storm dilaksanakan dalam 4 fasa sesuai dengan corak klasik peperangan udara dan darat.¹⁷ Fasa I, serangan udara ke atas markas dan pusat pemerintahan, kawalan dan komunikasi Iraq serta persenjataan dan fasilitas kimia, biologi dan nuklear termasuk pelancar statik dan bergerak peluru berpandu Scud; Fasa II, meneruskan pengeboman dan serangan udara ke atas sistem pembekalan Iraq termasuk pangkalan dan stok peluru serta infrastruktur komunikasi seperti jambatan, jalan dan rel keretapi; Fasa III, serangan udara ke atas tentera Iraq untuk melumpuhkan kemampuannya; dan akhir sekali Fasa IV, penentuan peperangan iaitu serangan ofensif darat ke atas kedudukan tentera Iraq untuk mengusirnya keluar dari Kuwait. Pelaksanaan operasi Desert Storm berjalan lancar mengikut rancangan, malah ia lebih cepat dari yang dijangkakan lebih-lebih lagi dengan ketiadaan tentangan dan saingan hebat dari tentera Iraq. Sebelumnya, Amerika Syarikat melebihi pentafsirannya di atas kemampuan tentera Iraq.

PENGUASAAN UDARA YANG UNGGUL

Strategis udara terkemuka, Gullio Douhet pernah menyarankan, "... in wars of the future, the nation which win the air battle would control the air and thus win the war."¹⁸ Kenyataan ini jelas terbukti dalam keberkesanan peranan tentera udara dalam operasi Desert Storm. Beliau juga percaya kepada pengeboman strategik dan serangan udara ofensif terhadap sasaran musuh untuk melemahkan kemampuan dan moralnya. Selaras dengan itu, operasi Desert Storm bermula dengan pengeboman dan serangan udara yang hebat dan bertalutalu oleh tentera udara bersekutu di dalam gerakan

ofensif kaunter-udara (counter-air) dan misi 'interdiction' dengan bertujuan untuk melemahkan kekuatan musuh sebelum dilancarkan serangan darat.

Pengeboman dan serangan udara yang mula dilancarkan pada awal pagi 17 Januari 1991 sama sekali telah memusnah dan melumpuhkan kemampuan perang Iraq dengan memutuskan segala bekalan dan perhubungan di antara selatan Iraq dan Kuwait yang merupakan teater operasinya. Keberkesanan serangan udara telah menyukarkan operasi Iraq untuk mendapatkan bantuan udara, bekalan logistik dan bantuan keanggotaan (reinforcement) untuk menguatkan pertahanannya di Kuwait akibat dari kelumpuhan tentera udara Iraq dan kemusnahan lapangan terbang, depot, jalan dan jambatan yang menghubungkan utara dan selatan Iraq dan juga Kuwait. Semua loji senjata nuklear dan kimia serta pusat perhubungan dan kawalan menjadi sasaran utama dimusnahkan. Pengeboman dari udara yang menggunakan kuasa pemandu laser dapat dilihat melalui klip video tepat jatuh ke sasaran dan musnah samasekali. Serangan udara juga dilakukan ke atas kedudukan Pengawal Republikan iaitu tentera elit Iraq yang menjadi simpanan strategik di kawasan sempadan Iraq-Kuwait dan kedudukan tentera Iraq di barisan hadapan di Kuwait. "The air campaign was extremely successful, so much so that by February 23 the allied assessment was that the effectiveness of the Iraqi front line units had been 'attrited' down to about 50 percent; and that of the Republican Guard to 50 to 70 percent in parts."¹⁹ Tentera Udara bersekutu juga memberi bantuan udara 'close air support' secara berterusan semasa kempen gerakan darat dengan memusnahkan persenjataan dan kedudukan pertahanan Iraq di Kuwait yang memberi laluan mudah kepada serangan ofensif tentera bersekutu.

Di sepanjang kempen udara bersekutu boleh dikatakan tiada tentangan langsung dari Tentera Udara Iraq yang kebanyakannya telah dimusnahkan semasa di daratan lagi. Begitu juga dengan sistem pertahanan udara Iraq yang tidak berkesan kerana telah dilumpuhkan sejak awal-awal lagi. Kegagalan Iraq untuk mengesan penerbangan udara dan tembakan pertahanan udaranya tidak efektifnya telah memberi ruang dan kebebasan kepada tentera udara bersekutu melaksanakan misinya jauh ke pedalaman Iraq dengan berkesan. Hanya 68 buah pesawat tentera udara bersekutu yang musnah atau hilang termasuk 39 kehilangan semasa dalam misi kombatnya dan tiada satupun dijatuhkan oleh tembakan dari pesawat musuh. Dengan kadar kehilangan 0.062

dalam setiap 100 sorti merupakan yang paling rendah dicatatkan dalam kempen udara yang pernah dilakukan.²⁰ Sebaliknya Tentera Udara Iraq dikatakan kehilangan di antara 103 hingga 141 pesawat (angka sebenar tidak diperolehi) dan 137 pesawat lagi dilarikan ke Iran untuk dielakkan dari kemusnahan selanjutnya. Walaupun pesawat Iraq juga sofistikated dan moden buatan Rusia, tetapi yang menghairankan ia tidak memberi tentangan langsung.

Dalam kempen udara selama 43 hari, tentera bersekutu telah membuat hampir 110,000 sorti penerbangan kombatan iaitu dengan kadar 2,600 sorti sehari dan menggugurkan 20,000 ton bom sehari dengan kadar jumlah 840,000 ton dalam masa 6 minggu, hanya kurang sedikit sahaja dari 1 juta ton bom yang pernah digugurkan ke atas Germany semasa Peperangan Dunia Kedua.²¹ Dengan sekali imbas sahaja, jelas menunjukkan betapa hebatnya pengeboman yang dilakukan oleh tentera udara bersekutu semasa operasi Desert Storm. Keunggulan dan keberkesanan kempen udara tentera bersekutu sememangnya tidak boleh dinafikan lagi yang menjadi tunggak kepada kejayaan operasi Desert Storm.

KEBERKESANAN TEKNOLOGI DALAM PEPERANGAN

Teknologi ketenteraan merupakan salah satu faktor terpenting yang menyumbangkan kepada keberkesanan dan kejayaan kuasa tentera bersekutu dalam operasi Desert Storm. Tentera Iraq yang mempunyai kekuatan tentera ke empat terbesar di dunia dengan kelengkapan perang yang banyak dan moden terlibat dalam peperangan yang diisytiharkan oleh Presiden Saddam Hussein sebagai *'Mother of all Battles'* mengalami kekalahan teruk kepada kuasa tentera yang lebih berteknologi tinggi. Meja Jen Sergei A Bogdanov (Chief of the Centre of Operation for Strategic Studies of the Soviet General Staff) yang tersinggung dengan kekalahan tentera Iraq yang banyak bergantung kepada teknologi Soviet telah menyalahkan kurang kepakaran Iraq, bukan persenjataan Soviet, "... in the final reckoning, the outcome of any war is determined not so much by the equipment, but by the people who use it."²² Walaupun terdapat kontroversi dalam kenyataan ini, tetapi yang jelas diperlihatkan dalam operasi Desert Storm ialah kemampuan teknologi yang ternyata berpihak kepada tentera bersekutu yang keseluruhannya bergantung kepada teknologi Amerika Syarikat.

Kunci kejayaan dalam peperangan moden

sebagaimana jelas terbukti dalam operasi Desert Storm ialah penggunaan peralatan elektronik yang sofistikated dan berteknologi tinggi. Sebagai contoh, Amerika Syarikat dapat mengganggu sistem radar pertahanan Iraq dengan sistem 'elektronik countermeasure' (ECM) dengan berkesan, dianggap sudah cukup untuk memberi kemenangan mudah kepada tentera bersekutu.²³ Iraq tidak dapat menggunakan senjata pertahanan udaranya termasuk misil, sementara pesawat tentera bersekutu memasuki ruang udara Iraq dengan sebarangnya untuk melancarkan misi serangan udara dan pengeboman. Sebaliknya, pesawat radar untuk sistem amaran dan kawalan awal udara (AWAC) tentera bersekutu dapat mengesan setiap pergerakan Tentera Udara Iraq walaupun pada waktu malam. Buat pertama kali Tentera Udara Amerika Syarikat menggunakan pesawat termodennya, F-117 Stealth Fighter yang dapat melancarkan serangan dan mengebom pada waktu malam tanpa dapat dikesan oleh radar musuh.

Satu lagi aset penting ialah penggunaan satelit perisikan Amerika Syarikat untuk mendapat maklumat mengenai pergerakan dan kedudukan musuh, struktur geografikal dan kedudukan strategik Iraq. Ini dapat membantu dalam program serangan peluru berpandu, misil Tomahawk yang dilancarkan dari permukaan laut (SLCM)²⁴ dan juga mampu mengesan dengan tepat sasaran penting yang membolehkan pesawat udara melancarkan serangan dengan bom Smart tepat ke sasaran. Teknologi canggih di atas kemampuan helikopter serangan Apache dan pesawat udara Thunderbolt A-10 yang berkebolehan dalam visi malam dan ketepatan tembakan roket anti-kereta kebal dengan senang memilih sasaran tentera Iraq untuk dimusnahkan terutama semasa kempen operasi tentera darat.

Berasaskan kepada pengalamannya semasa peperangan dengan Iran, Iraq telah banyak menumpukan perhatiannya untuk penyelidikan dan perkembangan sistem senjata modennya tetapi ia jauh ketinggalan kalau dibandingkan dengan negara-negara barat. Walaupun Iraq dikatakan sedang berusaha untuk mengeluarkan senjata nuklearnya sendiri dan mengancam akan menggunakan senjata kimianya, tetapi ia tidak berbuat sedemikian sebab takut tindak balas Amerika Syarikat yang sudah tentu akan lebih dahsyat kerana kemampuan untuk menggunakan senjata nuklear taktikalnya terhadap Iraq.²⁵ Misil Scud yang menjadi senjata utama dan ugutan Iraq yang dilancarkan samada ke atas Saudi Arabia atau Israel didapati tidak berkesan kerana senjata anti balistik misil, Patriot buatan Amerika

Syarikat dapat memintas dan memusnahnya sebelum jatuh ke sasaran. Sebaliknya, misil Amerika Syarikat yang dilancarkan melalui permukaan laut atau bom yang digugurkan melalui udara digunakan tanpa batasan ke atas sasaran di Iraq. Dengan ini adalah menjadi kenyataan bahawa teknologi memainkan peranan penting dalam operasi Desert Storm dan kemampuan Iraq tidak setanding langsung dengan adi kuasa (superpower) Amerika Syarikat. "A fundamental lesson emerging from this conflict appears to be the importance of superior technology. Advance weapon system provided the US and its allies with a clear-cut advantage over Iraq, a nation which itself boasted of some modern weapon system."²⁶

PEPERANGAN DARAT PENENTUAN KEMENANGAN

Tindakan ketenteraan Amerika Syarikat dan pihak bersekutu dalam Peperangan Teluk telah mengamalkan strategi pertahanan yang agresif dan ofensif.²⁷ Mereka mengambil masa 6 bulan bagi persiapan menghadapi peperangan dengan Iraq. Mereka mengumpulkan bala tentera dan kelengkapannya melalui laut dan udara dalam operasi Desert Shield yang merupakan strategi pertahanan di Saudi Arabia di peringkat permulaan. Tentera bersekutu dengan gigih menjalani latihan intensif untuk menyesuaikan diri dengan keadaan cuaca dan taktik peperangan di padang pasir dengan menggunakan senjata dan kelengkapan moden, lebih-lebih lagi dengan adanya ancaman Presiden Saddam Hussein untuk menggunakan senjata kimianya. Setelah bersedia dan mempunyai kekuatan yang menyakinkan barulah operasi Desert Storm dilancarkan yang bermula dengan serangan udara secara berterusan selama 6 minggu dan diikuti pula dengan serangan ofensif darat yang mengambil masa hanya 4 hari sahaja untuk mengalahkan tentera Iraq di Kuwait. Boleh dikatakan kesemua pemikir strategi terkemuka seperti Sun Tzu, Machiavelli, Clausewitz dan Liddell Hart percaya bahawa strategi pertahanan adalah lebih kuat dari ofensif dalam peperangan kerana ia boleh mengambil kesempatan dari penumpuan kekuatan kuasa tentera (concentration of force) dan tindakan inisiatif yang ofensif terhadap musuh. Sehubungan ini, Clausewitz ada menulis dalam bukunya 'On War', "... once the defender has gained an important advantage, defence as such has done its work. Then, it is time for a sudden powerful transition to the offensive - the flashing sword of vengeance. This is the culminating point of a battle... so the defensive form of war is not a simple shield, but a shield made up of well-

directed blows."²⁸ Sun Tzu juga berpendapat, "... attack is the secret of defensive; defensive in the planning of an attack."²⁹ Sebaliknya, Iraq yang mempunyai kekuatan hampir 500,000 tentera di Kuwait mengambil tindakan pertahanan statik yang pasif. Mereka hanya memerhati sahaja tentera bersekutu berkumpul dan menguatkan kedudukannya di Saudi Arabia. "... Saddam Hussein broke every rule in the book by employing static defence tactics to confront a modern army equipped with the latest military technology."³⁰

Setelah Iraq gagal menyerah kalah walaupun ia mengalami kemusnahan dan kelumpuhan akibat dari serangan udara dan dibom, peperangan darat tidak boleh ditekapi lagi. Ini bermakna kuasa udara tidak boleh melaksanakan tugas sepertimana tentera darat (infantry) dalam erti kata yang sebenar sebagai pasukan bersenjata kombat yang dapat 'merampas dan memegang daratan' (seizing and holding ground). Jomini tepat dalam pendapatnya. "The infantry is undoubtedly the most important arms; as Queen of the Battle, without proper support is quite ineffective."³¹ Pada jam 0400 pagi, 24 Februari 92, kempen gerakan darat bermula. Lebih dari 200,000 tentera bersekutu dari 11 buah negara melancarkan serangan 'blitzkrieg' dengan bantuan tentera udara dengan senang mematah pertahanan Iraq di Kuwait dan sebahagian dari selatan Iraq. Kebanyakan tentera Iraq terperangkap dan dimusnahkan semasa berundur. Tepat dalam masa 100 jam sahaja Iraq terpaksa mengaku kalah dan berundur dengan kelumpuhan 41 divisyen tenteranya dari 42 divisyen yang bertahan di Kuwait.³² Kemenangan mudah ini disebabkan dari latihan yang intensif, keberkesanan kerjasama semua perkhidmatan, tumpuan tembakan bantuan yang tepat, kepantasan bergerak dan perintah serta kawalan yang efektif di semua peringkat tentera bersekutu. Sebaliknya, tentera Iraq yang dilanda oleh serangan udara dan pengeboman yang berterusan menjadi lemah semangat dan terjejas moral serta tidak berkemampuan dan berdaya lagi untuk terus bertahan di Kuwait. Mereka dikatakan, kebanyakannya terdiri daripada tentera simpanan (conscript) dan sukarelawan yang tidak terlatih dalam peperangan konvensional.

Sun Tzu berkata, "... if you know the enemy and know yourself, in a hundred battles you will never be in peril... knowing yourself enable you to stand on defensive, knowing your enemy enables you to take the offensive."³³ Kemampuan tentera bersekutu mendapatkan perisikan dan maklumat mengenai musuh sangat penting bagi memastikan perancangan operasi

tentera dapat dilaksanakan dengan lancar dan sempurna sesuai dengan ajaran Clausewitz. *"Intelligence means very sort of information about the enemy and his country - the basis, in short, of our plans and operations."*³⁴ Keberkesanan operasi Desert Storm dan kejayaan tentera bersekutu berperang dengan Iraq banyak bergantung kepada perisikan tepat yang diperolehi dari peralatan yang berteknologi tinggi sehinggalah melalui cara biasa iaitu soal-siasat tawanan perang. Misalnya, dari satelit perisikan diperolehi maklumat mengenai pergerakan dan kedudukan musuh, struktur geografikal dan kedudukan strategik Iraq yang menjadi sasaran udara dan pengeboman oleh tentera bersekutu. Melalui soal siasat tawanan perang pula diperolehi maklumat tentang keadaan dan kedudukan tentera Iraq dari segi moral, bekalan, persenjataan, penempatan dan lain-lain lagi yang dianggap penting untuk dijadikan bahan perisikan bagi rancangan operasi selanjutnya. Di samping itu pasukan-pasukan khas bersekutu berjaya menyusup masuk jauh ke pedalaman wilayah Kuwait dan Iraq untuk mendapat perisikan medan. *"In Desert Storm intelligence was real. It was a vital battlefield operating system."*³⁵

Faktor rancangan 'samaran' (deception) dalam peperangan amat penting sebagaimana yang diutarakan oleh Sun Tzu, *"All warfare is based on deception... a general must be able to deal with all kinds of situations and modify his plans accordingly in order to achieve victory."*³⁶ Rancangan samaran menjadi fakta sumbangan kepada keberkesanan dan kejayaan operasi Desert Storm, khususnya dalam kempen peperangan darat. Ini bertujuan untuk mengelirukan tentera Iraq yang mempunyai kekuatan 2 kali ganda dan mengambil kesempatan di atas kelemahan aturgerak pertahanannya di Kuwait. Pada permulaan lagi di atas kehadiran kekuatan Tentera Laut Amerika Syarikat termasuk 18,000 tentera marin dan 31 buah kapal amfibi yang sebelumnya membuat latihan mendarat di Saudi Arabia dan Turkey diberi liputan meluas, seseolah serangan tentera bersekutu akan dibuat melalui pendaratan pantai untuk menawan Kuwait.³⁷ Dengan jangkaan sedemikian, tentera Iraq menumpukan kekuatannya untuk pertahanan pantai. Dalam taklimat selepas peperangan, Jeneral Schwarzkopf menyatakan bahawa sebelum pelancaran serangan ofensif darat, tentera bersekutu menumpukan kekuatannya di kawasan timur sempadan Saudi dan Kuwait untuk mengelirukan Iraq yang serangan utama akan datang dari arah dataran lurah di sempadan Kuwait-Iraq. Tetapi sebaliknya, tentera bersekutu mengubah haluan tumpuan kekuatannya tanpa disedari Iraq jauh ke kawasan barat

sempadan Saudi-Kuwait untuk melancarkan serangan utamanya. Schwarzkopf menekankan, *"The deception allowed allied troops to fight a different kind of war, and that's our kind of war."*³⁸

PENGLIBATAN TENTERA LAUT

Penglibatan tentera laut bersekutu khususnya Tentera Laut Amerika Syarikat memainkan peranan penting dalam Peperangan Teluk walaupun ia kurang diberi perhatian liputan. Tanpa pengangkutan laut yang sebegitu besar tidak mungkin tentera bersekutu boleh berperang; tanpa persenjataan dari permukaan laut dan kapal pelancar pesawat, keberkesanan kuasa tentera masih belum pasti tercapai. Mengikut strategis laut Mahan, *"... those who possess command of the sea would be able to use the sea in strategically decisive way such as transporting troops; and blocking the harbours and coasts of the enemy."*³⁹

Kebanyakan persenjataan, kelengkapan dan bekalan logistik dihantar melalui laut yang disewa khas oleh Military Sealift Command selain daripada kapal-kapal tentera laut itu sendiri. Kegiatan kapal-kapal perang bersekutu sebelum perang bermula ialah untuk mengawal lautan Teluk daripada digunakan oleh Iraq dalam menguatkan sekatan ekonomi ke atas Iraq yang dianggap amat berkesan. Walaupun sekatan itu tidak boleh memaksa Iraq keluar dari Kuwait tetapi ia telah melemahkan kemampuannya untuk berperang.

Dalam operasi Desert Storm tentera laut bersekutu tidak kurang pentingnya mengambil bahagian dari awal hingga mencapai kemenangan. Dari kedudukan 'pre positioning' dan kemampuan 'Rapid Deployment Force' di pangkalan strategik Tentera Laut Amerika Syarikat di Guam dan Diego Garcia telah mempercepatkan pergerakan dan pengangkutan dalam operasi Desert Shield.⁴⁰ Mungkin ini menjadi satu fakta halangan kenapa Iraq tidak berani untuk bertindak menyerang Saudi Arabia pada masa yang kritikal iaitu selepas sahaja ia menakluki Kuwait dan semasa operasi Desert Shield. Selain daripada berpangkalan di darat, pesawat-pesawat udara dari 6 buah kapal induk pengangkut Tentera Laut Amerika Syarikat juga turut mengambil bahagian cergas dalam serangan udara ke atas Iraq. Begitu juga dengan pelancaran misil Tomahawk dari kapal perang dan kapal selam di lautan Teluk ke atas sasaran di Iraq yang dikatakan mencapai sehingga ketahap 85 peratus keberkesanannya.⁴¹ Ia juga memberi tembakan bantuan dari laut semasa kempen peperangan darat. Satu lagi

tugas penting yang diberikan kepada tentera laut dalam operasi Desert Storm ialah untuk mengadakan kesatuan tugas amfibi bagi mendaratkan 18,000 tentera marin di pantai Kuwait sebagai rancangan 'samaran' (deception). Walaupun terdapat periuk api di kawasan Teluk, tetapi ia tidak menjadi halangan kerana kebanyakannya dapat dikesan, hanya sebuah kapal perang sahaja yang mengalami kerosakan kecil akibat dari periuk api. Kekuatan Tentera Laut Iraq tersangat kecil dan tiada cabaran langsung kepada tentera laut bersekutu. Beberapa buah kapal-kapal Tentera Laut Iraq termasuk yang dirampas dari Tentera Laut Kuwait dapat dikesan dan ditenggelamkan. Tentera laut bersekutu tidak mengalami sebarang kemalangan semasa operasi Desert Storm.

Yang ternyata di sini ialah kemampuan tentera laut bersekutu khususnya Tentera Laut Amerika Syarikat dapat menunjukkan kekuatan yang unggul semasa perang Teluk tanpa cabaran dari Iraq yang tidak mempunyai kekuatan tentera laut kerana ia bukan sebuah negara yang berpantai. Ia hanya mempunyai 26 batu persisiran pantai sahaja yang bersempadan dengan Kuwait. Oleh itu, tentera yang bersekutu dapat bergerak dengan bebas terutama untuk melaksanakan tugas pengangkutan, rondaan dan pengawasan di lautan Teluk semasa operasi Desert Shield dan Desert Storm.

KEPERLUAN BANTUAN LOGISTIK

Dalam peperangan tidak lengkap kalau tidak disebut tentang logistik yang mana ia boleh menentukan keberkesanan dan kejayaan dalam satu-satu operasi tentera. Pemikir strategi, Jomini sendiri sedar di atas keperluan dan betapa mustahaknya logistik dalam peperangan, "...but when war began to be waged without camps, movements became more complicated, logistics has become the art of moving armies. It comprises the order and details of marches and camps, and of quartermastering and supplying troops."⁴²

Persediaan untuk operasi Desert Storm amat rumit kerana kelengkapan perang dan bekalan logistik terpaksa dibawa menyeberangi lautan yang sebegitu jauh terpisah, 8,000 batu nautikal di antara Amerika Syarikat dan Saudi Arabia. "The challenge of supplying force of this size deployed half a world away have not been easy. The complexities of logistics support in an operation such as Desert Shield and now Desert Storm must be studied by professional soldier."⁴³ Sebanyak 94 peratus pengangkutan logistik dibawa melalui kapal laut yang disewa khas oleh Military Sealift Command (MSC) dan

selebihnya oleh pengangkutan udara yang dilaksanakan oleh Pengangkutan Strategik Udara Amerika Syarikat. Sebagai contoh, dalam masa 180 hari sahaja (sehingga 3 Februari 1991) MSC telah mengangkut 3 juta ton kargo (dry) dan 4.2 juta ton bahan petroleum dalam 397 pelayaran untuk menampung keperluan hampir 400,000 tentera Amerika Syarikat sahaja.⁴⁴

Bekalan logistik untuk peperangan di padang pasir, operasi Desert Storm memerlukan perhatian khusus kerana dalam keadaan cuaca suhu yang tinggi dan berdebu pasir menjejaskan prestasi manusia dan mesin seperti kenderaan mekanis. Ini memerlukan air dan makanan untuk manusia dan alat ganti dan minyak untuk kenderaan dengan banyaknya iaitu melebihi berlipat kali ganda dari keperluan biasa. Begitu juga dengan keperluan peluru yang berlebihan terutama untuk serangan udara dan peperangan darat. Misalannya pada setiap hari semasa operasi Desert Storm, divisyen logistik membawa bekalan ke barisan hadapan sebanyak 1,200 ton peluru, 600 ton bahan petroleum dan 50 ton catuan makanan.⁴⁵ Satu lagi masalah rumit yang ketara ialah berkenaan dengan sistem penghantaran bekalan logistik dan untuk menubuhkan pusat pembahagian bekalan kerana di Saudi Arabia kekurangan jalan yang sempurna dan lapangan terbang yang terbatas dan ketiadaan rel keretapi serta bertambah lagi dengan kawasan berpadang pasir yang luas. Masalah tersebut dianggap yang paling mencabar untuk menyempurnakan bantuan logistik dalam operasi Desert Storm. "...while it has always been true that an army travels on its belly, in the desert, logistics is life itself. The US Army's desert warfare manual calls the desert's tactician's dream, but a logistician's nightmare..."⁴⁶ Walaupun dengan keadaan sedemikian, bantuan logistik dapat menyempurnakan operasi Desert Shield dan Desert Storm dari awal hingga akhir dengan berkesan dan jayanya. Jeneral Schwarzkopf sendiri mengakui, "...once again the fighting dog is wagged by the logistics tail. The logistics situation was absolutely superb. There were no logistics problems out there that will be showstoppers."⁴⁷

PENUTUP

Kancah peperangan di Teluk telah membuktikan bahawa satu-satu krisis dan konflik boleh mengakibatkan peperangan dalam masa yang singkat. Iraq sejak awal-awal lagi telah membuat salah perkiraan di atas kemampuan kuasa tenteranya serta melanggar perundangan antarabangsa apabila ia menakluki jirannya,

Kuwait secara mengejut sehingga ia pula terpaksa beradu kuasa dengan Amerika Syarikat yang mempunyai kuasa tentera yang terkuat sebagai adi kuasa dunia yang terulung. Peperangan Teluk adalah satu-satunya peperangan yang berat sebelah dan tiada tandingan langsung daripada Iraq. Kekalahan Iraq bukan hanya ia sekadar terpaksa berundur dari Kuwait, malah lebih dari itu, ia kehilangan status dan prestasi sebagai sebuah negara berkuasa besar di rantau Teluk yang baru muncul.

Operasi Desert Storm telah membuktikan dengan jelas di atas keberkesanan kuasa tentera bertindak dalam peperangan di Teluk berasaskan kepada doktrin peperangan konvensional udara-darat tentera Amerika Syarikat yang dibantu oleh negara-negara sekutunya memerangi Iraq serta berpegang kepada ajaran-ajaran oleh pemikir-pemikir strategi peperangan yang terkemuka. Keberkesanan dan kejayaan kuasa tentera dalam operasi Desert Storm adalah bertunjangan kepada penelitian membuat rancangan gerakan tentera tanpa

gangguan politik, penyelarasan dan koordinasi yang baik di antara ketiga-tiga perkhidmatan tentera dari kesemua negara sekutu, latihan yang intensif, kawalan dan pemerintahan yang efektif di semua peringkat tentera yang berprofesional, perisikan yang tepat dan kemampuan bantuan logistik yang sebegitu mantap. Di sudut yang lain pula, peperangan moden seperti Desert Storm banyak bergantung kepada keunggulan kuasa udara, peralatan dan persenjataan yang berteknologi tinggi, kemampuan mengawal dan pengangkutan laut yang berkesan oleh kuasa maritim dan akhir sekali yang tidak kurang pentingnya, ialah kemampuan dan kemahiran tentera darat yang menjadi asas penentuan kemenangan dalam peperangan. Pada keseluruhannya, keberkesanan kuasa tentera dalam operasi Desert Storm adalah hasil dari tumpuan kuasa tentera sepenuhnya oleh Amerika Syarikat yang mendapat restu PBB dan sokongan antarabangsa yang menentang pencerobohan Iraq ke atas Kuwait.



Lt Kol Nik Mohd Zaaba telah ditauliahkan pada 12 April 1969 ke dalam Kor Regimen Askar Melayu DiRaja. Antara jawatan-jawatan yang pernah disandang oleh beliau adalah Pegawai Memerintah 17 RAMD, PS 1 Logistik Markas 2 Div, PS 1 Sekretariat DTD dan PS 1 Tadbir MPL TD. Beliau pernah menghadiri beberapa kursus di seberang laut termasuk Advance Officer Infantry Course di Ford Benning USA dan Land Warfare (Tac 5) di Cannungra, Australia. Berkelulusan MTAT dan MPAT, kini sedang mengikuti kursus Sarjana Pengajian Strategi dan Keselamatan di UKM.

RUJUKAN NOTA KAKI

1. O'Donnell, L. (Lt Gen), "Lessons Learned, Re-Learned and Reinforced", *Asia-Pacific Defence Reporter*, Apr 1991, hal. 13.
2. Keene, R.R., "The Storm is Over", *Leatherneck*, Apr 1991, hal. 37.
3. Jamal Hussain, (Air Cdr), "Gulf War and Its Impact on PAF", *Defence Journal*, (8, 1991), hal. 38.
4. Chamil Wariya, *Pergolakan Antarabangsa*, (AMK, Interaksi Sdn. Bhd, Kuala Lumpur, 1989), hal. 153.
5. Clausewitz, C.V., *On War*, ed. and translated by Michael Howard and Peter Paret, (UK: Princeton University Press, 1967), hal. 69.
6. Ibid., hal. 184.
7. Ibid., hal. 119.
8. Sun Tzu, *The Art of War*, translated by S.B. Griffith, (New York: Oxford University Press, 1963), hal. 83.

9. Jamal, op.cit., hal. 41.
10. Petraeus, D.H., "Korean, the Never-Again Club, and Indochina," *Parameters*, December 1987, hal. 60.
11. Norman, Schreiber, "The Management Process Behind the Success of Operation Desert Storm", *World Executive Digest*, Feb 1992, hal. 37.
12. Howarth, M., "Was the Gulf War Avoidable?", *The Asia-Pacific Defence Journal*, Mar/Apr 1991, hal. 10.
13. Keene, op. cit., hal. 39.
14. Ikram Sehgal, "Case for a Unified Command", *Defence Journal*, (4, 1991), hal. 9.
15. Jamal, op. cit., hal. 40.
16. Cronin, Patrick M., "Clausewitz Condensed", *Military Review*, Vol. LXV, No. 8, Aug 1985, hal. 45.
17. Norman, op. cit., hal. 38.
18. Douhet, Giulio, *The Command of the Air*, (New York: Arno Press Incorporation, 1972), hal. 36.
19. Fursdon, E. (Maj Gen), "Full Story of the 100-hour Rout", *Asia-Pacific Defence Reporter*, Apr 1991, hal. 6.
20. Braybrook, Roy, "War in the Air: Was there Overkill", *Asia-Pacific Defence Reporter*, Apr 1991, hal. 9.
21. Ibid., hal. 9.
22. John S. Lang, "Red army's Red Faces", *Defence and Diplomacy*, May/Jun 1991, hal., 26.
23. Jaushieh Joseph Wu, "Lessons Learned from the Persian Gulf War: Taipei's Perspective", *Issues and Studies*, Apr 1992, hal. 86.
24. Ibid., hal. 86.
25. Ibid., hal. 86.
26. Jamal, op. cit., hal. 39.
27. Mehdli S.G. (Col), "The Origin of Crisis in the Gulf and its Fall Out", *Defence Journal*, (9, 1990), hal. 20.
28. Clausewitz, op. cit., hal. 354.
29. Sun Tzu, op. cit., hal. 27.
30. O'Donnell, op. cit., hal. 13.
31. Jomini, B.D., *Art of War*, translated by Capt G.H. Mendell, (Greenwood Press Publishers, West Port, Connecticut, USA, 1975), hal. 290.
32. Fursdon, op. cit., hal. 6.
33. Sun Tzu, op. cit., hal. 27.
34. Clausewitz, op. cit., hal. 117.
35. Steward, John F. (Brig Gen), "Desert Storm: US Intelligence", *Military Intelligence*, Oct-Dec 1991, hal. 23.
36. Sun Tzu, op. cit., hal. 69.
37. Fursdon, op. cit., hal. 6.
38. Miles, Donna, "Victory in the Gulf", *Soldiers*, Apr 1991, hal. 7.
39. Mahan, A.T., *Naval Strategy*, (Greenwood Press, Publishers Westport, Connecticut, 1975), hal. 49.
40. Grove, Eric, "Sea Power and the Gulf War", *Journal of the Australian Naval Institute*, Aug 1991, hal. 18.
41. Ibid., hal. 19.
42. Jomini, op. cit., hal. 69.
43. Hill, Richard D., "Logistics Support in the Desert Shield and Desert Storm", *Military Review*, Apr 1991, hal. 28.

44. Grove, op. cit., hal. 17.
 45. Fursdon, op. cit., hal. 8.
 46. Hill, op. cit., hal 23.
 47. Dalam kandungan, "Chronology of Events", *Operation Desert Storm 1991, Logistic Briefing*, (K.L. Mindef 1991).
-

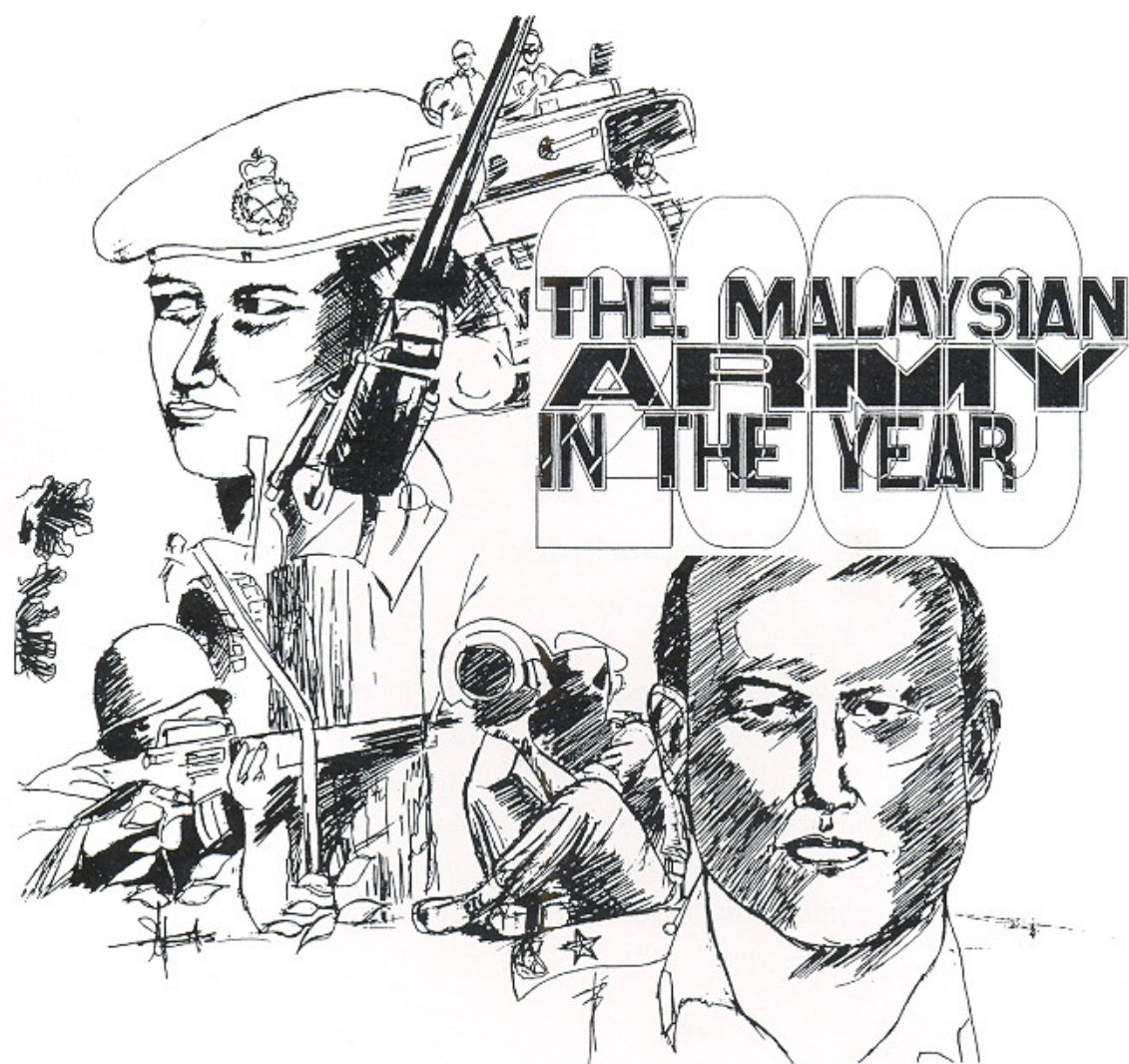
On Command

---- to win, leaders must think. Thinking takes time; in battle, there is little time to think. We will fight with weapons similar to those of the enemy, we will fight on the same terrain, under the same weather conditions, and in the same climate of uncertainty and fear. The only thing that will make a difference will be the brains of the commander. Therefore, commanders must be trained to think. Think ahead. Think correctly, logically, quickly, precisely, with creativeness and imagination about the complex situations they can expect to encounter.

- Gen Donn A. Starry

A commander must accustom his staff to a high tempo from the outset, and continuously keep them up to it. If he once allows himself to be satisfied with norms, or anything less than an all out effort, he gives up the race from the starting post, and will sooner or later be taught a bitter lesson.

- Erwin Rommel



BY

BRIG JEN DATO' MOHD HASHIM ALIAS

INTRODUCTION

The Combat Arms. The shape and size of the Malaysian Army in the year 2000 should rightly be tailored to meet a particular threat. What then is the threat in the year 2000? No one can answer this question with certainty and for this reason almost all country shape its army based on their own possible threats.

Malaysia likewise has her own possible threats and hence needs an Army. Just like many other armies in the world, the Malaysian Army needs two distinct characteristics; firstly, of a strong deterrence posture and secondly, with aggressive capabilities beyond her borders.

A strong deterrence posture may be described as what we want our potential enemies to look upon us through these statements:

* "The Malaysian Army is a small force but the shortage in manpower is redressed by their being a very heavy weight in fire power".

* "The Malaysian Army is very mobile and continuously trains itself for aggressive capabilities beyond her borders".

* "The reserve army is functionally organised, equipped and trained thus capable of functioning as a second army".

AIM

The Aim of this paper is to discuss the possible shape and size of the Combat Arms of the Army in the year 2000.

The War Scenario. We can visualise the shape and size of the enemy who shall be attacking us, based on the normal military intelligence and appreciation. Whatever size and shape the enemy chooses to adopt, it will be of great concern to the Chief of the Army as to how to destroy the enemy with or without the assistance from the other two services. In the field, the formation commanders will be crying for intelligence on the enemy and additional resources to destroy the said enemy, in particular the enemy's armour and artillery in the combat zone. The field commanders will also be crying for air defence resources to protect their forces against the enemy's low level air attacks.

The Peace Scenario. In this scenario the Army will train for war and in conjunction with the other services and other government agencies, protect the national economic interests. For example, the surveillance and enforcement of the laws in the Exclusive Economic Zone will be carried out jointly by the three services.

Limitations. Defence economics does not allow our country to have an army meeting all the requirements that are needed by the field commanders. In short, one needs to answer "how can we have a small army and yet meet the national defence requirement?"

From time to time our leaders have spelt out, among others, the following:

- * That the strength of the regular army should not exceed 85,000 men.

- * Total defence (HANRUH) be adopted, in particular the effective use of the Territorial Army.

History has shown that for every man forward in battle, there are at least two others if not more at the rear, in the communication zone. Hence, to the above said limitation of the 85,000 men strength, there is attached yet another limitation to this figure. If we were to accept this in principle, we can deduce that the strength of the combat troops will only be 28,333 men whilst the non-combatants, at 58,667.

Initial Deductions. Here one can thus deduce the followings;

- * At the national level we must have an army portraying two distinct characteristics:

- ** Strong deterrence posture.
- ** Capable of aggressive action beyond our borders.

- * At the service level we must have an army whose strength is 85,000 and capable of the following;

- ** Providing timely intelligence to the field commanders.
- ** Rapidly destroying the enemy's armour.
- ** Systematically destroying the enemy's artillery.
- ** Defence against low level enemy air attacks.

The Defence Philosophy. Many leaders, have passed remarks on this. The late Tengku Abdul Rahman had been candidly quoted as saying "kita serah diri". Perhaps he was reiterating what is very commonly being said in Kedah "biak pi". Of the many remarks made, "we stand to fight for a while and then appeal to friendly nations and the United Nation" is the most outstanding.

How would we shape the army to fight "for a while" for a meaningful result? There are many answers to this. One of which would be for the army to have the capabilities to destroy the leading enemy armoured

division, the artillery in support of the said division and the infantry division accompanying the armoured division.

The old philosophy of you need a tank to destroy an enemy tank does not apply anymore. Defence planners now acknowledge that to kill a medium battle tank worth eight million ringgit is possible and can be achieved with a much lower investment, for example - with an anti-tank guided weapon system that costs less than one hundred and fifty thousand ringgit or with an anti-tank assault helicopter that costs less than four million ringgit.

An Anti-Armour Plan. From the above discussion we can therefore conclude that in order to destroy the leading enemy armoured division, many options are available to us. For example, we can use a combination of resources, that of a tank regiment, an anti-armour helicopter battalion, an anti-armour cavalry regiment and anti-armour infantry battalion. Battle lessons have taught us that in defence, one can repel an enemy attack in the ratio of one is to three. If we were to accept this lesson, then we can say for certain that an enemy armoured division of 450 tanks can be destroyed by an anti-armour force of ours consisting of one tank regiment, one anti-armour helicopter battalion, one anti-armour cavalry regiment and three anti-armour motorised battalions armed with tripod launched guided weapon systems. The strength of this force, less its organic units like the signal and workshops will be less than 4,500 men.

A Counter Artillery Plan. To enable the Army to destroy the enemy artillery, we need locating, air observation and medium artillery units. The enemy artillery supporting his attacking armoured and infantry division will be large in size. Although this is so, we can visualise its actual size. We must destroy at least four of his medium battalions, six field battalions and eight 120mm mortar companies. To enable us to do this our artillery must be in ATTACK phase, and the strength ratio of at least three is to two in our favour. We can therefore deduce that we need at least six medium regiments, nine field regiments, a locating regiment and light helicopters for Air OP duties organic to the locating regiment. In short, we need a counter artillery force, just as we need an anti-armour force. Taking into account the units required, the strength of this force will be 8,800 men.

In order to achieve our priority aim, that is to destroy

the enemy armour and artillery, the field commanders need intelligence and protection against enemy's low level air attacks as well. We can conclude that we need an intelligence battalion and three low level air defence regiment to protect headquarters and units in the field. This will account for another 2,800 men.

Engineers. All field commanders will claim that there are never enough engineers. In the battle environment it is envisaged that the field commanders would need a full regiment to assist the anti-armour force and another regiment to assist the counter artillery force. Other engineer requirements will be discussed in the subsequent paragraphs. The strength of these two regiments will be 1,800 men.

Signal. We all know that without reliable communications we will not be able to discharge our responsibilities. The number of regiments required will be two. Other signal requirements will be discussed in the subsequent paragraphs. The strength of these two regiments will be 1,800 men.

The Infantry. In defence, we need the infantry to HOLD GROUND. Many military historians have claimed that when the enemy armour and artillery are destroyed, the enemy infantry will disintegrate. If our army has an effective anti-armour and counter artillery, then we can deduce that in the Peninsula Malaysia itself we need only one infantry division of nine battalions and three brigade headquarters, whose total strength is of 8,400 men. There is of course a requirement for Sabah and Sarawak as well. An infantry division of two brigade headquarters and six battalions are considered adequate. The total strength of this division would be 5,700 men. We can now conclude that the Malaysian Army needs only fifteen infantry battalions. The total infantry strength would thus be only of 14,100 men.

Engineer and Signal Support For Others. Obviously the Headquarters and Infantry will also require engineers and signal support. For this reason, it is envisaged that we need a further two engineer regiments and two signal regiments. The strength of these four units will be of 3,600 men.

Accounting. We have up to now spelt out a strength requirement on the followings:

* Anti-Armour Force	- 4,500
* Counter Artillery Force	- 8,800

* Intelligence Battalion	- 700
* Low Level Air Defence Regiments	- 2,100
* Engineer Regiments	- 3,600
* Signal Regiments	- 3,600
* Infantry Battalions	- 14,100
* Headquarters	- 2,400

The total gathered is already 39,800 men. If we take into account that we need the special forces whose strength is 4,000 men, then the total increases to 43,800 men. This clearly shows that the number of non-combat troops will be left with only 41,200. If we were to uphold the principle that for every soldier forward there should be two at the rear, then we have a short fall of 46,800 non-combat soldiers.

The Regular Army has a host of other units like Trunk Signal Regiments, Engineer Park Squadrons, Ceremonial Units, Bands to name a few. There are also Army Schools and Higher Headquarters that are manned by regulars. We must take this into account as well. This further reduces the number of regulars in the logistics units from 41,200 to about 36,500 men. If we still try to meet the limitation on the 85,000 men in the regular Army, we have no choice but to reduce the ratio thus - for every six combat soldiers forward there will be only five non-combat soldiers at the rear. Can we accept this ratio?

Military history has influenced us that a ratio of one is to one is already bad enough. Perhaps a ratio of two combat to three non-combat soldiers is acceptable under the circumstances.

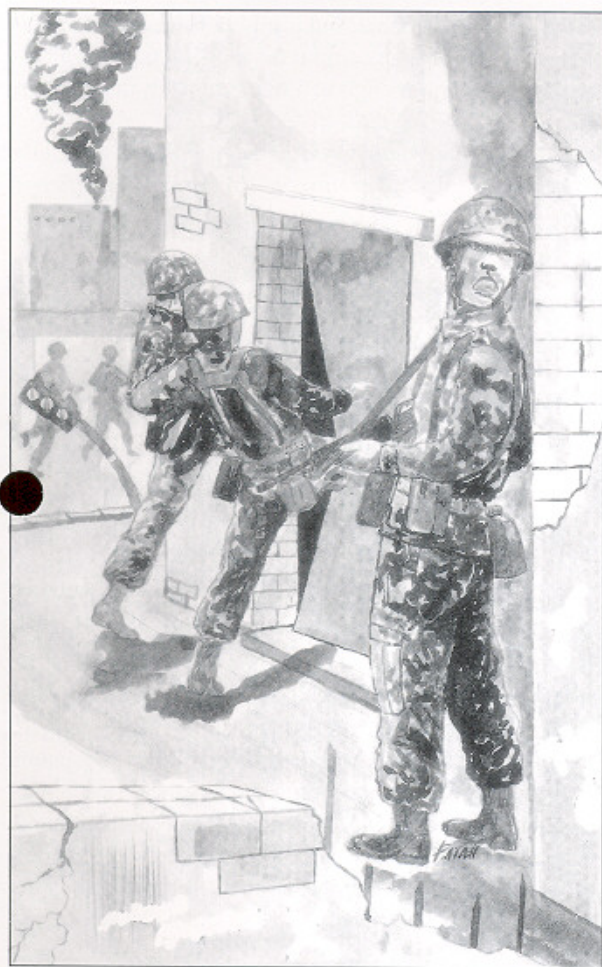
CONCLUSION

The following conclusions are made:

- * That the size of the Regular Army must be 121,250 men; 48,500 are combat and 72,750 are non-combat soldiers.
- * The combat arms of the Army consist of the following:
 - ** One Special Forces Group.
 - ** Two Infantry Divisions.
 - ** One Anti-Armour Group.
 - ** One Counter Artillery Group.
 - ** One Signal Brigade.
 - ** One Engineer Brigade.
 - ** One Air Defence Brigade.
 - ** One Intelligence Battalion.
 - ** Corp, Divisional etc Headquarters.



Brig Jen Dato' Mohd Hashim bin Alias was commissioned into the Royal Artillery Corps from the Royal Military College on 14 Dis 58. He has held various command and staff appointments at regimental, brigade, division and Ministry levels. Presently, he is the Director of Territorial Army, Department of Army.



APAKAH PERANAN INSTITUSI TENTERA DALAM MASYARAKAT?

OLEH:

LT KOL MOHD KAMAL OMAR

Untuk menjawab soalan di atas, satu kajian telah dibuat ke atas buku *"The Military Intervenes. Case Studies In Political Development"* disusun oleh Henry Bienen, Russel Sage Foundation. New York, 1968. 168 muka surat.

Mengikut fahaman yang telah dibentangkan oleh Edward Snils, beliau berpendapat bahawa *"Military rule is one of several practicable and apparently stable alternatives when parliamentary democratic regimes falter."* (hlm xiv). Mengikut pengertian Henry Bienen, ini adalah disebabkan *"...the military is the best organised institution and therefore is in the best position to give expression to the national will."* (hlm xiii). Apa yang dimaksudkan oleh Bienen di sini, adalah berdasarkan pada disiplin dan organisasi yang terdapat dalam tentera, dan tentera juga adalah angkatan yang terkuat di dalam sesuatu masyarakat. Tentera, tambah Bienen, telah kerap kali dipergunakan di Afrika untuk campur tangan dalam pemerintahan kerajaan awam bagi

menghalang kumpulan-kumpulan yang mengancam keselamatan negara sepertimana yang telah dilakukan oleh negara-negara yang menentang dan mematah ancaman-ancaman komunis. Tentera juga dipergunakan untuk mententeramkan keadaan apabila berlakunya kacau bilau. Menurut Bienen lagi, terdapat ramai daripada pegawai-pegawai kerajaan, pegawai-pegawai tentera, dan juga ahli-ahli akademi Amerika Syarikat, mempercayai bahawa tentera di dalam negara-negara yang sedang membangun, adalah satu kuasa yang terbaik untuk bertindakbalas apabila berlakunya sesuatu huru-hara yang bertujuan untuk memecahbelahkan rakyat. Ada juga yang berpendapat dan mempunyai penuh harapan terhadap rejim tentera, bahawa tentera adalah satu organisasi yang berkeupayaan dan lebih efektif, daripada parti-parti

politik dalam usaha memodenkan masyarakat mereka.

Apakah tujuan Bienen menyusun buku "*The Military Intervenes*" yang melibatkan susunan bahan-bahan penulisan karya Donald N. Levine, Aristide R. Zolberg, Jae Souk Sohn, Nur Yalman, Philip B. Springer dan oleh beliau (Bienen) sendiri? Adakah buku ini berkaitan dengan tujuan kertas ini, iaitu, apakah peranan institusi tentera dalam masyarakat? Pada pendapat saya, tidak perlu dipertikaikan bahawa buku ini memang ada kaitan dengan kertas Tentera dengan Masyarakat seperti yang telah dibentangkan oleh Bienen. Tujuan buku ini adalah untuk mendapat satu taksiran (*appraisal*) ke atas peranan tentera dalam usaha memupuk perkembangan politik pada negara-negara ketiga. Selain itu, ia juga dijadikan sebagai asas penilaian yang boleh digunakan sebagai garis panduan kepada Amerika Syarikat dalam usaha menyediakan program bantuan ketenteraan terhadap negara-negara ketiga. (hlm xiii).

Berasaskan ini, tema buku "*The Military Intervenes*" adalah mengenai satu pengajian ke atas masalah-masalah yang dihadapi oleh sesebuah negara, khususnya negara-negara yang sedang membangun (negara ketiga), dalam aspek pemodenan, kestabilan politik dan ketenteraman awam, apabila berlakunya krisis campur tangan, ataupun, semasa berlakunya sesuatu cubaan ambil alih kuasa oleh pihak tentera. (hlm xiv). Dalam buku ini juga, didapati bahawa penulis-penulis yang tersebut di atas, bersefahaman mengenai persoalan bahawa tentera adalah lebih mudah untuk mengumpul kuasa dari mencuba untuk campur tangan dalam arena politik, di mana tentera akan mengalami kebuntuan.

Buku Bienen ini, telah dibentangkan dalam tiga bab, menumpukan pada beberapa kajian ke atas peranan tentera dalam lapangan politik di Afrika (Ethiopia, Kenya, Uganda dan Tanganyika), Korea Selatan, Turki dan Argentina.

Perlu diketengahkan, bahawa semenjak buku ini ditulis, iaitu pada 1968, telah banyak peristiwa-peristiwa lain yang telah timbul dan berlaku, samada di Afrika, ataupun di Korea, ataupun di mana-mana juga yang ada tercatat di dalam buku ini. Oleh itu, perlu diingatkan, bahawa apabila buku ini dirujukan, adalah semata-mata menumpukan kepada masa yang dibentangkan dan tidak selepas masa tersebut, iaitu selepas 1968.

Dalam Bab Pertama, buku ini telah membentangkan mengenai penglibatan campur tangan tentera di peringkat awal, yang mana mengikut Levine, adalah disebabkan:

"...a group of educated and devoted military men take over, sweep away a regime of corrupt and inefficient civilians, and shock a country into new spurts of nation building and social progress (hlm 31)

Pembentangan Levine telah menumpukan kepada negara Ethiopia yang telah dipimpin secara autokrat di bawah pemerintahan Haile Selassie. Negara ini menghadapi masalah kesulitan ekonomi kerana ekonominya bergantung kepada sektor pertanian. Dari segi politik Ethiopia telah disenaraikan sebagai salah sebuah negara yang mendahului negara-negara lain Afrika Moden.¹

Namun begitu dengan adanya langkah-langkah pemodenan teknologi dan kebajikan sosial itu, tentera Ethiopia telah tidak lagi menghormati keaslian kebudayaan mereka yang kini dianggap telah dirangkumi dengan korupsi dan hanya menguntungkan setengah-setengah pihak tertentu dari golongan kecil. Apabila keadaan terus menjadi tegang dan mengancam kestabilan negara, tentera telah dianggapkan sebagai pilihan utama yang boleh mententeramkan keadaan apabila kerajaan awam gagal untuk mengatasi masalah-masalah yang sedang "membara", mengancam keselamatan rakyat dan negara.

Pembentangan Levine mengenai keadaan Ethiopia ini, lebih menumpukan kepada tentera darat dan Imperial Bodyguard, dan tidak termasuk tentera udara, laut ataupun polis. (hlm 26). Pada pendapat saya, ini ada satu cacatan (disedari dan diakui oleh Levine) yang ketara. Apabila berlakunya sesuatu campur tangan oleh pihak tentera, ini bukan bererti campur tangan tersebut dilakukan semata-mata oleh pihak tentera darat sahaja. Ini tidak semestinya. Contohnya, cubaan rampasan kuasa yang telah berlaku di Filipina, di mana pihak dari Tentera Udara negara tersebut yang pro-Marcos, telah juga terlibat melancarkan cubaan rampasan kuasa bersama-sama dengan tentera darat Filipina (cubaan pada 1987 ini telah gagal).²

Zolberg, dalam artikelnya "Military Intervention in the New States of Africa: Elements of Comparative

¹ *The New Encyclopaedia Britannica*, Vol. 6, Ethiopia, Encyclopaedia Britannica, Inc., Chicago, 1978, hlm 998 - 1017.

² "Ramos Says Situation Fully Under Control" *Foreign Broadcast Information Service, Daily Report, Asia Pacific, January 1987*.

Analysis" berpendapat bahawa:

"...the determination influence which a small military force could exercise in a situation in which countervailing institutions or power groups are absent."

dan yang kedua,

"...experience elsewhere indicates that, if the civilian regime becomes stalemated in its pursuit of these goals, there is a high probability that the military will intervene (hlm 73)."

Saya berpendapat bahawa kedua-dua aspek tersebut di atas berkaitan di antara satu sama lain. Dengan adanya kelemahan dalam sesebuah institusi, maka nescaya kebuntuan pemodenan akan berlaku, dan akan menimbulkan kegelisahan di kalangan rakyat yang ingin mencari satu perubahan.

Dari fahaman Zolberg ini, dapat kita membayangkan kepentingan campur tangan tentera apabila berlakunya pergolakan politik, yang mana jika tidak, mungkin boleh membawa kepada satu keadaan yang boleh mencemar kestabilan dan keamanan sesebuah negara. Campur tangan seumpama ini, walau bagaimanapun, tidak akan membabitkan ideologi negara yang berkenaan. Tindakan ini juga mungkin diadakan untuk mencari satu perubahan dari corak pemerintahan ala penjajah (hlm 81).

Saya berpendapat bahawa pandangan Zolberg ini, sedikit sebanyak, sama dengan pendapat S.E. Finer, dalam bukunya *"The Man On Horseback"*, yang telah membentangkan mengenai peluang campur tangan tentera tidak akan timbul sebarang melainkan adanya masalah dalaman yang boleh menyebabkan sokongan rakyat terhadap kerajaan berkurangan sebaliknya sokongan diberi lebih kepada tentera. Ini kerana tentera adalah organisasi yang berkuasa. Sekiranya pula kerajaan menerima sokongan padu dari rakyat, peluang untuk tentera campur tangan dalam politik adalah tipis.³ Campur tangan tentera, tambah Zolberg, boleh berlaku di mana-mana dan bila-bila masa sahaja tertakluk kepada keadaan dengan adanya pihak yang cuba menentang dan ada yang cuba mengubah ciri-ciri asas kewujudan politik sesebuah negara. (hlm 72).

Walaupun campur tangan tentera boleh dianggapkan sebagai satu peristiwa penting, namun demikian, Zolberg berpendapat bahawa peristiwa ini hanya menjadikan satu "gangguan" kecil terhadap sesebuah negara baru di Afrika dan tidak mungkin dapat mengubah corak politik rakyat, pada keseluruhannya. (hlm 72-73). Saya bersetuju dengan pendapat Zolberg akan tetapi pandangan seumpama ini tidak boleh disamakan dengan campur tangan tentera di negara-negara lain, seperti di Argentina dimana telah menjadi satu keadaan krisis yang genting, sepertimana terdapat dalam artikel yang telah dibentangkan oleh Springer. *"Disunity and Disorder: Factional Politics in the Argentine Military."* (hlm 145-168).

Dalam artikelnya, *"Public Orders and the Military in Africa: Mutinies in Kenya, Uganda, and Tanganyika,"* Bienen telah membentangkan bahawa beliau kurang yakin mengenai masalah-masalah yang dihadapi di negara-negara Afrika itu, seperti masalah politik, sosial dan ekonomi dapat diatasi oleh pihak tentera dengan sewenang-wenangnya lebih-lebih lagi masalah sosial, memandangkan tentera di dalam negara-negara baru (di Afrika), datang dari berbagai-bagai puak dan mempunyai kepercayaan yang berlainan di antara satu sama lain.⁴ (hlm 39-42).

Dari segi profesional pula, Bienen berpendapat bahawa taraf profesional tentera di dalam sesebuah negara ketiga, tidak semestinya perlu dipertikaikan, sebab samada tentera itu kuat ataupun lemah, tentera tetap akan menjadi satu organisasi penting dalam arena politik. (hlm 37-38). Ini adalah disebabkan samada tentera itu telah didedahkan dalam latihan-latihan pemodenan dari luar negeri ataupun tidak, tentera tetap merapatkan pergaulan mereka dengan masyarakat (protentara) dan berpontensi untuk campur tangan dalam pemerintahan kerajaan. Lebih lagi apabila kerajaan sesebuah negara itu telah disangsikan oleh rakyat, maka tentera akan dapat campur tangan tanpa perlu menggunakan apa-apa paksaan memandangkan bahawa tentera telah diterima oleh rakyat.

Bab Kedua Jae Souk Sohn, telah menyentuh mengenai bagaimana pihak tentera mencari kestabilan, setelah melakukan rampasan kuasa. Ia telah membentangkan

³ S.E. Finer, *"The Man On Horseback: The Role Of Military In Politics."* Penguin Books Ltd., Harmondsworth, 1975, ms 75.

⁴ *The Encyclopaedia Britannica*, Vol. 10, Kenya, *Encyclopaedia Britannica, Inc., Chicago*, 1978, hlm 422 - 430., *the Encyclopaedia Britannica*, Vol. 18, Uganda, *Encyclopaedia Britannica, Inc., Chicago*, 1978, hlm 825 - 832., dan *The Encyclopaedia Britannica*, Vol. 17, Tanzania, *Encyclopaedia Britannica, Inc., Chicago*, 1978, hlm 1025 - 1034.

peranan tentera dalam usaha mencari sokongan politik di Korea Selatan setelah merampas kuasa dari pemerintahan awam atas alasan berlakunya satu keadaan kebuntuan kemajuan negara, menyebabkan berlakunya kucar-kacir dan korupsi di kalangan pegawai-pegawai kerajaan dan ancaman komunis yang semakin meningkat ini bawah pemerintahan "*military become civilian politicians*". Korea Selatan gagal untuk mencapai kestabilan politik walaupun pada mulanya pegawai-pegawai tentera telah menganggap diri mereka sebagai "*saviors of the nation facing a crisis*." (hlm 111-115)

Dari pembentangan Sohn ini, jelas ternyata bahawa latihan-latihan dan pengalaman yang dinikmati oleh tentera dalam tugas harian mereka, tidak mencukupi untuk menguasai dan memerintah sesebuah kerajaan yang sedang menghadapi kesulitan politik, sosial, dan ekonomi, dan lebih lagi jika apa yang ditumpukan itu ialah untuk mencapai satu proses pemodenan secara cepat yang mungkin.

Dalam Bab Ketiga, yang menumpukan kepada campur tangan institusi tentera, Nur Yalman, dalam artikelnya "*Intervention and Extrication: The Officer Corps in the Turkish Crisis*", telah menganalisis peranan Angkatan Tentera Turki dalam krisis politik 1960an. Melalui corak latihan dan disiplin yang tinggi yang sentiasa diamalkan oleh tentera tersebut, Angkatan Tentera Turki yang besar ini telah membuktikan bahawa dengan adanya taraf profesional ketenteraan yang tinggi, angkatan tentera tidak mudah dipengaruhi oleh gejala politik (hlm 130-131).

Pembentangan Yalman ini, telah menunjukkan bahawa sesebuah negara yang mempunyai angkatan tentera yang bertaraf profesional amatlah sukar untuk campur tangan dalam politik. Ini adalah satu perbezaan yang ketara jika dibandingkan di antara tentera Turki dengan tentera-tentera dari negara-negara yang telah dikemukakan oleh Levine, Bienen, Zolberg dan Sohn, yang mana tentera-tentera tersebut boleh dikatakan seolah-olah menunggu sahaja peluang untuk bertindak dan campur tangan dalam politik.

Sambil itu, pembentangan Yalman telah juga mengemukakan satu contoh positif yang patut dicontohi oleh angkatan tentera dalam negara-negara membangun, khususnya di Asia Tenggara ini, seperti negara Thailand,

Indonesia dan Filipina, yang tidak kurangnya, telah seringkali terlibat dengan ancaman untuk campur tangan oleh pihak tentera.

Masih dalam Bab Ketiga, terdapat sebuah lagi artikel, yang telah disediakan oleh Philip B. Springer, bertajuk "*Disunity and Disorder: Factional Politics in the Argentine Military*." Artikel ini telah membentangkan mengenai konflik diantara dua kumpulan politik yang telah wujud di Argentina, setelah kejatuhan pemerintahan Juan Peron. (hlm 145)

Pada pendapat saya, faktor yang menarik dalam krisis di Argentina, ialah mengenai pemimpin-pemimpin yang telah memerintah negara tersebut semenjak 1916 sehingga 1971.⁵ Dari jumlah 19 presiden, seramai 11 dari jumlah ini adalah pegawai (dan bekas) tentera, dan dari angka sebelas ini, seramai 9 orang daripada mereka telah samada dipecat, ataupun digulingkan melalui rampasan kuasa revolusi. Mungkin ini boleh diandaikan bahawa pemerintahan oleh seorang presiden (bekas pegawai tentera) itu, gagal untuk mencapai kemahuan majoriti rakyat. Soalnya, apakah kelemahan yang terdapat pada presiden (pegawai tentera) tersebut? Pada pendapat saya, setelah menikmati karya Springer ini, rakyat tidak dapat menerima sebuah pemerintahan yang wujud secara memberontak, menggunakan kekerasan, ataupun dengan cara campur tangan tentera dalam politik. Mengikut Setiausaha Perang Argentina, Jeneral Castro Sanchez, beliau berpendapat bahawa:

"... the army makes known to public opinion that it does not believe in mutiny government as a solution for Argentine problems ... that experience has demonstrated that the Army, in the function of government, converted into a deliberative body and discipline is corrupted, which leads to anarchy destroying what so much vigilance and sacrifice have cost the institution." (hlm 160)

Buku "*The Military Intervenes*," susunan Bienen ini, mengikut fahaman saya, adalah menarik dan telah berjaya memberi satu pandangan yang luas mengenai peranan campur tangan tentera dalam arena politik, melalui beberapa pembentangan yang berlainan, dalam buku yang sama, oleh beberapa penulis yang arif. Saya berpendapat bahawa kebaikan untuk tentera campur tangan dalam bidang politik, adalah mengikut suasana

⁵ *The New Encyclopaedia Britannica*, Vol. 1, Argentina, Encyclopaedia Britannica, Inc., Chicago, 1978, hlm 1143.

keadaan, dan dengan adanya sebab-sebab tertentu, demi untuk kebaikan rakyat dan bangsa.

Salah satu kebbaikannya yang ketara, adalah contoh yang telah dikemukakan oleh Yalman, mengenai taraf profesional yang telah ditunjukkan oleh tentera Turki, iaitu keberatan mereka, pada mulanya, untuk campur tangan dalam politik, walaupun dengan adanya tekanan daripada rakyat memaksa mereka berbuat demikian demi untuk kebaikan negara.

Dari segi contoh keburukan campur tangan pula, adalah artikel-artikel yang telah dibentangkan oleh penulis-penulis lain, terdiri daripada Levine, Zolberg, Sohn, Springer dan Bienen. Penulis-penulis ini telah mengemukakan sebab-sebab penglibatan tentera dalam bidang politik yang sanggup campur tangan dan merampas kuasa dari pemerintahan yang telah dipilih oleh rakyat yang bermajoriti. Jelas bahawa pada mulanya, tentera yang terlibat ini, bertindak campur tangan dengan tujuan untuk menstabilkan keadaan dalam negeri apabila kerajaan yang memerintah gagal untuk menyampaikan hasrat rakyat, dan setelah dapat menstabilkan keadaan, khasnya dari segi ketenteraan rakyat, menyerah kembali pemerintahan kerajaan kepada pihak awam melalui pilihan raya dengan secepat yang mungkin. Ini adalah janji-janji yang sering dilakukan oleh pihak tentera setelah merampas kuasa, akan tetapi berat untuk menunaikannya, disebabkan pihak memerintah (tentera), gagal untuk menstabilkan keadaan. (hlm 110). Untuk mencapai kestabilan dalam sesebuah negeri, bukan berarti tumpuan hanya ditumpukan terhadap masalah ketenteraan awam sahaja. Masalah-masalah lain seperti politik, ekonomi, sosial dan juga keselamatan, turut

harus diselesaikan serentak, sekurang-kurangnya mententeramkan keadaan. Kesemua masalah-masalah ini boleh dikatakan berkaitan di antara satu sama lain, dan yang mana, tidak dapat diatasi oleh tentera disebabkan samada tidak terlatih dalam bidang untuk memerintah sesebuah kerajaan, ataupun disebabkan mempunyai institusi politik yang lemah, (hlm 71) ataupun disebabkan tentera di dalam negara-negara yang sedang membangun tidak mempunyai pengalaman untuk mengatasi masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh sesebuah negara yang berkenaan. Selain dari itu, setelah bertindak merampas kuasa, tentera dengan secara tidak langsung, telah meletakkan mereka di satu sudut yang "*disadvantage*." Langkah merampas kuasa dari pemerintahan awam, adalah satu perbuatan yang dianggap keji oleh rakyat, dan dari sisi undang-undang pula, dianggap sebagai "*illegal*." (hlm 62-63). Mungkin, apa yang telah disuarakan oleh Maharaja Haile Selassie di bawah ini, yang bertujuan untuk menanam pengertian profesional kepada tentera Ethiopia, harus juga dinikmati oleh negara-negara yang sedang membangun:

"the soldier's work is to follow orders, not to engage in politics." (hlm 20)

Namun begitu, untuk menentukan kestabilan yang kukuh tercapai di dalam sesebuah kerajaan, kekuatan tentera (dan polis) sentiasa perlu ditentukan, dan dipertingkatkan, dari masa ke semasa mengikut keadaan dan perubahan zaman, walaupun Bienen berpendapat bahawa:

"...military rule has not led to rapid modernization..." (hlm 120)

BIBLIOGRAFI:

Buku Rujukan

1. A. Nordlinger, Eric - *Soldiers In Politics: Military Coups and Governments*, Prentice Hall, 1977 New Jersey.
2. Finer, S.E. - *The Man On Horseback: The Role Of Military In Politics*, Penguin Books Ltd., Harmondsworth. 1979
3. Janowitz, Morris - *Military Institutions and Coercion In The Developing Nations*, The University of Chicago Press, Chicago and London. 1964

4. Johnson, J.J. 1962 - *The Role Of The Military In Underdeveloped Countries*, Princeton University Press, Princeton.
5. Zakaria Haji Ahmad & Crouch, Harold 1985 - *Military-Civilian Relations In Southeast Asia*, Oxford University Press, Singapore.

Artikel

1. G. Gard, Robert - "The Future Of The Military Profession ", *Adelphi Papers*, No. 103, Winter 1973.
2. Sommer, Theo - "Committee Discussions On The Future Of Military Force In Modern Societies: Report To The Conference", *Adelphi Papers*, No. 103, Winter 1973.



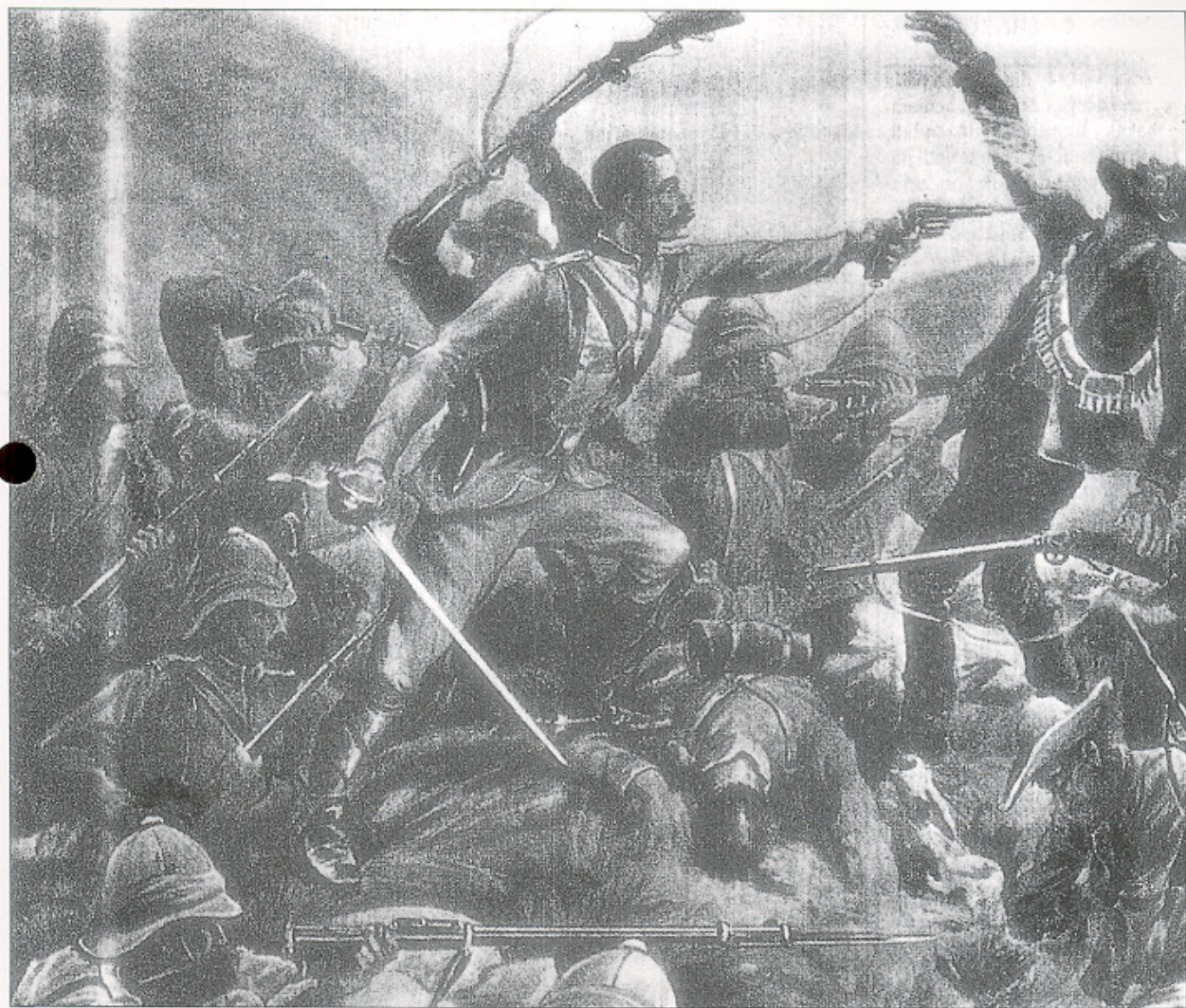
Lt Kol Mohd Kamal telah ditauliahkan pada 16 Feb 67 ke dalam Kor Armor DiRaja. Beliau pernah memegang beberapa jawatan penting diperingkat Rejimen dan Staf termasuk di Bahagian Staf Perisikan Pertahanan KEMENTAH dan JKKK Perak. Beliau telah menghadiri Kursus Armoured Gunnery Instructor di UK dan Command And Staff College, Quetta, Pakistan. Beliau telah memperolehi Diploma Lanjutan Pengajian Strategi dan Keselamatan dari UKM pada tahun 1988. Kini bertugas sebagai Pemerhati Ketenteraan dengan United Nations Office of the Secretary General Office Iraq (UNOSGI).

Manakala yang dicari itu bermutu tinggi serta mulia, akan susah mencapainya, panjang jalannya dan banyak akibatnya.

- Imam Ghazali

The World is too dangerous to live in, not because of people do evil, but because of people who sit and let it happen

- Albert Einstein



A System For The Study Of Military History For Junior Officers

By Lt Col A.J. Ralph

The article proposes that the teaching of military history should begin at the Royal Military College and that every tactical course or Officers Day should use military history examples to explain tactical principles. The constant exposure to military history teaches officers to read widely, to analyse campaigns and battles and thereby apply tactical lessons realistically.

This process requires both junior and senior officers to be critical in their reading and analysis. The constant reading, application and reference to military history will institutionalize the subject in the Malaysian Army.

'To learn that Napoleon in 1796 with 20,000 men beat combined forces of 30,000 by something called 'economy of force' or 'operating on interior lines' is a mere waste of time. If you can understand how a young, unknown man inspired a half-starved, ragged, rather Bolshie crowd; how he filled their bellies; how he out-marched, outwitted, out-bluffed and defeated men who had studied war all their lives and waged it according to the textbooks of the time, you will have learnt something worth knowing. But you won't get it from crammers' books'.

Field Marshall Lord Wavell, 1942.

INTRODUCTION

On an officer's desk in MINDEF, I recently came across the Sept 87 edition of 'Sorotan Darat'. There I found an article by Mej Bhagwan Singh advocating why we should study military history. I thought the article was very good and found myself agreeing with him except for one aspect.

What Mej Bhagwan Singh appeared to be suggesting was that we need to study military history because we are going to need it at Staff College. Up to this point, I had been won over. However, I can think of no greater disincentive to study than because I will need it at Staff College.

I then read Mej Tommy Pereira's excellent article in the Apr 87 issue and was prepared to let the matter rest. On reflection though, I found myself disagreeing, in degree only, with his recommendations. For my part they are too rigid and perhaps too detailed. The consequence of this is that implementation becomes difficult and we have a further disincentive to study.

That military history should be studied I do not question. How this should be done is the point in question.

AIM

The aim of this article is to propose a system to facilitate the study of military history for junior officers.

BACKGROUND

Most of us have do doubt heard of Clausewitz. He

appears to have been place on a pedestal of his own. I suspect though that few of us have read Clausewitz's 'On War' and even fewer understand what he meant. That he thought deeply about the subject and wrote voluminously, is beyond doubt. What is questioned is whether he is right. None other than Basil Liddel Hart questioned the correctness of his analysis and the turgid manner in which he wrote.

My point in this is quite simply that reading military history serves only our purpose, it is a satisfying pastime. It will not provide any great understanding in itself. Understanding what has been written, analysing what occurred and what did not and more importantly why is the essence of the need to study military history. From this will come no great ability to understand our present circumstances but it is the first step. It is part of the intellectual baggage necessary to understand our predicament and analyse the future.

THE PROBLEM OF LANGUAGE

One of the problems confronting officers, particularly young officers, is that little military history is available in the national language. I have no ready solution to this problem except to applaud such material as 'Sorotan Darat'. The matter deserves a separate debate. The English language however does provide a great store of British, American and translated material.

THE READING HABIT

A contemporary in MINDEF recently described the fact that young officers read very little and prefer the spoken word to the written word. I do not know if this is so but if it is, then it is a problem not confined to only Malaysia. The same complaint can be levied at young Australians who have little difficulty occupying their considerable leisure time doing little of any consequence and certainly not in reading. Reading is a habit which must be nurtured, though with some inducement. The practice will become habit forming if the reading is interesting and worthwhile.

To ask a young officer to read Clausewitz serves little purpose. The same officer can be excited and stimulated if he is encouraged to read the exploits of officers of similar rank. This then is the crux of the problem; providing a suitable incentive or stimulus, and directing it at the appropriate level.

THE RATIONAL FOR STUDY

Major Tommy Pereira argues, succinctly and successfully, that our profession, the profession of arms, qualifies by definition as a profession. The argument is not new but is based on the analysis and writings of many who have thought deeply about war. I suspect though, that too many of us define our profession in terms of tradition, dress and codefied law of behaviour, rather than any great understanding of our purpose, our place in society and the factors which have led to our present situation. Perhaps more importantly, this attempt to anchor our thoughts to the superficial does not allow us to analyse our future.

I believe that there is a little wrong with our traditions provided we understand why they are there. As an example, in Malaysia we accept that infantry companies are commanded by majors and that the Army is biased in favour of the infantry; the Americans have captains commanding companies and the Germans favour armour over infantry. To know this is one thing, to understand why is something else.

I contend that only through a detailed analysis of the past can we understand our present methods, roles, structures and tactics and only when this is done can we hope to predict the future. I do not propose scholarship as an end in itself. Nor do I propose that the study of military history be regarded as a separate entity, the purvey of a selected few. Rather, I propose that all of us need, to a greater or lesser degree, some understanding of our professional, some philosophical basics which provides for the intellectual development of the profession of arms. To know that Napoleon met his fate at Waterloo is one thing, to understand why is quite another. A superficial reading of military history serves only to provide the reader with a seemingly endless collection of dates, conclusions and irrelevant facts. A more thorough and systematic approach is required to understand something more than the mere physical result of a battle or campaign.

THE SYSTEM

When I was a cadet, I sat through several days of what I recall being quite interesting presentations on the American Civil War. Though I do not recall, I imagine the officer presenting this had just returned from one of the American Staff Colleges. The one thing I remember from that experience is where the American term

'hooker' comes from. As a 19 year old Australian I had little interest in what American generals did over 100 years ago. Yet my own military history is replete with examples of young officers who had displayed great courage, flashes of brilliance and leadership of the highest order. They were not 'great Captains' and perhaps never will be but they were and remain worthy of study.

This then is the crux of the matter. If they shed no new light on our profession, if their tactics were not innovative and if they were not responsible for the conduct of campaigns why are they relevant to cadets and young officers? The answer is a very simple matter. First, their deeds are easily understood by the reader. Secondly, they are appropriate, that is the young reader readily relates to the deeds, thoughts and fears of someone his own age, commanding units he can identify with in battles he can understand. Thirdly, we can hopefully capture his imagination and thereby begin the reading habit.

The system therefore must be simple, flexible and appropriate. Except at Staff College, it does not require to be formalized. It can be conducted in units and schools quite easily.

For the company commander we use an equally appropriate level. It is at this level that an understanding of the principles of war begins, where the all arms battle begins and where some understanding of logistics becomes necessary. It is usually the company commander who begins to realize that while his part in the battle may be quite small and seemingly unimportant, the battle itself has consequence and is the result of either his own superiors plans or his superiors reactions to the enemy's plans.

At Staff College, battles can begin to be analysed at formation level and some understanding of the difference between tactics and strategy begins. Beyond this, we can delve into the operational level of war, the interaction between the military and the Government and the development of national strategies and objectives.

THE APPROPRIATE LEVEL

Having said all of this, it is appropriate to examine how we could do this.

First, the Officer Cadet. The most important thing he

needs is a library and some instruction on how to use it properly. This may sound simple but he needs to know how the reference system works, how to obtain an inter library loan and where to go for further information. To know how to use the library is the first vital step to encourage the reading habit. Next, he should be directed to a few well chosen examples. From there on, the remainder is left to the imagination of the staff. Discussion periods, essays and perhaps most importantly, examples on the model board would help.

Next is the young regimental officer. It is probably fair to say that he has neither the time nor the proper environment to pursue seriously any study. His time and energy is devoted to learning the practicalities of his profession. This does not mean that all military history should be put aside. Rather, military history can and should be incorporated into officer study days, TEWTS and similar training. This can be through the study of a particular battle or the use of a battle as a means to explain principles, tactics, the effect of weapons, terrain or the integration of all arms on the battlefield. Apart from the CO, the officers who can conduct such training are the 2IC (usually a Staff College graduate) and the company commanders. Such training can be through specific reading required for an activity, the use of models, films and playlets. Apart from simulating junior officers, it provides good training for company commanders who have to research the subject, prepare the training and conduct the discussion.

Perhaps the greatest application of this type of study of military history is on the Company (and equivalent) Commanders Course and the All Arms Tactics Course. There is no reason why each phase of war or each particular type of operation cannot be explained and demonstrated through military history. Examples should not be just successful battles, but should also show battles which were not successful. This is important as it teaches officers to discriminate, to analyse and to see the value of their study and, more importantly, its application. It requires officers and staff to read widely, to discuss openly and to focus their thoughts. It should not be left to the staff to conduct such training. Certainly the bulk of the work will fall to them, but students should be able to participate through individual effort or syndicate requirements. This not only shares the workload, but continues to encourage officers to read, to analyse and to draw out that which is relevant.

The requirement that reading should not only be

encouraged but that it must be directed and relevant cannot be over emphasized.

The awarding of appropriate military history books as prizes for various courses will not only encourage and reinforce the importance of military history but also show, in a very positive way to all officers on a course their superiors' view of the role of military history. In a small way, intellectual endeavour becomes institutionalized.

The last level of application I wish to discuss is Staff College. Further study, after the Staff College is a matter removed from the aim of this paper.

As I indicated earlier, it is at the Staff College where the study of military history requires the discipline of a formalized and structured programme. It is in this environment that the study becomes more analytical, where campaigns rather than battles can be studied and where the application of administration and logistics can be understood. It is also where the object of relevancy shifts from being directed towards encouraging the officer to read and now takes the form of application of this study to an officers subsequent employment in the Malaysian Armed Forces. In other words, having encouraged the officers to read and develop and understanding of the importance of military history, the Staff College can now direct his intellectual endeavours towards studies relevant to Malaysia and not simply matters of interest to the officers.

The basis for this is that by the time an officer reaches Staff College, he already enjoys reading, he can use the library effectively, he knows how to use reference material and he is confident in his ability to undertake the next step.

SUMMARY

I contend that both the System for study and the level of study are appropriate, relevant and the aims achievable. It requires no great allocation of resources or time. It requires no great change to training methods nor should it intrude on other training while satisfying its own training aims at the same time. For very little cost, it should produce an Officer Corps that is:

- confident, articulate and well read;
- well developed in the intellectual requirements of its profession; and

- able to analyse current problems from a balanced and historical perspective.

It is not the contention of this paper that military history is not read or understood. Rather, that with a more systematic and purposeful approach more can be achieved. Equally, the importance of the study of military history is not disputed, rather an attempt to define its relevancy and application has been made.

CONCLUSION

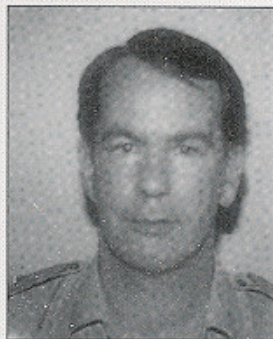
'Untutored courage is useless in the face of educated bullets'.

General George S Patten Jnr, April 1942

Undirected, the study of military history serves little point. This is even more so if officers cannot be encouraged to study the subject at all. The study of military history is important.

It requires that officers be encouraged and directed, that they have access to relevant reading material, that they approach the subject with an inquisitive mind and that each officer, regardless of rank be encouraged to do so.

In other words, each officer, in a progressive method, be encouraged to read, that this reading be practiced until it is habit forming, that the study be directed and relevant and that its application be obvious. A system similar to that which I have outlined could achieve this aim.



Lt Col A.J. (Tony) Ralph is currently posted as the Malaysia Australia Joint Defence Programme (MAJDP) Project Coordinator with Operations and Training Branch, Headquarters Malaysian Armed Forces. He is an Infantry Officer who graduated from the Officer Cadet School, Portsea in June 1969. He has a strong interest in training having served at the Land Warfare Centre, Canungra and twice at the Infantry Centre, Singleton, the last occasion as the Commanding Officer and Chief Instructor.

Training

'The more you sweat in peace, the less you bleed in war

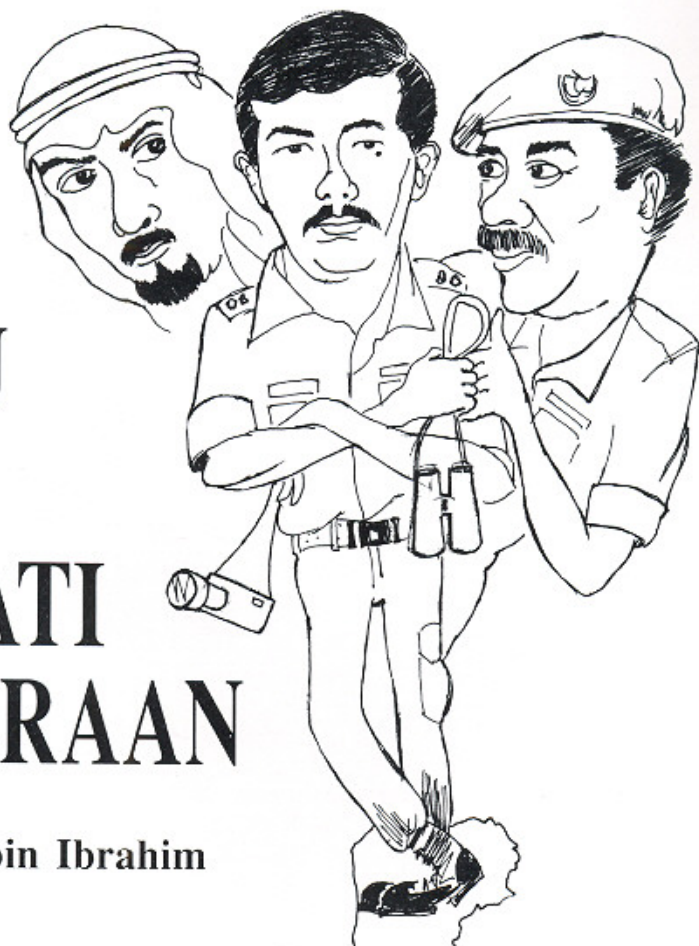
- Chinese Proverb

If the exercise is subsequently discussed in the officers' mess, it is probably worth while; if there is argument over it in the sergeants' mess, it is a good exercise; while if it should be mentioned in the corporals' room, it is an undoubted success.

- Sir A.P. Wavell

TUGASKU SEBAGAI PEMERHATI KETENTERAAN

Lt. Kol Mohd. Nawi bin Ibrahim



*IMPARTIALITY, NEUTRALITY and FAIRPLAY are KEY words for our conduct
in addition to maintain our own DIGNITY, HONOUR and SELF-RESPECT*

LATAR BELAKANG

Sejarah Penubuhan. Peperangan Iran - Iraq telah meletus pada bulan September 1980. Di dalam jangkamasa 8 tahun kedua negara ini berperang, beberapa usaha telah di buat oleh berbagai pertubuhan antarabangsa untuk menamatkannya. Kesemua usaha ini menemui kegagalan sehingga Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB) berupaya menyelesaikan kebuntuan melalui Resolusi 598 yang dipersetujui oleh Majlis Keselamatan PBB pada 20 Julai 1987. Resolusi ini memerlukan kerjasama Iran - Iraq di dalam mencapai kedamaian yang mutlak. Pihak Iraq telah menyambut resolusi di atas, namun begitu pihak Iran telah tidak memberi sebarang jawapan sehingga satu tahun selepas itu iaitu pada 17 Julai 1988.

Iran telah bersetuju untuk menghormati segala syarat dalam resolusi tersebut.

Mandat. Mandat United Nations Iran - Iraq Military Observer Group (UNIIMOG) yang terdapat di dalam Resolusi 598 adalah seperti berikut;

Mengenal pasti (verify), mengesah (confirm) dan menyelia (supervise) gencatan senjata serta pengunduran tentera kedua-dua buah negara ke 'International Recognised Boundary' (IRB)'.

Penubuhan. Pada bulan Ogos 1988, Majlis Keselamatan PBB bersetuju untuk menubuhkan UNIIMOG. Elemen pertama kumpulan pendahuluan UNIIMOG tiba di Iran dan Iraq pada 10 Ogos 1988. Di dalam masa 2 minggu Kontinjen dari 24 negara yang

mengambil bahagian (termasuk Malaysia) tiba di kawasan misi. Pemerhati ketenteraan PBB telah dibahagikan seperti berikut:

a. **Markas UNIMOG (Baghdad).**

b. **Markas Sektor**

- (1) Sektor Utara (Sulaymaniah).
- (2) Sektor Tengah (Baqubah).
- (3) Sektor Selatan (Basrah).

c. **Team Site (TS)**

- | | | | |
|-----|----------|---|-------------|
| (1) | TS 1 | - | Arbil |
| (2) | TS 2 | - | Sulaymaniah |
| (3) | TS 3 | - | Mansuria |
| (4) | TS Alkut | - | Kut |
| (5) | TS 4 | - | Al-Amarah |
| (6) | TS 5 | - | Qalat-Salih |
| (7) | TS 6 | - | Al Diar |
| (8) | TS 7 | - | Al Zubair |



Kedudukan Markas UNIMOG dan Markas Sektor

UNIIMOG telah ditubuhkan dan di dalam penempatan masing-masing setelah gencatan senjata secara rasmi dikuatkuasakan pada 20 Ogos 1989 jam 0300 (GMT).

PELAKSANAAN TUGAS

PERGERAKAN KE IRAQ

Jangkamasa bertugas di Iraq adalah selama satu tahun. Pergerakan Kontinjen adalah seperti berikut:

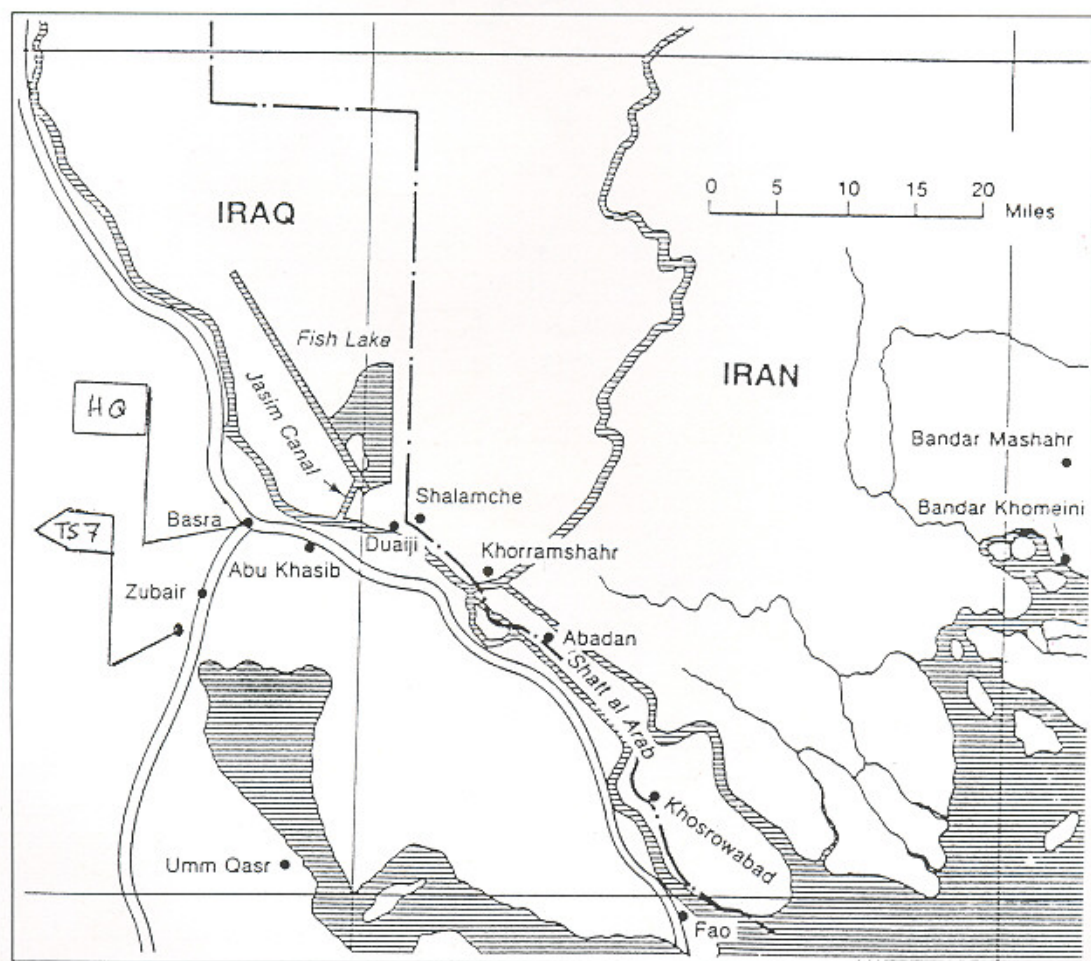
- Kumpulan Pertama - 12 Februari 1990.
- Kumpulan Kedua - 12 Mac 1990.
- Kumpulan Ketiga - 9 April 1990.

Saya bersama-sama 4 pegawai yang lain berlepas dari Lapangan terbang Subang pada 9 April 1990 (malam) dengan pesawat MAS menuju ke Dubai/Kuwait dan Baghdad. Kami tiba Baghdad (Lapang Terbang

SADDAM) pada 10 April 1990 jam 2130 (waktu tempatan). Kami telah di sambut oleh Ketua Kontinjen, Lt. Kol. Abdul Razak Samad, serta kawan-kawan yang lain yang tiba terdahulu dari kami. Kami menginap di Hotel Sheraton Baghdad.

Pada keesokan harinya (11 April 1990) kami telah di bawa ke Markas UNIIMOG yang terletak di Hotel Canal. Kami telah diberi taklimat operasi, pentadbiran, perubatan dan membahagikan alat-alat PBB termasuk pakaian dan kelengkapan NBC. Pada hari keduanya (12 April 1990) kami telah menjalani ujian memandu kenderaan (Toyota Land Cruiser). Pada mulanya agak kekok sedikit sebab memandu di sebelah kiri (kanan jalan). Alhamdulillah semuanya lulus ujian dan diberi lesen memandu PBB.

Pada 14 April 1990 pada jam 0700 saya dan dua pegawai yang lain telah berlepas ke Basrah dengan pesawat PBB (Jetstream). Hanya kami bertiga sahaja



Kedudukan TS 7

penumpang kapal terbang tersebut. Selepas mendapat taklimat ringkas di Markas Sektor Selatan, saya telah dibawa ke TS 7. TS 7 terletak di daerah Al Zubair, lebih kurang 30 km ke selatan Basrah, 27 km ke sempadan Kuwait (Safwan), 150 km ke Bandar Kuwait dan 550 km ke Baghdad.

TUGAS

Tugas Harian. Bagi United Nations Military Observer (UNMO), tugas harian di TS adalah membuat rondaan untuk mengawasi kawasan sempadan. Kawasan Operasi TS 7 merangkumi sepanjang Shatt - Al Arab yang panjangnya lebih kurang 150 km. Tugas rondaan telah dilaksanakan seperti berikut:

- Masa keluar selalunya jam 0800 dan masa masuk pada jam 1500. Ini tertakluk kepada jarak kawasan yang diliputi. Kadang-kadang rondaan di waktu petang dan malam dilaksanakan.
- Rondaan dilaksanakan dengan menaiki kenderaan dan berpasangan (seorang sebagai pemandu dan seorang lagi sebagai ketua rondaan). Pasangan dari negara yang sama adalah ditegah. Setiap tim rondaan mendapat seorang pegawai Iraq sebagai Pegawai perhubungan dan penterjemah. Pada tiap-tiap hari dua tiga tim rondaan akan keluar meronda.

Tugas-tugas rondaan meliputi perkara-perkara berikut:

- Mengawasi pencabulan perjanjian (violation) seperti pembinaan kubu-kubu baru, atau aktiviti-aktiviti baru yang boleh menukarkan 'status quo' 20 Ogos 1988.
- Menyiasat tuduhan pencabulan (alleged violation) dari UNIIMOG Teheran dan membuat laporan selanjutnya.
- Mengawasi aktiviti-aktiviti seperti berenang, mandi, memancing dan lain-lain dalam Shatt - Al - Arab.

Setelah kembali dari rondaan, Ketua Rondaan dikehendaki membuat laporan ronda dan memberi taklimat kepada semua anggota TS, biasa pada jam 1800 pada tiap-tiap hari.

Tugas Khusus. Tugas-tugas lain yang biasa dijalankan dari semasa kesemasa adalah seperti berikut:

- Pegawai Bertugas TS
- Flag Meeting
- Pertukaran Korban Perang.
- Tugas-tugas lain.

Pegawai Bertugas TS. Tiap-tiap ahli TS diperlukan membuat tugas sebagai Pegawai Bertugas. Antara tugasnya adalah seperti berikut:

- Mengambil-alih tugas mulai jam 1800 sehingga jam 1800 keesokan harinya.



UNMO sedang beristirahat di waktu petang

- b. Mengawasi perjalanan rondaan.
- c. Mengendali taklimat harian.
- d. Taklimat kepada semua ahli darihal pentadbiran di dalam jangkamasa bertugas.
- e. Taklimat ahli rondaan sebelum keluar bertugas.
- f. Bertanggungjawab terhadap semua harta benda TS.
- g. Bertanggungjawab di atas kebersihan bilik gerakan.
- h. Mengatur tim rondaan berdasar roster yang telah disediakan.

Flag Meeting. Ini adalah satu istilah di mana UNMO dari Iran bertemu dengan UNMO dari Iraq di satu tempat khas di "No man's land" (NML). Tujuan pertemuan ini adalah untuk membincangkan tuduhan serta mengesahkan pencabulan yang berlaku di kawasan masing-masing, di samping membincang perkara-perkara yang mempunyai kepentingan bersama. Perjumpaan selalu diadakan pada tiap-tiap minggu, iaitu pada hari Sabtu. Sekiranya terdapat tuduhan pencabulan yang serious, misalnya tembak-menembak, perjumpaan dilakukan dengan serta-merta.

Pertukaran Korban Perang. Istilah Pertukaran Korban Perang (repatriation of War Dead) ini adalah satu ekseseis di mana kedua-dua bersetuju untuk membuat pertukaran korban perang. Di dalam salah satu 'Flag Meeting', kedua-dua UNMO bersetuju menetapkan kekuatan korban perang yang hendak dibuat pertukaran, tempat, tarikh dan masa, serta aspek pentadbiran yang lain. Satu minggu sebelum tarikh pertukaran dijalankan bendera kedua-dua negara ditukarkan. Bendera negara adalah untuk menutup keranda korban perang masing-masing. Istiadat ringkas ini dikelolakan oleh tentera kedua-dua belah pihak dengan diawasi rapat oleh UNMO kedua-dua negara. Ekseseis ini dijalankan dengan penuh adat istiadat tentera dengan beridentiti ke Islam.

Saya telah berpeluang mengambil bahagian di dalam ekseseis ini pada 12 Ogos 1990 di mana 32 korban perang telah di buat pertukaran.

Lain-lain Tugas. Di samping itu UNMO perlu membuat tugas berikut apabila dikehendaki:

a. Tugas Penghantaran/Penerimaan Surat (SDS). Perjalanan SDS dilakukan pada tiap-tiap dua minggu sekali oleh UNMO sendiri secara bergilir. Tugas SDS ini di samping menghantar/menerima surat ke/dari Markas UNIIMOG, juga bertujuan untuk membeli barang makanan keperluan TS di kedai 'commissary' di Markas UNIIMOG. Perjalanan SDS ini dilaku dengan cara kongsi antara TS samada menggunakan penerbangan PBB atau kenderaan.

b. Operasi Mencari Anggota Mati Lemas. Sepanjang tugas saya disana sebanyak 3 kejadian mati lemas anggota Iran berlaku di dalam Shatt-Al-Arab. Usaha mencari mayat anggota berkenaan dilakukan oleh pihak Iran dengan diawasi oleh UNMO kedua-dua belah pihak.

c. Mengawas Pengunduran Tentera. Setelah Presiden Saddam Hussein mengistiharkan rancangan pendamaian pada 12 Ogos 1990, tugas kami bertambah iaitu mengawasi pengunduran tentera Iraq ke IRB mulai 17 Ogos 1990. Pada awal Januari 1991 pula kami telah diberi tugas untuk mengawasi pengunduran tentera Iran, Iraq dari IRB mulai 7 Januari sehingga 9 Januari 1991 dan seterusnya menubuhkan 'Area of Separation' (AOS) mulai 10 Januari sehingga 20 Januari 1991.

ASPEK LOGISTIK

TEMPAT PENGINAPAN DAN SAJIAN

Tempat Tinggal. Pihak Iraq telah menyediakan sebuah bunker yang kukuh untuk dibuat tempat kediaman, bilik bertugas, bilik operasi dan bilik rehat. Di samping itu sebanyak 10 karavan disediakan untuk kegunaan UNMO yang tidak ada tempat tinggal di dalam bunker. Kedua tempat ini berhawa dingin. Saya sempat tinggal di dalam karavan selama 2 bulan. Walaupun keadaannya kecil, tetapi ia cukup selesa.

Sajian. Pihak Iraq telah menyediakan sajian serta dewan makan. UNMO yang secara sukarela untuk memasak adalah digalakan.

KENDERAAN DAN ALAT KOMUNIKASI

Sembilan buah kenderaan Toyota Land Cruiser telah diperuntukkan kepada TS 7. Tiap-tiap kenderaan

pula dilengkapi dengan sebuah alat komunikasi Motorola (buatan Malaysia). Kenderaan dan alat komunikasi ini dienggara serta di jaga oleh UNMO sendiri. Segala 'Servicing' dan pembaikan dilakukan di Markas Sektor.

PENDEDAHAN, PENGALAMAN DAN RISIKO YANG DIHADAPI

Saya dan rakan-rakan merasa amat gembira dan bangga kerana dipilih sebagai seorang anggota kontijen ini. Semasa di sana saya telah mendapat satu pendedahan dan pengalaman baru, antaranya adalah seperti berikut:

- a. Berpeluang bekerja dengan tentera dari berbagai nationaliti, bangsa, ugama dan kebudayaan. Di sini kita harus bersikap toleransi di dalam semua aspek untuk menyesuaikan diri.
- b. Kadangkala, kita perlu bertindak cepat serta memberi keputusan yang saksama berdasarkan keadaan semasa.
- c. Dapat menonjolkan profesionalisme ketenteraan yang sedia ada dan mendapat pengiktirafan setimpal.
- d. Dapat menyaksikan gejala dan kesan peperangan, seperti:

- (1) Kampung-kampung di Pulau Umm Rasas dan kampung-kampung di sepanjang Shatt-Al-Arab yang telah musnah sama sekali. Sekarang ini hanya ditumbuhi semak samun.

- (2) Ribuan pokok tamar (kurma) disepanjang Shatt-Al-Arab yang musnah sama sekali di mana ia adalah merupakan sumber pendapatan penduduk tempatan sebelum perang.

- (3) Ratusan kapal perdagangan karam di dalam shatt-Al-Arab dan ratusan lagi terkandas di pelabuhan Basrah.

- (4) Puluhan telaga minyak telah musnah dan tidak berfungsi di Semenanjung FAO.

- (5) Terdapat 4 -5 jambatan yang menyeberangi Shatt-Al-Arab telah musnah di FAO dan Basrah.

- e. Menyaksi pembinaan semula bandar FAO yang telah hancur sepenuhnya. Bandar ini telah dibina semula di dalam jangkamasa 180 hari untuk menjadi sebuah bandar moden di Iraq. Sebelum kami pulang semua bangunan dan infrastrukturnya (termasuk 2 buah masjid yang cantik dan pusat pentadbiran) telah siap dibina, hanya menunggu masa untuk memindahkan penduduknya sahaja.

- f. Bekerja di dalam satu keadaan iklim yang 'adverse' di musim panas (bulan Julai, Ogos dan September) suhu kepanasan boleh meningkat ke paras 50 darjah Celsius dengan kejadian ribut pasir pada tiap-tiap hari, manakala di dalam musim sejuk pula, suhunya boleh jatuh sehingga paras 0 darjah Celsius.

Antara risiko yang kami hadapi adalah:

- a. Terdedah kepada ancaman NBC. Pakaian NBC adalah satu alat kelengkapan yang wajib dibawa semasa membuat rondaan.
- b. Terdedah kepada kawasan periukapi yang tidak diketahui dan tidak ditanda sepenuhnya. Kita perlu sentiasa berwaspada dan berhati-hati semasa membuat rondaan.

PENUTUP

Tiap-tiap misi PBB mempunyai sifat dan identiti tersendiri. UNIIMOG tidak dikecualikan. Pembabitan dengan misi-misi seperti ini sudah semestilah mendapat satu pendedahan serta pengalaman berharga sekali di dalam seumur hidup (once in your life time). Pendedahan dan pengalaman ini adalah sangat berharga. Walaubagaimanapun terdapat risiko-risiko yang tinggi yang perlu dihadapi seperti bahaya ancaman NBC dan periokapi.

23. Dewasa ini Tentera Darat telah mengambil langkah positif, dengan melibatkan diri di dalam misi-misi keamanan antarabangsa. Antaranya adalah UNTAG di Namibia (1989/1990), UNAVEM II di Angola dan Minurso di Sahara Barat. Diharap TD terus aktif di dalam penglibatan ini untuk mendapat pendedahan serta pengalaman kepada pegawai-pegawai ATM.



Lt Kol Mohd Nawi bin Ibrahim telah ditauliahkan pada 16 Apr 71 ke dalam Rejimen Askar Melayu DiRaja. Beliau pernah bertugas sebagai Jurulatih di PULADA dan Pegawai Staf 2 di KEMENTAH. Beliau telah memperolehi Diploma Pengajian Strategi dan Keselamatan dari UKM pada tahun 1986 dan lulus dari MTAT pada tahun 1987. Beliau juga telah menghadiri beberapa kursus di luar negara di Australia dan New Zealand. Kini beliau adalah Pegawai Memerintah 9 RAMD.

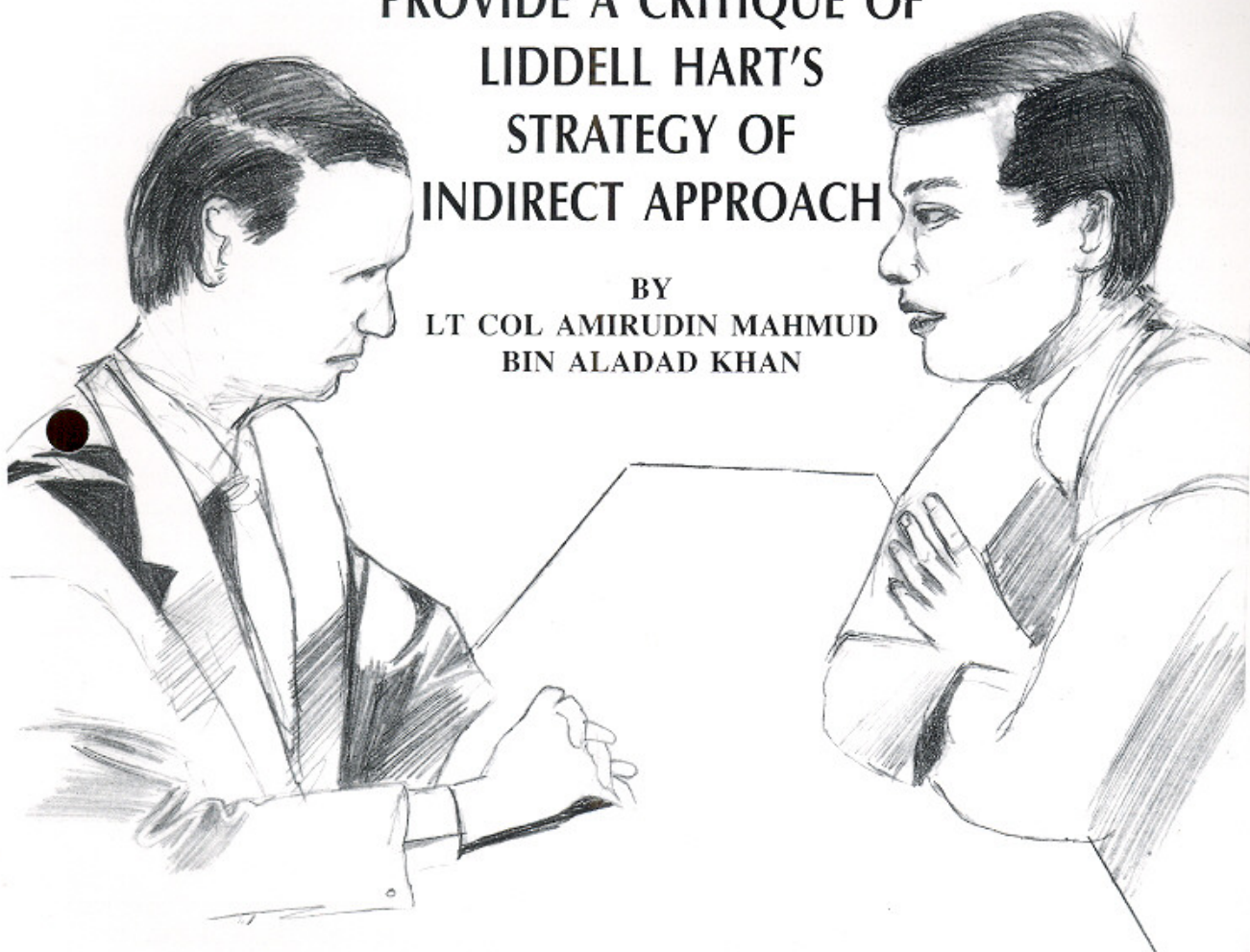
TAKE TIME

TO:

- | | |
|----------------------|-------------------------------------|
| 1. THINK | - IS THE SOURCE OF POWER |
| 2. READ | - IS THE FOUNDATION OF WISDOM |
| 3. PLAY | - IS THE SECRET OF STAYING YOUNG |
| 4. BE QUIET | - IS THE OPPORTUNITY TO SEEK GOD |
| 5. BE AWARE | - IS THE OPPORTUNITY TO HELP OTHERS |
| 6. LOVE AND BE LOVED | - IS GOD'S GREATEST GIFT |
| 7. LAUGH | - IS THE MUSIC OF THE SOUL |
| 8. BE FRIENDLY | - IS THE ROAD TO HAPPINESS |
| 9. DREAM | - IS WHAT THE FUTURE IS MADE OF |
| 10. PRAY | - IS THE GREATEST POWER ON EARTH |
| 11. SMILE | - IS THE PATH TO FRIENDSHIP |

PROVIDE A CRITIQUE OF LIDDELL HART'S STRATEGY OF INDIRECT APPROACH

BY
LT COL AMIRUDIN MAHMUD
BIN ALADAD KHAN



INTRODUCTION

One of Britain's most renowned and celebrated military critic, historian and philosopher of war of the twentieth century was Sir Captain Basil Liddell Hart. He was universally known as the prophet of mechanical warfare and the champion of Strategy of Indirect Approach and he also popularised or devised the terms expanding torrent, baited gambit, contracting funnel, alternative objective and limited liability.

Liddell Hart's Strategy of Indirect Approach has entitled him to share with Jomini, the position of a co-

founder of military thoughts and his works, along with those of Clausewitz, have since served as a staple of military education throughout the world. Liddell Hart took up the study of warfare and the general theory of warfare by his disenchantment with the conduct of the First World War; and hardening conviction that the chief cause of the futile holocaust had been the adherence to a false doctrine, namely Clausewitz's interpretation of the Napoleonic Warfare.¹

His object of strategy was to reduce fighting to the slenderest proportion by indirect and non-military methods (economical, political and moral-psychologi-

¹ Brian Bond, *Liddell Hart - A Study of his Military Thought*, Cassel, London, 1977, p. 33.

cal as well as manoeuvres). His indirect approach was not offensive in character.

Liddell Hart's main ideas on warfare had a significant impact during the Second World War, the Arab-Israel War and their contemporaries. His original concept of deep strategic penetration, which the German called 'Blitzkrieg' was adopted successfully during the invasion of Poland in 1939. Israel, a receptive audience for ideas of the Strategy of Indirect Approach and Mechanized Warfare was grateful to Liddell Hart, for it attributed to Israel's success during the 1956, 1969 and 1973 Arab-Israel Wars.

In the following discussion, I will endeavour to analyse the Strategy of Indirect Approach formulated by Liddell Hart. My main topic for discussion will be centered on the following headings; a brief introduction on the subject; discussion on Liddell Hart's philosophy on the Strategy of Indirect Approach; the fundamental elements and principles of the Strategy of Indirect Approach; the influence of indirect approach in warfare and some critics of his strategy.

THE PHILOSOPHY OF LIDDELL HART'S STRATEGY OF INDIRECT APPROACH

Events leading after the First World War did not convince Liddell Hart that a new era of permanent peace was dawning. He lost faith in complete disarmament or the international renunciation of war as an instrument of policy and strove rather to improve the future conduct of war on two levels. In practical, operational terms became one of the foremost advocates of mechanization and mobility; while in theoretical terms he attempted to devise a counter to what he regarded as Clausewitz's evil legacy in the form of the Strategy of Indirect Approach.²

From 1925 - 1930 was a period of almost frenetic study and writing where he had produced a stream of publications from which he combined lessons of past history with critical studies about the First World War and made recommendations for the present and the future. Liddell Hart's basic premise was to develop a strategy that would prevent the horrors of the First

World War strategy. He blamed the Allies for using an erroneous strategy in the First World War; and namely Clausewitz's interpretation of Napoleonic Warfare.

The Strategy of Indirect Approach, as Liddell Hart called it, was not offensive in nature. An analogy can be provided to illustrate the principle by comparing it to a bull fighter. The relative imbalance between the adversaries - the bull and the matador - is offset by the progressive weakening of the bull and the use of the bull's strength to produce the kill. Time is not on the bull's side. Liddell Hart saw the indirect approach as a 'law of life,' as a universal principle operating on all situations of conflicts regardless of their immediate circumstances and conditions³.

To have a clear footing and understanding on the theory of strategy from Liddell Hart's perspective, it is imperative that we start on a new dwelling for strategic thought. To further expand on his philosophy, Liddell Hart used Clausewitz's universal definition of strategy as an example for his amplification. Clausewitz defines strategy as 'the art of employment of battles as a means to gain the object of war'. In other words strategy forms the plans of the war, maps out the proposed course of the different campaigns which compose the war and regulates the battles to be fought in each.⁴ Liddell Hart maintains that the weakness of this definition is that it encroaches into the sphere of policy or the higher conduct of the war, a responsibility of the government. It also narrows down strategy as the utilization of battle as the only means of the strategical end. Liddell Hart feared, that the less profound disciples of Clausewitz's professionals may misconstrue that war in every other consideration would be subordinated to the aim of fighting a decisive battle.

The distinction between strategy and political policy, is that the government formulates war policy and has to adapt it to conditions which often changes as the war progresses; she can rightly intervene in the strategy of a campaign by modifying her objective according to the needs of the defence policy. The government should not interfere with the commander in handling his tools but clearly indicate the nature of tasks. Should the enemy has a military superiority in a general or in a particular

² Ibid, p. 38.

³ Charles Reynolds, *Politics of War*, St Martin Press, New York, 1988, p. 88.

⁴ Liddell Hart, *Strategy - The Indirect Approach*, Faber and Faber Limited, London, 1967, p. 333

theatre of operation she may direct a policy of limited aim. The adoption of limited aim is to wait for a balance of force and this can be achieved by draining the enemy's force by pricks instead of risking blows. The essential condition of this strategy is that the drain on the enemy should be disproportionately greater than on oneself. The object may be sought by raiding his supplies; by local attacks which annihilate or inflict disproportionate loss on parts of his force; by luring him into unprofitable attacks; causing an excessively wide distribution of his force and not least, by exhausting his moral and physical energy.⁵

Drawing from the above argument, Liddell Hart now defines strategy briefly as 'the art of distributing and applying military means to fulfill the ends of policy.' For strategy is concerned not merely with movement in its original sense but with the effect.⁶

Liddell Hart's view that the aim in war is 'to subdue the enemy's will to resist with least possible human and economic loss to itself', and he took a more original line in asserting that a highly organized state was only strong as its weakest link'. He stressed that if one of the nations could be demoralized, the collapsed of its will to resist would compel the surrender for the whole; this had been demonstrated by the last months of the First World War. Therefore, the function of grand strategy is to discover and expose the Achilles heel of the enemy nation; in short, as a general rule one should strike against the enemy's most vulnerable spot rather than his strongest defence.

While the horizon of strategy is bounded by war, grand strategy looks beyond war to the subsequent peace. It should be combined with various instruments and regulated with their uses to avoid damage to the future state of peace, for its security and prosperity. As aptly put by Liddell Hart, 'A prosperous and secure peace is a better victory than a pyramid of skulls'.

For strategy to succeed it must be based on a sound calculation and coordination of the ends and means. Decision, as opposed to battle-field victories is obtained

through the operation of what is essentially a defensive strategy directed at the enemy's resources rather than directly at his armies. The end sought was not the decisive battle. Liddell Hart argued that the means adopted and the ends sought must be in balance and ideally he mentioned 'the perfection of strategy would be therefore to produce a decision without any serious fighting'. History have provided examples where helped by favourable conditions has virtually produced such results. Among the examples being, Caesar's Iberia campaign, Cromwell's Preston campaign, Napoleon's Ulm campaign, Molke's encirclement of MacMahon army at Sedan in 1870, and Allenby's 1918 encirclement of the Turks in the hills of Samaria.⁸ The most striking and catastrophic of recent examples was that, in 1940, the Germans cut off and trapped the Allies' left wing in Belgium, following Gunderian's surprise breakthrough in the centre at Sedan, and thereby ensured the general collapse of the Allied armies on the Continent.

THE FUNDAMENTAL ELEMENTS AND THE CRITERION FOR STRATEGY OF INDIRECT APPROACH

Liddell Hart did not attempt to produce a rigorous theory. He did not believe in the value of the efficacy of any principles although he himself identified some. He however argued that:

*'The modern tendency has been to search for principles which can be expressed in a single word-and then need several thousand words to explain them. Even so, these 'principles' are so abstract that they mean different things to different men, and in any value, depends on the individual's own understanding of war. The longer one continues the search of omnipotent abstractions, the more do they appear a mirage, neither attainable or useful except as an intellectual exercise.'*⁹

Instead he produced a number of maxims derived from experience. These were not dogmatic rules but rather guides to practice. They were universal in the sense that they were applied to all organized use of

⁵ Ibid, p. 35.

⁶ Ibid, p. 334.

⁷ Brian Bond, op cit p. 39.

⁸ Basil Liddell Hart, *The Sword and Pen, Cassels, London, 1978, p. 269.*

⁹ Liddell Hart, op cit p. 347.

violence for political ends regardless of their context. They constituted rational framework for war. There were eight of them: six positive and two negative. Success in warfare could be achieved by adjusting ends to means, i.e. seeking only what is possible; the end must predominate over the means adopted; surprise is an important condition; weakness in the form of a line of least resistance should be the focus of effort; flexibility in operations by maintaining alternative courses of actions with options is important; there should be willingness to adapt to changed circumstances. The two negative principles consisted of not putting the main effort against the principal enemy disposition, since defence has the advantage over attack and not reinforcing failure.

As he put it, 'the essential truth underlying these maxims is that for success, two major problems must be solved i.e. dislocation and exploitation. One precedes and the other follows the actual blow which in comparison is a single act. You cannot hit the enemy with effect unless you have first created the opportunity and you cannot make the effect decisive unless you exploited the second opportunity that comes before he can recover.' In short manoeuvres and the adoption of tactics designed to push the enemy off balance, thus creating opportunities to be exploited while preserving an overall defensive posture, constituted the recipe for strategic success. The indirect approach thus 'aims at an eventual decision by sapping the opponent's strength and skill'.¹⁰

Liddell Hart summarized the essential elements of the strategy of Indirect Approach in his Memoirs when he wrote:

'To move along the natural expectations is to consolidate the opponent's equilibrium, and by stiffening it to augment his resisting power In contrast, an examination of military history, not of one period but of its whole course, points to the fact that in all the decisive campaigns the dislocation of the enemy's psychological and physical balance has been the vital prelude to a successful attempt at his overthrow. The dislocation has been produced by a Strategic Indirect Approach, inten-

*tional or fortuitous'*¹¹

General Beaufre remarks that though objective of the direct or indirect approaches may be the same but alternatives afforded are different in various combination:

*'They use the same methods, the basis of which is the struggle for freedom for actions Each is a (special) amalgam of procedures selected because they are best suited either to the resources available or to the enemy's vulnerable points which it is designed to strike. This choice of the best procedure is perhaps the most important point function of strategy; the choice is very wide, ranging from suggestion to physical destruction. It is a strategy which makes possible to deal with different situations and it is strategy which often enables the weaker side to emerge as the victor.'*¹²

The raw application of physical power, direct and devastating has dominated strategic thought since Cain killed Abel. Only a handful of strategic pioneers like Liddell Hart have devised innovative ways to substitute subtleties for brute force.

In a more modern approach to indirect strategy worked out in detail by Liddell Hart, the phase of non-fighting and weakening of the enemy by indirect and non military methods is longer and is given much more attention than battle, which more resembles a short final strike. This phase consist in attacking the enemy only after he has been shaken, surprised and thrown off balance by several indirect courses of action aimed at his weak points (for instance, in secondary theatres of war), and by manoeuvres which place him in an unfavourable position. In a broader sense, the indirect approach has begun to be used, in the strategic contexts of a broad political nature, as a means of weakening the enemy politically, economically, morally and militarily, in preparation for a decisive military action or to force him to surrender without fighting.¹³

Movement, Surprise and Concentration

The purpose of strategy is to overcome resistance

¹⁰ Charles Reynolds, *op cit* p. 88.

¹¹ Brian Bond, p. 55.

¹² John Collins, *Grand Strategy*, Naval Institute Press, Annapolis, p. 16.

¹³ Julian Lider, *Military Thought, Concept, Structure and Problems*, Grover, Aldershot, 1983, p. 209.

and diminish the possibility of enemy resistance by exploiting every available stratagem, especially movement and surprise. Liddell Hart emphasises that 'movement generates surprise and surprise gives impetus to movement.' 'Surprise' smooths the path of movement by hindering the enemy's countermeasures and counter movements. Movements which are abruptly accelerated or suddenly changed direction produce surprise 'even though they are unconcealed.'¹⁴

Surprise, as a factor in strategy, is an aspect of that other cardinal principle of war, concentration. Since superiority everywhere normally is unattainable, the main objective of most military movements is or should be to achieve relative superiority at chosen points. If the enemy knows where you plan to concentrate, you are not likely to attain superiority there. So the principle of surprise, the side of the coin called concentration, is one of the vital elements of strategy.

Effective concentration can only be obtained when the opposing forces are dispersed, and to ensure this, one's own forces must be distributed. Thus by an outward paradox, true concentration is the product of dispersion.¹⁵

Strategic Dislocation

In the physical sphere, strategic dislocation can be produced by upsetting the enemy's disposition and by compelling a sudden change of front, dislocates the distribution and organization of his forces, separates his forces, endangers his supplies and menaces his routes by which he could retreat in case of need and reestablished himself in his base or homeland.¹⁶

Dislocation may be produced by one of these effects but it is more often the consequence of several. Differentiation, indeed is difficult because a move directed towards the enemy's rear tends to combine these effects. Their respective influence, however, varies throughout history according to the size of the armies and the complexity of their organization.

Psychological Dislocation

In the psychological sphere, dislocation is the result of the impression on the commander's mind of the physical effect which we have listed. The impression is strongly accentuated if his realization of him being at a disadvantage is sudden and he feels that he is unable to counter the enemy's move. Psychological dislocation fundamentally springs from this sense of being trapped.

This is the reason why it was frequently followed by a physical move on the enemy's rear. The army, like a man, cannot defend its back from blows without turning round its arms in that direction. Turning temporarily, unbalances an army as it does to a man, with the former the period of instability is inevitably much longer. In consequence, the brain is much more sensitive to any menace on its back.

The move round the enemy's front against the rear has the aim of not only avoiding resistance on its way but in its issue. In the profoundest sense, it takes the line of least resistance. The equivalent in the psychological sphere is the line of least expectation. They are the faces of the same coin, and to appreciate this is to widen our understanding of strategy. For if we merely take what obviously appears to be the line of least resistance, its obviousness will appear to the opponents as well, and this line may no longer be that of least resistance.

In studying the physical aspects we must never lose sight of the psychological, and only when both are combined is the strategy truly an indirect approach, calculated to dislocate the opponent's balance.

The war in Vietnam provided an example of such a strategy; the political and the psychological warfare waged by the Vietnamese and their ideology supporters all over the world greatly contributed to their success in paralyzing the United States military efforts.

¹⁴ Franklin D. Margiotta (ed), *Technology, Strategy and National Security*, Ralph Sanders National Defence University Press, Washington DC, 1985, p. 17.

¹⁵ *Ibid*, p. 18.

¹⁶ Liddell Hart, *op cit*, p. 339.

Distraction

The action of marching indirectly towards the enemy and on to the rear of its disposition does not constitute a Strategic Indirect Approach. Strategic art is not so simple. Such an approach may start by being indirect in relation to the enemy's front but the very directness of its progress towards his rear may allow him to change his disposition, so that it soon becomes a direct approach to his new front.

Because of the risks that the enemy achieves with such a change of front, it is usually necessary for dislocating move to be preceded by a move, which can be best defined by the term '*distract*' in its literal sense '*to draw asunder*'.¹⁷ The purpose of distraction is to deprive the enemy freedom of action, and it should operate in both physical and psychological spheres. In the physical, it should cause a distension of his forces or their diversion to unprofitable ends, so that they are too widely distributed, and too committed elsewhere, to have the power of interfering with one's own decisively intended move. In the psychological sphere, the same effect is sought by playing upon the fears of, and by deceiving the opposing command.

Alternative Position

To ensure of reaching the main enemy objective, one should plan for several alternative objectives too. For if he is certain as to your point of aim he has the best possible chance of guarding himself and blunting your weapon. If the enemy's alternative position is threatened, his mind is distracted as well as his forces and this is the most economic method of distraction. It allows you to keep the largest proportion of your force available on your real line of operation thus reconciling the greatest possible concentration with the necessity of dispersion. The absence of alternative is contrary to the very nature of war. As put across by Bourcet in his most penetrating dictum '*every plan of campaign ought to have several branches and to have been so well thought out that one or the other of the said branches cannot fail success*' and Sherman in his famous maxim

'putting the enemy on the horns of a dilemma'.¹⁸ In any problem where an opposing force exists and cannot be regulated, one must foresee and provide for alternative courses.

Strategic Penetration

In planning to strike at the enemy's communications, two options are available, that is either to manoeuvres around the flank or by rapid penetration of a breach in his front. The question arises where is the effective point of aim, should it be directed against the immediate rear of the opposing force or further back.

Nevertheless, Liddell Hart deduced the potentialities and practicality of this deep-penetration method with mechanized forces mainly from the Mongols drives of the thirteenth century together with a comparative analysis of Sherman's marches and Forrest's hamstring raids in the 1864-65 campaigns of the American Civil War. He developed its theory by strategic adaptation of the tactical '*expanding torrent*' method of attack which he had worked out in 1920.¹⁹ The expanding torrent referred to Liddell Hart's idea that the attacker should seek out the enemy's weak point and flow through it, just as a torrent of rushing water would flow through the weak spots in an earthen dam.²⁰ Liddell Hart formulated the underlying method which the Germans were to call the '*blitzkrieg*'. He described the concept as follows:

*'The secret lies partly in the tactical combination of tanks and aircraft, partly in the unexpectedness of the stroke in direction and time, but above all in the follow through - the exploitation of a breakthrough into deep strategic penetration, carried out by armoured forces racing on ahead of the main army operating independently.'*²¹

Since the German defeat of the French and British forces in May 1940, the term '*Blitzkrieg*' has become symbolic of manoeuvres warfare. '*Blitzkrieg*' or lightning warfare, is the swift defeat of the enemy by the massing of armoured forces against a superior force's

¹⁷ Liddell Hart, *op cit*, p. 341.

¹⁸ *Ibid*, p. 339.

¹⁹ M. Howard (ed), *The Theory and Practice of War*, Casell, London, 1965, p. 172.

²⁰ Jerry D. Morelock, *The Legacy of Liddell Hart*, Military Review, 1986, p. 71.

²¹ Lord Craver, *The Apostles of Mobility*, Holmes & Meyer Publisher, New York, p. 46.

weak point, by passing enemy concentration, driving deep into logistics and artillery support forces, paralyzing the enemy's command and control systems and ultimately defeating the enemy without having to destroy his fighting forces.

The German success would confirm Liddell Hart's deductions. It was the German Army not the British, which began the war games to evaluate the new doctrine prior to World War Two, and it was the German army which found advocates in Heinz Gurderian, Erich von Masnteinand and later Rommel to put theory into practice.

THE INFLUENCE OF THE STRATEGY OF INDIRECT APPROACH OVER WARFARE

After the strategy of indirect approach was formulated, many wars were fought thereafter. Nevertheless, I shall endeavour to select a few wars that the Strategy of Indirect Approach was prevalent. The most significant impact the strategy had on warfare was when the German Army began to refine and develop the concept of 'expanding torrent' which the Apostle of Mobility had preached.

The German first taste of success in employing the 'Blitzkrieg' was during the invasion of Poland in September 1939. Spearheading the invasion force was the 19th Panzer Corp under the generalship of Gurderian. Within eight days, the various armoured and motorized formations and notably Gurderian's own corps were instrumental in bringing the swift collapse of the Polish Army. The results proved the soundness of Gurderian's plan and established the Panzer divisions as the mobile spearhead of the ground forces capable of smashing through strong defences as well as rapid outflanking manoeuvres and deep penetration into enemy rear areas.²²

The next German campaign was the invasion of France. Basically the invasion plan was; that the main thrust was from the Army Group A's through the Ardennes to cut off the Allied forces who had advanced into the Low Countries and completed an encirclement.

This was parallel to the application of Liddell Hart's approach. Gurderian, the 14th Corp Panzer Commander maintained not only could the armoured troops forced their way through the Ardennes but they could remain in the lead to force the crossing over the River Meuse near Sedan, and head straight in for Aimeins and the coast. It took Gurderian about twelve days to reach Calais after crossing the Ardennes. The second phase of the plan was to conduct a deep strategic thrust, from the point near Sedan to the Swiss frontier behind the Maginot Line, covering 200 miles a week.²³ In less than seven weeks the Germans had overran Belgium, Holland and the northern half of France. They had driven the British back across the Channel and had forced the surrender of the Maginot Line, whose guns had hardly fired a shot in anger. It was a dazzling performance costing the German a mere 156,000 casualties against the Allied bill of 2,300,000. The fact that the German casualties were small, and the two million of the Allied casualties were prisoners showed more than anything else that it was the 'psychological dislocation' of the Allies which had brought about their defeat. The psychological effect on the higher command was overwhelming.²⁴ The whole success of the invasion appear to be a triumphant vindication of Liddell Hart's theories both indirectly and the way that speed and surprise multiply the effect of each other.

Many Israel military leaders are greatly indebted to Liddell Hart for they were receptive to the Strategy of Indirect Approach. General Moshe Dayan was never a disciple of Liddell Hart but his strategy during the 1959 campaign, was very much in accord with the spirit of the former doctrine. Rather than conduct a direct attack on the Egyptians fortified perimeters with the object of destroying their army, Dayan believed that the enemy's forces would disintegrate if the Israelis could penetrate deep into Sinai and cut off their communications. He stated his intention was 'to confound the organization of the Egyptians forces and bring about their collapse.'²⁵ In less than eight days of fighting the Israelis had routed the equivalent of two Egyptian divisions and conquered an area of with less than 200 troops killed.

²² Brian Bond, *op cit*, p. 227.

²³ Lord Carver, *op cit*, p. 60-61.

²⁴ Charles Messenger, *The Art of Blitzkrieg*, Ian Allan Ltd, London, 1976, p. 154.

²⁵ Brian Bond, *op cit*, p. 254.

²⁶ Lord Carver, *op cit*, p. 99.

It was the Six Day War, when Liddell Hart himself claimed as in his own words in an article in the *Encounter* in February 1968, 'the best demonstration yet of the theory of the Strategy of Indirect Approach, and in it subtler sense and exploiting, the line of least expectations'.²⁶ The most significant development of the Israel plan and operations was in combining the strategical offensive with tactical defensive - in getting round the back of the Egyptians in Sinai after the opening operations and by blocking their lines of retreat, forcing them to attack in trying to escape.

In Yom Kippur War of 1973, the theory of indirect approach did not apply much in the initial fighting, except the crossing of the Suez canal and its exploitation. The strategy of crossing the west bank of the canal was in the boldest tradition of Gurderian and Rommel. The whole operation was indeed a perfect example of Liddell Hart's ideas of deep penetration and the paralysis of the enemy command by cutting communications, threatening alternative objective and spreading panic.

Operation Desert Storm in 1991, contained some elements of Liddell Hart's ideas on Strategy of Indirect Approach. The United Nations Coalition Land forces invasion strategy to defeat the Iraqi forces in Kuwait was based on the concept of strategic envelopment, which goes round and past the enemy flanks either to threaten his line of communications or to strike him from the rear or both by air and land. The main objective was to encircle and destroy the entire invasion forces in the Kuwait theatre. This was consistent to Liddell Hart's concept of swift deep penetration. Though the operational plan was implemented as per planned nevertheless, Iraqi occupation forces were allowed to withdraw in time to face total destruction.²⁷

LIMITATIONS AND CRITICS OF LIDDELL HART'S STRATEGY OF INDIRECT APPROACH

When Liddell Hart's philosophy of indirect approach strategy found full expression in 1929, like any other embryonic doctrine, from its inception, it faced strong

criticism and military conservatism from various quarters questioning the validity and practicability of the theory. However, in this part, I will only confine my discussion on the validity of Liddell Hart's strategy from different perspective and some of its limitations in warfare.

Critic of Liddell Hart's concept was Rear Admiral J.C. Wylie whose remarks were;

*'There seems to be a defect in the concept of indirect approach. The incomplete vocabulary of strategy as an intellectual discipline limits communication of the central concept of indirectness. This concept, as it now stand, is formless. By this is meant that it does not have a clear structure, it is slippery, it is nebulous, it is loose, and it is difficult to deliberate application to the reality of a specific situation. Indirection, in and of itself, is not necessarily something to sought after and need not necessarily produced any result but diffussion.'*²⁸

Notwithstanding, he went on to say that, however incomplete it may be, it does not have a limiting assumption. It has a general validity, and any other statement of general theory must be compatible with it.

Sir John Fortescue an outright critic of Liddell Hart share the same opinion with J.C. Wylie when he stated that 'for all his study, Liddell Hart's work is superficial and he is vague on the indirect approach and what is "decisive".²⁹ (by its definition a 'decisive victory' is an event which is secured by an indirect approach'. Full likewise challenged the notion of the indirect approach as a cure-all:

*'The object is to defeat the enemy and if this can be done by a direct approach so much the better. The indirect approach is a necessary evil. Which should be followed depends entirely in weapon-power. If I met a ruffian and I am armed with a pistol and he is not, my approach is direct; should however both of us be armed with knives my approach will probably be indirect.'*³⁰

²⁷ Trevor N. Dupuy, *How to Defeat Saddam Hussein*, Warren Brookes, New York, 1991, p. 54.

²⁸ J. C. Wylie, *Military Strategy: A General Theory of Power Control*, Rutgers University Press, New Jersey, 1987, p. 70.

²⁹ Brian Bond, *op cit*, p. 56.

³⁰ *Ibid*, p. 56.

During the Second World War, the tank warfare reached its culmination in the decisive and cheap victories by Hitler's forces between 1939-1942. To the skeptics the subsequent mechanized battles 1942-1945 on the eastern front were more spectacular and significant. They indicated that although tanks had resorted mobility they did not necessarily reduce the appalling casualty list of modern warfare. This was not consistent to Liddell Hart's concept to reduce battles to the slenderest proportion and with the minimum of casualties.

Liddell Hart did not see the indirect approach as an alternative strategy to that of the Napoleonic or direct approach, and he was obsessed that it was the only strategy and therefore as being identical with strategy as such. He strongly believed that the indirect approach is clearly indispensable for the weaker force, for even the greatest army cannot be certain of being strong enough to attain victory more economically if the indirect approach is not employed. There are circumstances as we have seen where the Napoleonic strategy is to be preferred, as an example during the Pacific and Korean Wars.

Time is a limiting factor to ensure that the indirect approach is effective. In the event of conflict between nuclear powers which would have started at conventional level, this may be advantageous since it will provide an opportunity for diplomacy to intervene before irrevocable escalation to nuclear level occurs. In other circumstances, a speedy victory may be essential in order to deter the build-up of international or domestic opposition, so that the enemy is unable to optimize his strength, either from his own resources or by the acquisition of new allies.

CONCLUSION

The growing dissatisfaction with the conduct of the First World War provided the impetus for Liddell Hart to broaden his studies on warfare. In its formative years, his strategy was shrouded with controversy as there was general criticism by military conservationist and military scholars on the validity of his strategy. As his strategy gained recognition through time, it was beyond doubt that the strategy of Indirect Approach too gained the confidence and interest of many military leaders, and was universally accepted as a guide to the conduct of warfare. The battles fought on the continent and in the desert are probably the best advertisement of Liddell Hart's work. As a general principle, Liddell Hart's theory is applicable in any conflict. Credit must also be given to Liddell Hart for developing general theories of mobile warfare based on the interpretation of the most effective of all military devices, surprise as being an indirect, approach.

Whatever shortcomings stemming from the strategy and professed by military scholars, the Strategy of Indirect Approach can be defended as an educational doctrine. There is a great deal to encourage and educate a new generation of officers to value intellectual and professional skills more than tradition and seniority; and to make the fullest use of science and technology to minimize casualties. In sum, the Strategy of Indirect Approach by Liddell Hart attempted to formulate an opposing general theory of war to that exemplified in the attrition campaigns of the western front. His strategy and theories of war have indeed dominated the minds of military commanders and remained as one of the cornerstones of modern warfare and essential elements of air land battle warfare.



Lt Kol Amirudin Mahmud bin Aladad Khan was commissioned into the RMR Corp on 16 Apr 71. He was formerly the Commanding Officer of 18 RAMD. He had held various command and staff appointments at regimental and Ministry level and has been an instructor in training establishment. A graduate of both the Armed Forces Staff and Defence College. He had the opportunity to attend a one year Diploma Course in Strategic and Security Studies at the UKM. Currently he is serving as Chief of Staff 11 Bde.

BIBLIOGRAPHY

1. Liddel Hart. *Strategy*, Faber and Faber Limited, 1967.
2. Brian Bond. *Liddel Hart-A Study of his Military Thought*, Cassel, 1977.
3. Lord Craver. *The Apostles of Mobility*, Holmes & Meicer Publishers, 1979.
4. G.R. Berridge. *International Politic-States, Power and Conflict since 1945*, St. Martin Press, 1987.
5. Franklin Margiotta (ed), *Technology, Strategy and National Security*, Ralph Sanders National Defence Press, 1985.
6. Charles Reynolds. *The Politics of War*, St. Martin Press. 1988.
7. M. Howard (ed). *The Theory and Practice of War.*, Cassels, 1965.
8. Julian Lider. *Military Theory, Concept, Structure, Problems*, Gower, 1983.
9. John Collins. *Grand Strategy*, Naval Institute Press, 1974.
10. Basil Liddell Hart. *The Sword and the Pen*, Cassels, 1987.
11. J.C. Wylie, *Military Strategy: A General Theory of Power Control*, Rutchers University Press, 1987.
12. Jerry D. Morelock, *The Legacy of Liddell Hart* Military Review, May 1986.

Leadership

Respect yourself and others will respect you.

- Confucius.

The superior man is firm in the right way, and not merely firm.

- Confucius.

Zuhud

Tujuan pengetahuan adalah kemurnian intelek

Tujuan zuhud adalah kemurnian peribadi dan pandangan mata hati

Apakala pedang peribadi diasah di atas canai Zuhud

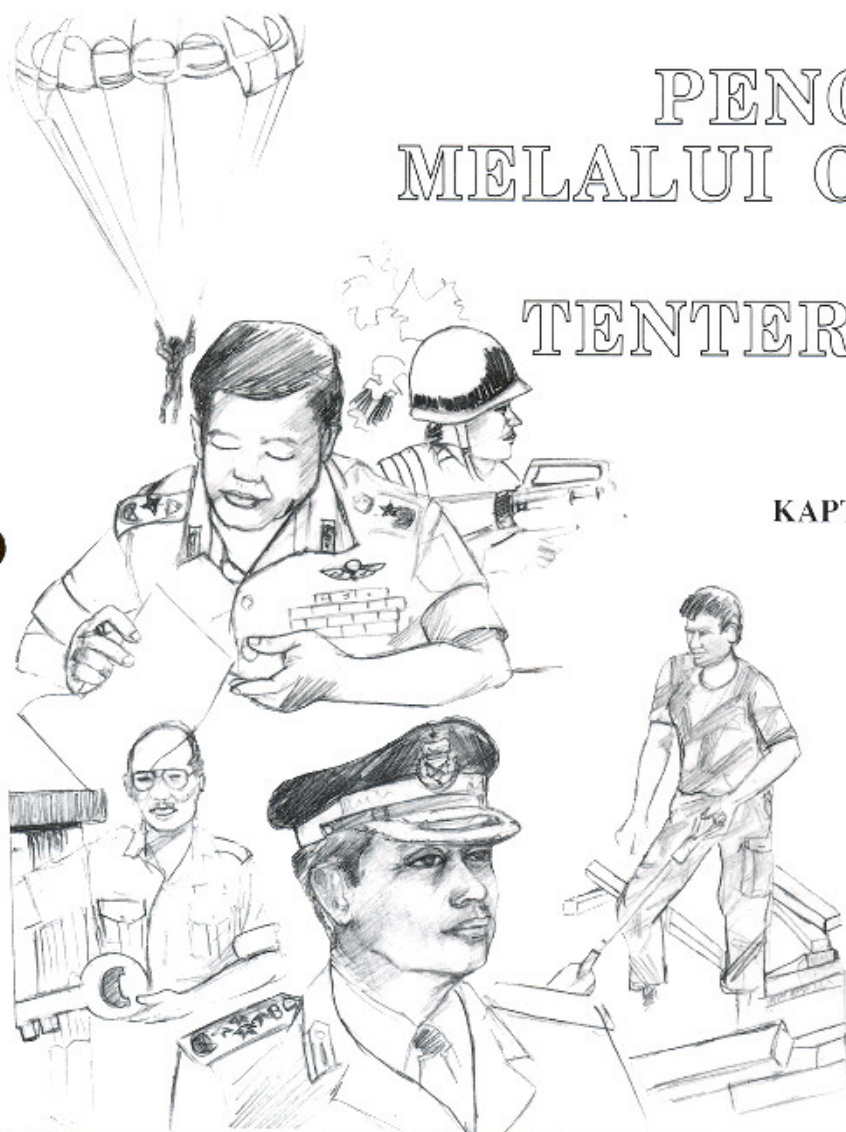
Pukulan seorang askar menjadi kekuatan satu batalion

- Dr. Mohd Iqbal

PENGURUSAN MELALUI OBJEKTIF DALAM TENTERA DARAT

OLEH:

KAPT ZULKIFLI BIN ISMAIL



Pengurusan Melalui Objektif (PMO) sememangnya telah lama diamalkan di dalam Tentera Darat. Apa yang ingin diutarakan di dalam penulisan ini adalah bagaimana PMO akan menjadi lebih berkesan sekiranya semua pihak memahami ertikata sebenar Pengurusan Melalui Objektif.

PMO merupakan falsafah pengurusan yang berkesan dengan penukaran Objektif Organisasi kepada Objektif Individu. Keadaan ini akan mendorong penglibatan individu dalam organisasi tersebut dengan cara yang lebih berkesan dan seterusnya akan mempertingkatkan lagi prestasi kerja mereka.

Penetapan sesuatu objektif mestilah wajar dengan potensi untuk pencapaiannya. Penetapan sesuatu objektif yang tidak tepat hanya akan mengakibatkan tidak ada kemajuan yang dicapai atau mungkin juga memburukkan lagi keadaan di dalam sesebuah organisasi.

PENDAHULUAN

Tentera Darat adalah tunggak kekuatan Angkatan Tentera Malaysia. Bermula dari penubuhan pada tahun 1933, berbagai pengalaman telah ditempuh. Bermula dari penaklukan Jepun ke atas

Tanah Melayu diikuti oleh Darurat, Konfrantasi dengan Indonesia dan akhir sekali berjaya menamatkan perjuangan bersenjata pengganas komunis dengan termetrinya perjanjian di Haadyai pada 02 Disember 1989. Tentera Darat kini semakin matang.

Dari segi usianya, Tentera Darat sememangnya matang, tetapi bagaimanakah keadaan sistem pengurusan di dalam Tentera Darat. Apakah sistem pengurusan yang diamalkan? Jawapan yang mungkin boleh diberi adalah; sistem pengurusan melalui krisis atau desakan (*management by crisis*), pengurusan melalui pengecualian (*management by exception*), pengurusan melalui objektif atau campuran dari berbagai sistem pengurusan. Walau apapun sistem pengurusan yang diamalkan ianya mestilah yang terbaik dan sesuai dengan perkhidmatan Tentera Darat. Dengan mengamalkan sistem pengurusan yang berkesan, semua jentera akan dapat bergerak dengan lebih lancar dan teratur. Hasilnya Tentera Darat akan menjadi sebuah organisasi yang terbaik dan disegani.

TUJUAN

Tujuan artikel ini adalah untuk menganalisa corak pengurusan yang diamalkan di dalam Tentera Darat pada masa ini dan mengemukakan beberapa cadangan bagi memperbaiki corak pengurusan supaya lebih berkesan lagi.

SKOP

Skop artikel ini merangkumi perkara-perkara seperti berikut:

- * Definasi pengurusan melalui objektif (PMO)
- * Perbincangan mengenai teori-teori pengurusan yang bertumpu kepada objektif.
- * Secara ringkas pengurusan masakini di dalam Tentera Darat.
- * Masalah-masalah semasa di dalam Tentera Darat.
- * Latar belakang mengenai Pengukuran Produktiviti.
- * Kesan program Pengukuran Produktiviti.
- * Kebaikan dan Keburukan PMO.

PENGURUSAN MELALUI OBJEKTIF (PMO)

Pengurusan. Pengurusan merangkumi pengertian yang komprehensif iaitu satu proses mengagihkan input-input organisasi (termasuk sumber-sumber ekonomi dan sumber kakitangan) dengan cara perancangan, pengorganisasian, pengarah dan pengawalan untuk

tujuan mengeluarkan output (segala barangan dan perkhidmatan) yang diperlukan oleh pelanggan-pelanggan supaya organisasi tercapai.¹

Dari definasi tersebut jelas menunjukkan bahawa matlamat utama yang hendak dicapai oleh organisasi adalah produktiviti. Cara bagaimana proses untuk menghasilkan output adalah berkisar diantara manusia, peralatan, bahan-bahan, kemudahan asas dan hasil yang diperolehi. Fungsi pengurusan adalah berkisar disekitar peranan manusia dan tanggungjawab sesama manusia. Kejayaan sesebuah organisasi boleh diukur dari pencapaian yang dihasilkan dan mutunya.

Objektif. Objektif adalah matlamat, tujuan, misi dan strategi. Ia adalah juga merupakan satu kehendak dan matlamat yang dijangkakan, Ia adalah satu kehendak yang khusus dan boleh diukur. Sesuatu objektif boleh diibaratkan sebagai satu keputusan akhir.

Objektif memainkan peranan yang penting untuk menjadikan seseorang pengurus itu lebih baik. Oleh itu, tidak syak lagi objektif diperlukan oleh semua pihak di dalam proses perancangan. Tiga persoalan yang sering diutarakan mengenai sesebuah organisasi adalah seperti berikut:

- * Apakah tujuan menubuhkan sesebuah organisasi? Jawapannya adalah untuk memberi perkhidmatan yang baik.
- * Apakah nilai tujuan mewujudkannya? Untuk mendapat pengiktirafan.
- * Bagaimanakah untuk mencapai tujuan tersebut? Hanya organisasi berkenaan dapat memberi jawapan yang tepat.

Objektif adalah sebagai asas kepada perancangan organisasi. Dengan adanya objektif, konsep dan idea yang hendak dicapai dapat dimaklumkan.

Tujuan objektif diujudkan adalah untuk memberi dorongan kepada pekerja-pekerja supaya dapat bekerja dengan lebih baik. Secara umumnya, tujuan diadakan objektif adalah seperti berikut:

- * Asas Perancangan.
- * Pengenalan mengenai organisasi.
- * Mengurangkan unsur-unsur ketidakpastian.

¹ Jaafar Muhammad, *Asas Pengurusan*. Siri Pengurusan Fajar Bakti, 1988, hlmn 1.

- * Memudahkan pembelajaran.

CIRI-CIRI OBJEKTIF

Sebelum menetapkan objektifnya, sesebuah organisasi mestilah memahami dengan jelas akan ciri-ciri objektif yang baik dan berkesan. Ini adalah untuk mengelakkan dari menetapkan objektif yang terlalu rendah atau pun terlalu tinggi. Ciri-ciri yang dimaksudkan adalah:

- * Bertepatan dan mudah difahami oleh semua peringkat
- * Mestilah boleh diukur, dikira atau dinilai
- * Mempunyai jangka masa untuk mencapai objektif tersebut
- * Objektif mestilah lebih tinggi dari piawaian Realistik (tidak terlalu rendah atau terlalu tinggi)
- * Mestilah 'flexible'
- * Boleh diterima oleh semua orang yang terlibat, sejajar dengan kemampuan.

KELEBIHAN-KELEBIHAN MEMPUNYAI OBJEKTIF

Dengan adanya objektif, sesebuah organisasi akan mendapat beberapa kelebihan:

- * Apabila objektif telah ditetapkan, semua anggota akan menuju kepada objektif yang sama.
- * Setiap orang di dalam organisasi akan bertanggungjawab terhadap prestasi di dalam organisasi.
- * Perhubungan di antara peringkat atasan dan bawahan akan diperbaiki.
- * Semua orang sedar akan objektif yang ditentukan.
- * Dengan adanya maklumbalas, kajian semula tentang pencapaian sesuatu hasil dapat dijalankan.

KONSEP PENGURUSAN MELALUI OBJEKTIF (PMO)

PMO merupakan falsafah pengurusan yang berkesan dengan penukaran objektif organisasi kepada objektif individu. Ia diasaskan oleh seorang ahli pengurusan yang terkenal iaitu Peter Drucker.

Perwujudan objektif individu akan mendorong penglibatan individu dalam organisasi tersebut dengan cara yang lebih berkesan dan seterusnya akan mempertingkatkan lagi prestasi kerja mereka. Melalui

PMO, proses objektif memerlukan penyertaan dan kerjasama ahli-ahli dan berbagai-bagai peringkat dalam sesebuah organisasi.

Proses ini dijangka dapat menghasilkan beberapa kebaikan seperti berikut:

- * Setiap individu di dalam organisasi akan lebih menyedari dan memahami tentang keseluruhan objektif organisasi.
- * Setiap individu akan lebih memahami peranan dan tanggungjawab mereka dalam organisasi.
- * Dengan adanya tolak ansur dalam proses pembentukan objektif, maka ini akan memperbaiki lagi dorongan ke atas individu serta meninggikan lagi prestasi kerja mereka dalam organisasi tersebut.

Dalam proses pembentukan PMO, berbagai lapisan di dalam sesebuah organisasi mempunyai arah yang sama. Pelaksanaan PMO hanya berjaya setelah keperluan-keperluan minimum tercapai seperti semua objektif individu dapat diwujudkan bersama di antara kakitangan atasan dan kakitangan bawahan, setiap individu dinilai dari masa ke masa dan menerima maklum balas tentang prestasi mereka dan setiap individu di nilai dan diberi penghargaan berdasarkan pencapaian objektif yang telah dibentuk bersama.

Pengurusan melalui objektif, bukanlah satu sistem kaedah atau prosedur, tetapi adalah satu konsep, falsafah atau satu asas pemikiran yang dibawa oleh pengurus yang berprestasi tinggi.

Untuk mencapai kejayaan di dalam penggunaan PMO, dua andaian terhadap manusia mestilah wujud:

- * Manusia akan bekerja dengan baik sekiranya aktiviti yang dijalankan itu mempunyai makna dan sesuai dengan tujuan mereka.
- * Kebanyakan manusia akan bekerja untuk mencapai objektif sekiranya mereka tahu tentang objektif itu dan menjangka mereka akan mendapat agihan kerana menolong untuk mencapai objektif tersebut.

Matlamat yang diwujudkan secara bersama melalui PMO boleh digunakan sebagai standard untuk menilai prestasi dan juga sebagai panduan. Sebarang sistem dari standard tersebut mestilah dikaji dan perlu diambil tindakan. Sekiranya sisihan tersebut terlalu besar, maka kajian yang terperinci hendaklah dijalankan terhadap prestasi dan standard yang telah ditetapkan.

PENGURUSAN DALAM TENTERA DARAT

Tujuan utama mana-mana Tentera Darat ialah untuk memenangi peperangan. Hanya yang terbaik sahaja yang akan memenangi peperangan dan yang tidak baik akan kalah. Tentera Darat adalah organisasi yang berdisiplin dan sememangnya dilatih untuk berperang.

Kalau dinilai dari segi aset dan jumlah keanggotaannya, Tentera Darat adalah sebuah badan korporat yang besar. Memandangkan yang ianya bukan sebuah organisasi yang bukan berorientasikan keuntungan, maka sudah tentulah corak pengurusan jauh berbeza dari sebuah pertubuhan korporat yang sentiasa bermotifkan keuntungan. Bagi Tentera Darat yang berbangga, dengan slogannya 'Gagah Setia' sudah tentulah sumbangan kepada masyarakat dan negara yang lebih diutamakan. Pelaksanaan tugas di dalam Tentera Darat memerlukan tindakan secara berkumpulan. Walau bagaimanapun, sebelum objektif berkumpulan boleh dicapai, setiap individu mestilah mengetahui objektif mereka dan berusaha untuk mencapai objektif mereka dan seterusnya mencapai objektif organisasi.

FUNGSI PENGURUSAN

Secara umumnya, fungsi pengurusan adalah merangkumi perkara-perkara seperti pengarah, pengorganisasian, penstafan, perancangan dan kawalan. Kesemua elemen tersebut adalah diamalkan di dalam pengurusan Tentera Darat. Walau bagaimanapun proses pelaksanaannya agak berbeza di antara kor-kor yang terdapat di dalam Tentera Darat. Corak pelaksanaannya perlu diubahsuai untuk menepati keperluan dan kesesuaian pasukan-pasukan tertentu. Perkara ini perlu dilakukan memandangkan tugas yang dilaksanakan oleh elemen-elemen tempur adalah berbeza dari elemen bantuan tempur dan elemen bantuan perkhidmatan.

Secara perbandingan dengan organisasi pengurusan, pengurusan di dalam Tentera Darat juga boleh dibahagikan kepada pengurusan atasan, pengurusan pertengahan dan pengurusan bawahan. Departmen Tentera Darat (Pengurusan atasan), Markas Formasi (pengurusan pertengahan) dan unit (pengurusan bawahan) adalah tunggak utama Tentera Darat. Persoalannya bagaimanakah corak pengurusan dapat menggabungkan ketiga-tiga peringkat tersebut untuk menghasilkan output yang sejajar dengan input yang digunakan. Adakah Tentera Darat mempunyai sumber yang cukup bagi menghasilkan output yang diharapkan?

PENGURUSAN MELALUI OBJEKTIF DALAM TENTERA DARAT

Pengurusan di dalam Tentera Darat lebih mirip kepada pencapaian kepada sesuatu objektif. Daripada peringkat atasan sehingga ke peringkat bawahan, apa saja yang hendak dilaksanakan akan ditetapkan objektifnya. Ini adalah satu perkembangan yang baik. Tetapi persoalannya adakah penetapan objektif itu wajar dan sejajar dengan kemampuan organisasi yang berkenaan.

Penetapan objektif bukanlah semudah yang tercatat di dalam arahan-arahan latihan, penulisan-penulisan dan precis-precis. Ianya perlu ditetapkan berasaskan kepada perkara-perkara berikut:

- * Jangkamasa
- * Sumber
- * Keutamaan
- * Kepakaran
- * Kemudahan
- * Realistik

Adalah tidak wajar menetapkan objektif yang terlalu tinggi dan sukar dicapai, ini akan membunuh semangat anggota-anggota dan menghalang motivasi mereka. Sebaliknya, tidak bermakna sekiranya wujud 'bias' di dalam penetapan objektif yang terlalu rendah yang boleh dicapai pada bila-bila masa dan dalam apa-apa kerelaan pun. Ini tidak akan menggalakkan atau tidak ada cabaran. Sebagai seorang anggota tentera, dengan adanya cabaran akan menaikkan semangat anggota.

Sebagai sebuah organisasi kerajaan yang tidak berorientasikan keuntungan, Tentera Darat tidak mempunyai banyak pilihan. Ia terpaksa bergantung kepada satu sumber iaitu dari kerajaan. Ini menjadi batu penghalang kepada Tentera Darat untuk membuat perancangan strategik. Sebagai sebuah organisasi, ia mestilah mempunyai perancangan strategik (jangka panjang) dan perancangan taktikal (jangka pendek). Bagi Tentera Darat, objektif jangka panjang agak sukar dicapai kerana faktor-faktor peruntukkan yang sering menjadi penghalang.

Perancangan strategik yang dirancang dengan begitu rupa hanya menjadi fakta sejarah atau pun kalau dapat dilaksanakan akan dibuat dalam bentuk 'ad-hoc' berdasarkan sumber minima yang ada. Kegagalan mencapai objektif merupakan tamparan kepada sesebuah organisasi. Ia boleh melemahkan moral anggota dan

menjejaskan produktiviti.

Fenomena yang tersebut di atas adalah perkembangan yang kurang memberangsangkan. Sebagai tunggak kekuatan Angkatan Tentera dan seterusnya menjadi benteng utama pertahanan negara, memang sewajarnya Tentera Darat bebas dari segala cacat cela yang wujud disebabkan oleh faktor-faktor yang boleh dipertikaikan.

Herrington Emerson, di dalam bukunya *'High Price of Efficiency'* telah mengemukakan 12 prinsip untuk membolehkan sesebuah organisasi itu menjadi lebih cekap.

- Objektif organisasi mestilah jelas supaya setiap anggota tahu kenapa mereka melakukan sesuatu tugas.
- * Menggunakan segala sumber yang ada selaras dengan objektif.
- * Setiap organisasi mestilah penasihat yang paling layak.
- * Mestilah wujud keadilan di dalam pentadbiran, uinsur 'bias' mestilah dihapuskan.
- * Organisasi itu mestilah boleh dipercayai dan dapat melakukan tugas dengan baik.
- * Mestilah diwujudkan penentuan masa bagi seseorang itu untuk melakukan sesuatu kerja.
- * Sesuatu kerja itu mestilah disiapkan pada masa yang telah ditetapkan.
- * Mestilah wujud 'standardization' dalam kerja.
- * Sesuatu arahan itu mestilah bertulis dan mutakhir (tidak terlewat).
- * Tiap-tiap kecekapan mestilah diberi ganjaran yang sewajarnya.

● Jika ditafsir kesemua prinsip tersebut, adalah jelas masih banyak yang perlu diperbetulkan di dalam pengurusan Tentera Darat. Keadaan ini dibuktikan dengan masalah-masalah yang wujud di dalam Tentera Darat.

MASALAH MASALAH SEMASA

Mana-mana organisasi tidak akan lepas dari masalah. Walaupun kemajuan semakin tinggi dicapai di bidang sains dan teknologi namun masalah juga akan turut berkembang seiringan dengan berbagai kejayaan yang dicapai di dalam berbagai bidang. Masalah-masalah yang serius yang dihadapi oleh Tentera Darat adalah seperti penyelewengan, kehilangan stor kerajaan, dadah, kerja-kerja terbengkalai, kenaikan pangkat dan masalah kebajikan anggota.

PENYELEWENGAN

Masalah sebegini berlaku dimana-mana sahaja samada disektor awam ataupun dikalangan kakitangan kerajaan. Ini termasuklah penyelewengan wang dan harta kerajaan. Masalah ini adalah berpunca dari sikap yang tamak, sikap negatif, kurang didikan agama, tidak jujur dan kawalan yang longgar di pihak pengurusan. Masalah ini jika dibiarkan berterusan hanya akan menjejaskan imej sesebuah organisasi.

KEHILANGAN

Menjaga harta benda kerajaan yang diperuntukkan kepada Tentera Darat adalah menjadi tanggungjawab. Sebarang kehilangan yang berlaku ke atas harta benda tersebut seharusnya dipertanggungjawabkan kepada orang yang benar-benar bertanggungjawab. Menghukum sesiapa yang dirasakan bersalah akan menggalakkan kehilangan tersebut untuk terus berlaku. Sekiranya pengurusan tidak cekap, orang-orang yang tidak bertanggungjawab akan melakukan apa saja kerana mereka sudah menjangkakan orang-orang yang sudah pasti akan terlibat jika berlaku sesuatu.

Pengurusan yang cekap seharusnya dapat mengenalpasti dengan jelas apabila berlakunya sesuatu kehilangan. Kawalan yang ketat dan pengurusan melalui objektif akan dapat membendung kejadian ini. Setiap orang diberi tanggungjawab dan objektif masing-masing untuk menentukan matlamat organisasi tercapai.

KEBAJIKAN

Membahagikan kekayaan negara secara sama rata adalah matlamat ekonomi sesebuah negara. Hanya dengan cara ini sahaja manusia dapat memenuhi keperluan masing-masing iaitu dapat menikmati bersama segala nikmat mereka. Menurut teori *'Maslow's Hierarchy of Need'* keperluan manusia boleh digariskan seperti berikut:

- * Psikologi
- * Keselamatan
- * Sosial
- * 'Esteem' (pengiktirafan).
- * Kepuasan diri (self actualization)

Di dalam Tentera Darat, bukan semua golongan dapat memenuhi kesemua keperluan mereka kecuali peringkat-peringkat tertentu sahaja. Sebagai sebuah organisasi, seharusnya setiap anggota semestinya dapat

memenuhi keperluan tersebut ketahap yang sewajarnya sesuai dengan kedudukan dan pangkat mereka iaitu pada nisbah tertentu.

Masalah tersebut mungkin disedari atau tidak disedari oleh pihak tertentu. Sekiranya masalah ini tidak diselesaikan maka akan sentiasa wujud pertentangan di dalam organisasi. Kebajikan yang baik akan menyemarakkan motivasi. Proses motivasi mempunyai pertalian diantara elemen berikut:

- * Keperluan yang tidak dipenuhi
- * Kelakuan yang baik
- * Kepuasan

KERJA-KERJA TERBENGKALAI

Gejala ini sudah wujud sekian lama. Keadaan ini berlaku mungkin disebabkan sifat yang terlalu futuristik sehinggakan tidak sempat diselesaikan pada masa sekarang. Mereka yang mempunyai pandangan yang terlalu jauh dan percaya orang-orang yang akan menggantikan tempat mereka akan dapat menyelesaikannya. Situasi ini berterusan sehingga ke beberapa generasi.

Sungguhpun jangka masa telah diberi namun jika dibuat kajian terperinci arah aliran pencapaian adalah sama sahaja. Jangka masa yang diberi adalah sebagai syarat sahaja. Masalah yang sering wujud adalah kelewatan lembaga penyiasan, pemeriksaan audit dan juga memajukan laporan. Masa adalah penting kerana masa yang berlainan akan memberikan situasi yang berlainan sesuai dengan perkembangan yang dicapai dibidang pengurusan.

RASUAH

Ini adalah satu cara untuk memenuhi keperluan asasi berdasarkan 'Teori Maslow' tetapi dengan cara yang terkutuk. Ianya berlaku secara disedari atau secara tidak disedari. Sekiranya objektif ditetapkan terlalu tinggi dan sukar dicapai maka akan wujudlah keadaan di mana mereka yang terlibat akan berusaha untuk mencapai objektif lain yang bertentangan dengan objektif organisasi.

KENAIKAN PANGKAT

Perkara ini bukanlah sepatutnya menjadi satu masalah

memandangkan ianya berlaku mengikut perancangan. Tetapi sekiranya berlaku kepincangan di dalam pengurusan kenaikan pangkat akan menimbulkan berbagai keadaan yang kurang sihat bagi sesebuah organisasi.

Selaras dengan seruan kerajaan untuk mengurangkan jumlah kakitangan kerajaan, maka Tentera Darat juga turut terlibat. Setiap orang inginkan sesuatu yang lebih baik di dalam hidup. Kegagalan mendapatkannya akan menjejaskan prestasi individu dan seterusnya prestasi organisasi.

ANALISA MASALAH

Wujudnya masalah-masalah tadi ada korelasi dengan pengurusan. Proses pengambilan dan latihan memainkan peranan penting di dalam menentukan hanya orang-orang yang benar-benar layak sahaja dipilih. Hukuman secara kolektif kadangkala kurang berkesan di dalam membenteraskan masalah penyelewengan. Malah ianya kadangkala lebih menggalakkan dan ini menyebabkan orang-orang yang tidak bersalah juga akan terlibat.

BERTANGGUNGJAWAB

Objektif mestilah selaras dengan sumber dan kemampuan. Tidak ada gunanya meletakkan orang yang kurang berkemampuan dari segi pengetahuan, kepakaran dan pengalaman. Sebagai contohnya di dalam pengurusan stor kerajaan yang bernilai berjuta-juta ringgit, adalah wajar dipertanggungjawabkan kepada mereka yang bertanggungjawab sekiranya berlaku apa-apa kehilangan.

PERHUBUNGAN

Di dalam organisasi, perhubungan dua hala adalah perlu untuk mengenalpasti sesuatu masalah. Sekiranya perhubungan seperti ini tidak wujud, maka masalah diakar umbi tidak akan sampai ke pengetahuan pihak atasan. Amalan suka menyembunyikan masalah untuk mengelakkan dari tidak popular hanya akan merugikan. Pihak atasan hanya menerima berita-berita yang baik sahaja. Selagi masalah ini berterusan maka selagi itu kebajikan terutamanya peringkat bawahan akan terus diabaikan. Mereka akan terus menerima kadar sewa rumah yang jauh lebih rendah dari kadar yang sebenarnya. Banyak lagi kemudahan yang patut diterima tetapi tidak dikecapi.

KEINGINAN BESAR KEMAMPUAN TERHAD

Adalah tidak wajar bagi pengurusan mengarahkan orang bawahan melakukan sesuatu yang ideal dalam suasana yang serba kekurangan. Pengurusan perlu mengkaji dulu akan sumber yang ada dan kemudahan-kemudahan yang boleh diperolehi. Kadangkala inisiatif sahaja tidak cukup bagi memperolehi segala-galanya.

Pengurusan mestilah menetapkan sesuatu standard yang ideal untuk mengukur prestasi, terutamanya pengurusan bawahan. Aktiviti yang terlalu banyak hanya akan memeningkan pengurusan bawahan. Arahan yang bertindan hanya akan mengelirukan semua pihak dan seterusnya menimbulkan konflik.

Tekanan yang berterusan dari pihak atasan kadangkala boleh mendorong kepada unsur-unsur negatif yang tidak seharusnya wujud di dalam organisasi. Penglibatan dengan orang luar organisasi yang mempunyai kepentingan sendiri mestilah dielakkan. Setiap organisasi mestilah sentiasa peka kepada empat perkara iaitu 'SWOT'. *Strength (kekuatan)*, *Weaknesses (kelemahan)*, *Opportunity (peluang)* dan *Threat (ancaman)*. Setiap peringkat pengurusan mestilah membuat analisa mengenai sesuatu perkara berdasarkan SWOT supaya akan sentiasa teguh, berkesan, bersih, efisien dan disegani.

PRODUKTIVITI DI DALAM TENTERA DARAT

"Bagi mengawasi dan memperbaiki lagi peningkatan produktiviti kita, tentulah kerja-kerja pengukuran akan dapat membantu kita kearah usaha-usaha ini"².

Program pengukuran produktif di dalam Tentera Darat adalah selaras dengan program Produktiviti bagi sektor awam. Setiap organisasi dikehendaki menetapkan objektif umum dan objektif operasi. Ini adalah satu perkembangan baik kerana setiap anggota akan bekerja ke arah satu objektif yang sama. Seterusnya segala aktiviti-aktiviti akan dicatat di dalam borang pengukuran produktiviti. Ini akan menentukan kategori-kategori aktiviti yang dilakukan oleh setiap anggota.

Pada dasarnya, program ini adalah baik dan mempunyai objektif yang jelas, tetapi proses pelaksanaan agak kurang licin. Ini adalah disebabkan kebanyakan

anggota di peringkat pengurusan bawahan kurang faham tentang kenapa mereka perlu melakukan sesuatu tugas. Apabila ditanya mereka hanya akan menjawab yang mereka lakukan adalah di atas arahan. Mereka juga tidak boleh dipersalahkan kerana kadangkala pengurusan mengarahkan melakukan sesuatu hal tetapi tidak membenarkan soal balas.

PENETAPAN OBJEKTIF

Fungsi pengurusan mestilah dimulakan dengan penetapan objektif bagi sesebuah organisasi. Objektif tersebut mestilah sesuai dengan keadaan. Ini adalah penting kerana pencapaian objektif adalah merupakan suatu keutamaan.

Sering diperhatikan yang penetapan sesuatu objektif adalah terlalu rendah. Keadaan ini wujud kerana tiada piawaian yang ditetapkan untuk sesuatu perkara. Apa yang dilakukan hanyalah berdasarkan perkara yang lepas.

Penetapan objektif mestilah dibuat dengan terperinci dengan mengambilkira faktor-faktor seperti sumber, kemampuan, keutamaan, jangkamasa, kepadatan tugas, halangan, gangguan dan piawaian. Objektif tersebut mestilah boleh diukur dan difahami oleh semua peringkat. Apa yang berlaku sekarang kebanyakan orang yang terlibat tidak faham tentang apa yang mereka lakukan dan untuk apa dilakukan.

Peter Drucker (Pengasas PMO) menegaskan bahawa objektif mestilah ditetapkan pada lingkungan perkara-perkara berikut:

- * Kedudukan
- * Inovasi
- * Produktiviti
- * Sumber
- * Keuntungan
- * Prestasi pengurus
- * Prestasi pengurusan bawahan dan sikap
- * Tanggungjawab sosial.

KEBAIKAN PENGURUSAN MELALUI OBJEKTIF

Apabila anggota-anggota di dalam sesebuah organisasi telah memahami objektif organisasi, maka ia akan cuba

² Perutusan Perdana Menteri Sempena Pelancaran Program Produktiviti pada 17 September, 1986

untuk mencapai objektif tersebut walaupun tanpa kehadiran ketua untuk mengarahkan mereka. Dengan itu juga seseorang ketua juga tidak lagi perlu memberi arahan sebagaimana seorang mandor. Kebaikannya adalah segala tugas akan dilaksanakan dengan sempurna walaupun tanpa kehadiran ketua. Ini adalah penting kerana sebagai seorang ketua atau pengurus kerja-kerja yang berbentuk 'knowledge' perlu diutamakan dari kerja yang berbentuk proses. Kehadiran ketua organisasi akan menyebabkan kehadiran ketua-ketua cawangan-cawangan lain untuk memerhatikan sesuatu tugas. Ini adalah suatu pembaziran masa.

Melalui PMO juga penilaian prestasi anggota dapat dibuat dengan berkesan dan tepat. Penetapan standard yang wajar akan menjadi sumber pendorong untuk meningkatkan produktiviti. Setiap anggota dalam organisasi akan merasakan diri mereka penting di dalam mencapai objektif. Apabila objektif diterangkan dengan jelas, maka segala tugas akan dapat dilaksanakan dengan sempurna. Pembebasan ketua-ketua atau eksekutif kanan dari semua tugas akan memberi peluang kepada mereka memberi tumpuan kepada perkara yang bersifat jangka panjang dan strategik.

KELEMAHAN KELEMAHAN

Tidak dapat dinafikan bahawa PMO juga ada kelemahannya. Jika dibandingkan dengan organisasi awam, kelemahan-kelemahan PMO adalah disebabkan perkara seperti, tradisi ketenteraan, suasana dan bentuk tugas. Secara umumnya kelemahan PMO adalah dari segi penumpuan. Anggota-anggota hanya akan berusaha mencapai objektif sahaja tanpa memperdulikan peluang-peluang lain.

Ianya juga boleh melemahkan Tentera Darat dari segi semangat setiakawan dan kepimpinan disebabkan masing-masing ingin mencapai objektif yang telah ditetapkan. PMO juga melibatkan kerja-kerja yang banyak seperti menyediakan lapuran-lapuran. Di dalam penetapan objektif, organisasi akan menetapkan objektif yang senang dicapai. Ini adalah tidak berfaedah kepada organisasi tersebut kerana tidak ada kemajuan yang dicapai. Dari segi pengukuran, peratus yang dicapai adalah tinggi tetapi hasilnya tidaklah boleh dibanggakan.

CADANGAN

Sungguh pun PMO sememangnya telah lama diamalkan

di dalam Tentera Darat, namun ianya masih kurang berkesan. Untuk membolehkan PMO dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan, beberapa kriteria penting adalah seperti berikut:

- * Ketua mestilah mempunyai konsep yang jelas tentang tujuan dan misi unit.
- * Ketua mestilah menilai dengan realistik akan sesuatu objektif.
- * Ketua mestilah memikirkan masa depan organisasi dengan membuat jangkaan tentang perubahan yang memerlukan penyesuaian.
- * Ketua mestilah menerangkan dengan sejelas-jelasnya akan objektif kepada semua anggota.
- * Ketua mestilah mewujudkan satu suasana yang baik dan memberi ganjaran kepada anggota-anggota yang berusaha mencapai objektif.
- * Suatu piawaian (standard) yang ideal perlu ditetapkan untuk mengukur prestasi.
- * Keburukan seseorang dimasa lepas perlulah dilupakan dan tidak sepatutnya dimasukkan sebagai satu faktor penilaian.

PENUTUP

Pengurusan di dalam Tentera Darat pada asasnya adalah pengurusan melalui objektif. Disebabkan oleh beberapa masalah dan halangan, sistem pengurusan itu terpaksa di ubahsuai berdasarkan kepada keadaan dan kemampuan.

Sungguhpun artikel ini memaparkan beberapa kelemahan di dalam Tentera Darat, ianya adalah sekadar pendapat penulis tentang keadaan yang berlaku secara rambang dan bukan bermaksud memburuk-burukkan Tentera Darat, namun perkara-perkara yang dipaparkan hanyalah berdasarkan kepada sampel-sampel dan bukannya keseluruhan Tentera Darat.

Sesuai dengan sebuah organisasi yang bukan berorientasikan keuntungan, Tentera Darat mestilah menumpukan untuk memberi perkhidmatan yang lebih berkesan. Untuk itu, beberapa masalah yang dikenalpasti perlu diselesaikan. Melalui PMO, kebanyakan dari masalah tersebut akan dapat diselesaikan dengan adanya perbincangan secara terbuka dan ikhlas untuk memenuhi keperluan berbagai tugas dan tanggungjawab.

BIBLIOGRAFI

BUKU

Jaafar Muhamad, *Asas Pengurusan Siri Pengurusan Fajar Bakti*, 1988.

Donnelly, Gibson dan Ivancerich. *Fundamental of Management Fifth Edition*. Business Publication, Inc. Plano, Texas 75075, 1984.

Philip Kotler, *Marketing Management*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632, 1988

RISALAH

Panduan Teknikal Program Pengukuran Produktiviti bagi Perkhidmatan Awam.



Kapt Zulkifli bin Ismail telah ditauliahkan pada 17 Jun 1982 ke dalam Kor Ordnans. Beliau pernah memegang beberapa jawatan diperingkat pasukan dan juga di Markas Formasi. Beliau juga pernah menjadi Jurulatih di Divisyen Kadet Maktab Tentera Diraja iaitu dari tahun 1989 hingga 1990. Beliau telah memperolehi Diploma Pengurusan Perindustrian (Sains Ordnans) dari UKM pada tahun 1992. Kini beliau menjadi Jurulatih Kanan di Cawangan Latihan Pegawai dan Pengurusan di Sekolah Ordnans.

On Change

A brave man is not afraid of anything, not even a new idea.

- Robert Patterson

On Knowledge

---there are numerous cases of men who served with the greatest distinction in the lower ranks and turned out barely mediocre in the highest commands, because their intellectual powers were inadequate"

- Carl Von Clausewitz