TAKTIK-TAKTIK BARU DALAM PERJUANGAN HAM BUKU ACUAN KERJA BAGI PRAKTISI

NEW TACTICS IN HUMAN RIGHTS: A RESOURCE FOR PRACTITIONERS

TRICIA CORNELL, KATE KELSCH AND NICOLE PALASZ

THE NEW TACTICS IN HUMAN RIGHTS PROJECT. 2004
TRANSLATION: CVT, 2004
A WORKBOOK CREATED BY THE NEW TACTICS IN HUMAN RIGHTS PROJECT — A PROJECT OF THE CENTER FOR VICTIMS OF TORTURE
ISBN: 0-9759789-0-X

TAKTIK-TAKTIK BARU DALAM PERJUANGAN HAM

BUKU ACUAN KERJA BAGI PRAKTISI

TAKTIK-TAKTIK BARU DALAM PERJUANGAN HAM

BUKU ACUAN KERJA BAGI PRAKTISI

PEC
People's Empowerment Consortium
2008

TAKTIK-TAKTIK BARU DALAM PERJUANGAN HAM
BUKU ACUAN KERJA BAGI PRAKTISI

Buku Acuan Kerja ini disusun oleh
The New Tactics in Human Rights Project
sebuah *project* dari *Center for Victims of Torture*
717 East River Road
Minneapolis, MN 55455
+1 612 436 4800
wwwcvt.org
www.newtactics.org
Penulis dan penyunting:
Tricia Cornell, Kate Kelsch, Nicole Palasz
Copyright © 2004 The Center for Victims of Torture

Dengan *copyright* ini dilarang keras melakukan penggandaan atau reproduksi atas buku ini untuk tujuan komersial.
Akan tetapi kami mendorong kelompok-kelompok pembelajar untuk menggandakan dan mendistribusikan dokumen ini
(baik seluruh ataupun sebagiannya) secara cuma-cuma
dengan mencantumkan *New Tactics in Human Rights Project* dan *Center for Victims of Torture* sebagai sumber asli.
Silakan menghubungi kami jika Anda bermaksud menerjemahkan dokumen ini atau sebagian daripadanya.
Edisi bahasa Inggris dari buku ini tersedia di situs www.newtactics.org untuk diunduh secara cuma-cuma.
Kami akan melakukan revisi dan penyempurnaan secara berkala.

Cetakan pertama, Mei 2008
People's Empowerment Consortium (PEC)
didukung oleh *The New Tactics in Human Rights*

Tata letak & design sampul: Sulistiyono

Foto sampul dari *The New Tactics in Human Rights*

Diterbitkan pertama kali dalam bahasa Indonesia oleh
People's Empowerment Consortium (PEC)
Jl. Salemba I No. 20 Jakarta Pusat 10430 Indonesia
Telp. (+6221) 30072278, Fax (+6221) 3914717
e-mail: pec.office@gmail.com

Perpustakaan Nasional R.I.: Katalog dalam Terbitan (KDT)
Tim Penerjemah dan Penyunting PEC (eds.)
Taktik-Taktik Baru dalam Perjuangan HAM: BUKU ACUAN KERJA BAGI PRAKTISI
Cet. I – Jakarta: PEC, 2008
xl + 256 hlm; 17,5 x 24 cm
ISBN :978-979-18174-0-0

DAFTAR ISI

Daftar Isi.....v
Daftar Isi lengkap.....vii

Pendahuluan (Hakim Richard J. Goldstones) xvii
Ucapan Terima Kasih xix
Pengantar Penerbit Edisi Indonesia.....xxi
Kebutuhan akan Taktik-Taktik Baru (Douglas A. Johnson) xxiii
Buku Acuan Kerja sebagai Sebuah Sumber xxxvii

BAB I – TAKTIK PENCEGAHAN (PREVENTION).....1
PERLINDUNGAN FISIK.....4
BERBAGI INFORMASI KRITIS.....12
MENYINGKIRKAN KESEMPATAN TERJADINYA PELANGGARAN.....25

BAB II – TAKTIK INTERVENSI (INTERVENTION).....33
TAKTIK PERLAWAN/RESISTENSI.....36
TAKTIK DISRUPSI.....52
TAKTIK PERSUASI.....62
TAKTIK INSENTIF.....73

BAB III – TAKTIK RESTORATIF (RESTORATIVE).....81
MENGINGAT PELANGGARAN.....84
MEMPERKUAT INDIVIDU DAN KOMUNITAS 100
MENGUPAYAKAN PEMULIHAN (REDRESS) 114

BAB IV – MEMBANGUN BUDAYA DAN INSTITUSI HAM 131
MEMBANGUN KONSTITUENSI.....134
KERJA SAMA.....147
MEMBANGUN KAPASITAS.....160
MEMBANGUN KESADARAN.....177

BAB V – SEJUMLAH PERANGKAT DAN SUMBER.....189
MENGEMBANGKAN TAKTIK DAN STRATEGI KREATIF 189
ADAPTASI BERBAGAI TAKTIK 198
BERBAGI TAKTIK ANDA: SEBUAH SAMPEL PRESENTASI TAKTIK.....220
PERLINDUNGAN DIRI: MEMELIHARA SUMBER DAYA ANDA YANG PALING BERHARGA.....203
SUMBER-SUMBER LANJUTAN.....205

BAB VI - INDEKS TAKTIK.....233

PROFIL.....261

DAFTAR ISI LENGKAP

Daftar Isi.....v

Daftar Isi lengkap.....vii

Pendahuluan (Hakim Richard J. Goldstones) xvii

Ucapan Terima Kasih xix

Pengantar Penerbit Edisi Indonesia.....xxi

Kebutuhan akan Taktik-Taktik Baru (Douglas A. Johnson).....xxiii

Buku Acuan Kerja sebagai Sebuah Sumber.....xxxii

BAB I - TAKTIK PENCEGAHAN.....1

PERLINDUNGAN FISIK.....4

Para Pengawal Hak Asasi: Melindungi dan menyemangati aktivis HAM yang terancam bahaya melalui kehadiran relawan internasional.....4

'Rencana B': Melindungi para demonstran yang ditangkap dengan aksi-aksi protes di luar tempat penahanan.....6

Kehadiran Protektif: Menjaga keberlangsungan kehadiran fisik di situs pelanggaran potensial untuk memantau dan mencegah pelanggaran hak asasi manusia.....9

BERBAGI INFORMASI KRITIS.....12

Jaringan Telepon Anti Kekerasaan: Menggunakan telepon seluler untuk menciptakan jaringan komunikasi yang dapat menghentikan kekerasan sebelum meluas.....12

Telepon Seluler Untuk Mengawal Pemilu Yang Jujur: Menyampaikan perhitungan suara dengan telepon seluler untuk mencegah penyuapan....15

Penyintas Tahu Pertanyaan yang Patut Diajukan: Melibatkan penyintas pelanggaran HAM dalam mengidentifikasi dan menyelamatkan pihak yang potensial menjadi korban.....17

Melindungi Hak dalam Tenggat Waktu Terbatas: menginformasikan

kepada korban potensial mengenai hak mereka ketika terdapat batasan waktu untuk mempertahankan hak tersebut.....18

Ketrampilan untuk Penduduk Beresiko: Menggunakan teknik pendidikan non-formal untuk memberikan ketrampilan yang dibutuhkan penduduk beresiko agar bertahan dalam perekonomian yang berubah.....20

Menyediakan Informasi dan Ketrampilan yang Dibutuhkan untuk Mengklaim Hak: Memperkuat masyarakat dalam menggunakan sistem hukum untuk menegakkan hak mereka.....22

Memerangi Korupsi melalui Transparansi: Melacak kinerja pejabat pemerintah secara *online* untuk memerangi korupsi.....24

MENYINGKIRKAN KESEMPATAN BAGI PELANGGARAN.....25

Pekerja Menyelamatkan Pabrik dan Pekerjaan Mereka: Menggunakan Undang-Undang ekspropriasi untuk memastikan agar hak-hak ekonomi dilindungi.....26

Mediasi Komunitas: Menciptakan mekanisme penyelesaian pertikaian alternatif untuk mencegah keterlibatan polisi yang merupakan pelanggar potensial.....27

Penghancuran Catatan: Melindungi kebebasan berpikir dan hak atas rahasia pribadi dengan cara menghancurkan catatan yang dapat diminta oleh pemerintah.....29

Menerbitkan Pengetahuan Tradisional Secara *Online*: Melindungi hak kultural dan ekonomi komunitas suku-suku asli dengan cara mencatat pengetahuan ekologis tradisional.....30

BAB II - TAKTIK INTERVENSI.....33

TAKTIK PERLAWANAN (RESISTENSI).....36

Pencetan pada Sebuah Tombol: Menciptakan ungkapan sebuah protes massal dengan aktivitas sederhana yang dapat diselesaikan secara aman oleh warga di rumah mereka sendiri.....36

Revolusi Bernyanyi: Menyatakan identitas kultural secara massal untuk mengungkapkan perlawanan terhadap rezim penindas.....38

Memperbandingkan Kertas dengan Kenyataan: Menyusun forum dengar pendapat publik tempat warga dapat menggugat pejabat-pejabat mengenai

kesenjangan antara janji dengan kenyataan hari ini.....40

Semua Politik adalah Lokal: Dengan pendidikan dan sumber daya, mendorong pemerintah lokal, organisasi dan individu untuk melawan perundangan federal yang membahayakan HAM 43

Kekuatan Petisi: Mengorganisir petisi berskala besar untuk menekan pemerintah agar berubah.....45

Brigade Ember: Mengumpulkan data kualitas udara secara independen di level komunitas dalam upaya menekan demi perubahan.....47

Melatih Korban selaku pemantau HAM: Melatih korban pelanggaran HAM untuk mengawasi dan mempertahankan hak-hak mereka.....48

Operasi *SalAMI*: 'Cari dan Sita'.....51

TAKTIK DISRUPSI.....52

Menentang Hukum Paten Internasional: Melakukan pembangkangan sipil dalam upaya melancarkan tekanan untuk mengubah Undang-Undang Paten tentang obat-obatan HIV/AIDS.....55

Membawa Perempuan-perempuan Muda Keluar dari Rumah-rumah Pelacuran: Menggunakan orang-orang berpengalaman dan berpengetahuan langsung untuk menyelamatkan korban pelanggaran HAM 57

Mendobrak Pintu-Pintu Pabrik: Menyelamatkan buruh anak melalui intervensi langsung ke dalam pabrik.....59

Mengubah Taktik......61

TAKTIK PERSUASI.....62

Kekuatan Gelombang Udara: Menggunakan media elektronik untuk mengirimkan pesan yang ditargetkan untuk orang-orang yang memiliki kapasitas mengakhiri pelanggaran.....62

Mendaftarkan Pemimpin-Pemimpin Lokal untuk Mengakhiri Kebiasaan Berbahaya: Melibatkan pemimpin-pemimpin lokal dalam menggunakan pengaruh mereka untuk membantu mengakhiri pelanggaran HAM.....64

Menelusuri Uang: Memeriksa anggaran untuk menyingkapkan ketidakadilan sosial dan ekonomi dan membujuk pemerintah agar membenahinya.....66

Mengadabkan Birokrat: Membangun hubungan kerja sama dengan pejabat pemerintah untuk mempromosikan perubahan dari dalam sistem.....68

Kekuatan Pemegang Saham: Menghadirkan resolusi pemegang saham untuk menekan perusahaan agar mengadopsi praktik bisnis yang lebih bertanggungjawab secara sosial, termasuk kebijakan dan praktik HAM yang komprehensif.....70

Peradilan Semu *(Mock Tribunal):* Mengorganisir Pengadilan Semu untuk membangkitkan kesadaran mengenai pelanggaran HAM dan mempengaruhi kebijakan publik.....71

TAKTIK INSENTIF.....73

Dari Jalanan ke Sekolah: Menyediakan dana bagi orangtua yang memungkinkan mereka untuk mengirim anak-anak mereka ke sekolah ketimbang bekerja.....74

Mempertautkan Pinjaman dengan HAM: Menawarkan pinjaman menarik kepada pemilik bisnis kecil, dengan syarat mereka tidak menggunakan tenaga buruh anak.....75

Pemberian Label untuk Mengakhiri Penggunaan Tenaga Buruh Anak: Menciptakan pasar untuk mendukung produk-produk yang diproduksi secara adil.....77

Ketika Bisnis Memimpin Jalan: Mengonsentrasikan semua rantai produksi di dalam fasilitas yang memudahkan *pemantauan* dan penghapusan tenaga buruh anak.....79

BAB III - TAKTIK RESTORATIF.....81

MENGINGAT PELANGGARAN.....84

Jawaban bagi Keluarga Korban: Mendokumentasikan catatan kejahatan HAM untuk mempromosikan pemulihan dan keadilan.....85

Membuka Arsip Bersejarah mengenai Teror Masa Lalu: Mempromosikan keadilan dengan cara mengedepankan hak legal untuk mengakses dokumen bagi korban.....87

Merawat Ingatan: Mengoordinasikan upaya pemeliharaan informasi kearsipan antar organisasi dan menciptakan sistem untuk mengaksesnya secara kolektif.....89

Antropologi Forensik: Menggunakan ilmu forensik untuk mengidentifikasi jazad korban dan penyebab kematian.....91

Bicara Kebenaran: Membentuk sebuah Komisi Kebenaran resmi untuk menginvestigasi dan mengakui pelanggaran HAM berat.....94

Keadilan Internasional untuk Kejahatan Perang: Menggelar tribunal internasional untuk meningkatkan kesadaran dan mengupayakan reparasi bagi korban kejahatan perang.....98

MEMPERKUAT INDIVIDU DAN KOMUNITAS.....100

Dari Pengungsi ke Paraprofesional Kesehatan Mental: Membangun kapasitas lokal untuk pelayanan kesehatan mental yang berfokus pada trauma melalui model pelatihan intensif.....101

Menyambut Tentara Anak Kembali ke Rumah: Mengombinasikan teknik penyembuhan tradisional dan Barat untuk mengintegrasikan kembali tentara anak dengan komunitas mereka.....103

Lingkaran Penciptaan Perdamaian: Melibatkan komunitas dalam menentukan hukuman bagi pelaku pelanggaran dan membantu merehabilitasi mereka.....106

Menuturkan Cerita secara Online: Menciptakan ruang pertemuan di internet bagi mantan tentara anak untuk berbagi cerita dan mengembangkan ketrampilan baru.....108

Membawakan Harapan bagi Anak: Mengorganisir kemah musim panas untuk memberikan jeda kekerasan bagi anak.....110

Kepemilikan Lokal atas Sejarah: Mendokumentasikan kesaksian lisan untuk menciptakan sejarah tertulis guna membantu komunitas terisolasi memahami dampak kejahatan perang yang diderita mereka.....111

MENGUPAYAKAN PEMULIHAN.....114

Yang Pertama dalam Keadilan Internasional: Menerapkan hukum internasional atas diktator yang melakukan perjalanan ke luar negeri.....115

Akuntabilitas bagi Perusahaan Multinasional (MNC): Menggunakan Undang-Undang nasional untuk menyeret pelaku kejahatan kemanusiaan di negeri lain ke hadapan hukum.....117

Menguji Pelanggaran: Ujian terhadap praktik-praktik diskriminatif.....119

Menuntut Kompensasi: Meyakinkan pemerintah untuk memberikan kompensasi korban pelanggaran oleh polisi, militer dan personil kekuatan bersenjata.....121

Mobilisasi Menentang Impunitas: Membangkitkan kesadaran publik mengenai impunitas melalui referendum atau gerakan petisi.....123

Mengemban Tanggung Jawab Masa Lalu: Memobilisasi sumber daya publik bagi kelompok yang termarginalisasi secara sosial.....124

Membongkar Kedok Pelaku Pelanggaran HAM: Menyingkap pelaku pelanggaran secara publik melalui demonstrasi bersasaran.....126

Membangun Kembali Lingkungan: Memetakan sejarah personal dan memobilisir ingatan guna mengklaim kembali sebuah situs dalam sejarah dan mendapatkan kembali lahan yang hilang.....127

RIAK DI GENANGAN AIR.....129

BAB IV - MEMBANGUN BUDAYA DAN INSTITUSI HAM.....131

MEMBANGUN KONSTITUENSI.....134

Kawula Muda Menentang Fasisme dan Rasisme: menggunakan budaya pop untuk melibatkan orang muda dalam pemantauan HAM.....135

Melawan Stigma Sosial: Melibatkan para pemuka agama untuk menjadi model perilaku bagi warga yang terkena stigma.....138

Dari Pintu ke Pintu Mencari Sekutu: Menggunakan kampanye nominasi 'kepahlawanan' untuk mengidentifikasi sekutu potensial baru dalam HAM.....141

Membangun Jaringan Kerja Melalui Pesan Teks Singkat (SMS): Menggunakan pesan singkat untuk membangun pendukung aksi-aksi HAM.....142

Mentransformasi Tugas Kepolisian: Pembelajaran aparat kepolisian tentang peran mereka dalam penegakan HAM.....144

Membangun Front Kesatuan: Membangun sebuah koalisi dengan organisasi HAM nasional untuk bersatu suara dalam menentang pelanggaran HAM.....147

KERJA SAMA.....147

Dialog Publik dengan Aparat Kepolisian: Membangun sebuah forum publik berjangka panjang tempat warga masyarakat biasa dan aparat dapat bekerja sama untuk memecahkan berbagai masalah pelanggaran HAM maupun persoalan lainnya yang mempengaruhi hubungan polisi.....150

Mulailah dengan Mengenal Mitramu: Mengidentifikasi sekutu-sekutu potensial untuk menciptakan dialog membangun dan menjalin hubungan kerjasama.....151

Pemantauan Jangka Panjang dan Intensif: Kontrak dengan perusahaan multinasional untuk memantau kondisi buruh di pabrik-pabrik pemasok 153

Pemerintahan-Swadaya Lintas Batas: Menciptakan sebuah badan transnasional untuk mengadvokasi dan mempromosikan hak-hak masyarakat asli.....156

Mendidik Generasi Berikutnya: Berkolaborasi dengan pihak pemerintah untuk mengintegrasikan gagasan pendidikan HAM ke Sekolah Umum....158

Membangun Kapasitas.....160

Mempromosikan Profesionalisme dan HAM: Membangun sebuah organisasi profesional penyedia dukungan dan pelatihan untuk membangun profesionalisme di antara aparat penegak hukum.....160

Mengadakan Akses Sistem Peradilan di Daerah Pedesaan: Melatih para pemimpin lokal sebagai mediator dan narasumber HAM.....162

Membantu Advokat HAM Menjadi Lebih Efektif: Memanfaatkan spesialis dan sistem informasi untuk membantu advokat HAM bekerja lebih efektif.....164

Menyiarkan Berita HAM: *Melatih korban pelanggaran HAM menggunakan teknologi video untuk mengangkat kisah pelanggaran-pelanggaran tersebut.....165*

Mendokumentasikan Penyiksaan: Membentuk sebuah jaringan kerja profesional untuk mendokumentasikan penyiksaan dan mendukung para korban.....167

Mata dan Telinga HAM: Memperkuat berbagai organisasi non pemerintah (ornop) untuk menggunakan video dalam advokasi HAM.....169

BUKTI VISUAL UNTUK MENGHENTIKAN PELANGGARAN.....170

Apakah Pemerintah Tetap Memegang Janji-Janjinya? Membuat sebuah jaringan kerja relawan pemantau untuk meyakinkan pemerintah lokal dan nasional untuk mematuhi komitmen HAM Internasional.....172

Anak-Anak Sebagai Advokat Bagi Hak-Hak Mereka Sendiri: Memperkuat anak-anak dengan informasi, kemampuan dan dukungan untuk membela hak-hak mereka sendiri.....174

MEMBANGUN KESADARAN.....177

Pendidikan Hukum di Daerah Terpencil: Mendidik masyarakat di daerah terpencil mengenai hak-hak mereka dan menghubungkan mereka dengan kalangan pengacara untuk mempertahankan hak-hak tersebut.....177

Teater Pemecah Kebisuan: Menggunakan teater untuk memecah kebisuan atas masalah-masalah sensitif sambil memfasilitasi pendidikan HAM dan hukum.....179

Mengklaim-ulang Tradisi: Menggunakan keahlian dalam menghubungkan HAM dengan budaya dan tradisi setempat.....181

Sebuah Cara Baru Memahami Keadilan Sosial: Melatih berbagai organisasi untuk menempatkan kerja-kerja keadilan sosial dalam konteks HAM dan dengan demikian memberikan para advokat tersebut perangkat dan akses baru untuk membangun sebuah aliansi.....183

Menegaskan Tujuan melalui Pemetaan: Pemetaan secara visual untuk menciptakan kesadaran publik dan tekanan demi perubahan kebijaksanaan.....185

Memahami Bagaimana Kita Bisa Sampai Ke Sini dan Arah Kita Melangkah: Menggunakan kekuatan emosional situs bersejarah dan kisah-kisah personal untuk meningkatkan kesadaran mengenai persoalan HAM hari ini.....187

BAB V - SEJUMLAH PERANGKAT DAN SUMBER.....189
Mengembangkan Strategi dan Taktik-Taktik yang Kreatif:.....189
Adaptasi Berbagai Taktik.....198

BERBAGI TAKTIK: Sebuah Contoh Presentasi Taktik.....200

Melindungi dan Menjaga Diri: Merawat sumber-sumber Anda yang paling berharga.....203

SUMBER-SUMBER LANJUTAN......205

BAB VI - INDEKS TAKTIK.....233

PROFIL.....261

PENDAHULUAN

Dalam dua dekade yang baru berlalu ini (masyarakat) dunia telah menyaksikan dimulainya sebuah era baru hak asasi manusia, ketika bobot hukum internasional maupun opini publik internasional memperoleh apresiasi yang kian meningkat. Di arena hukum internasional, berbagai mekanisme baru telah mentransformasikan cara kita berpikir dalam menjangkau keadilan. Pada saat yang bersamaan, pemikiran kreatif dan semangat inovatif dari berbagai individu dan organisasi telah mengubah cara kita berpikir mengenai 'apa yang mungkin' dalam hak asasi manusia—dan oleh karena itu—mengubah pula jangkauan mengenai 'apa yang sungguh dapat dicapai' hari ini.

Di seantero dunia dan nyaris pada semua level, di pelosok desa-desa terpencil serta pemerintahan-pemerintahan nasional, maupun di jenjang tertinggi penegakan keadilan internasional, banyak orang menciptakan dan menggelar beragam taktik inovatif untuk membuat kerja mereka lebih efektif. Project Taktik Baru dalam HAM (New Tactics in Human Rights) menangkap inovasi-inovasi taktis ini dan hendak berbagi kepada semua pihak, yang dengan jerih-payah tengah memperjuangkan hak asasi manusia. Saya mengundang Anda untuk bergabung dalam merayakan karya ini, serta dalam memanfaatkan sumber daya berharga yang kini berada di genggaman tangan Anda.

Dalam refleksi atas bidang pekerjaan yang saya geluti, saya kini melihat berbagai peluang baru dalam menegakkan keadilan bagi para korban pelanggaran-pelanggaran berat hak asasi manusia. Penegakan Tribunal Pidana Internasional untuk bekas Yugoslavia (ICTY) dan Rwanda (ICTR)—yang merupakan pengadilan kejahatan perang pertama yang diciptakan dengan dukungan penuh opini dunia internasional—membuka pintu-pintu baru bagi keadilan. Berbagai tim internasional yang bekerja pada kedua tribunal tersebut, himpunan orang dari berbagai belahan dunia— mengerjakan sesuatu yang belum pernah diupayakan sebelumnya—membuat hukum baru, menetapkan preseden-preseden baru, menyusun dakwaan-dakwaan yang tidak tampak seperti dakwaan-dakwaan sebelumnya, di negara mana pun. Bersamaan dengannya, sebuah taktik baru diciptakan, ini pada gilirannya membuka jalan bagi taktik yang jauh lebih berpengaruh: Pengadilan Pidana Internasional (International Criminal Court). Pengadilan ini, kini dapat menyediakan alat untuk meraih keadilan, dengan tidak 'memandang bulu': di mana atau oleh siapa kejahatan terhadap kemanusiaan itu diperbuat.

Di dalam konteks Tribunal Pidana Internasional untuk bekas Yugoslavia, kami memanfaatkan taktik baru lainnya: kami menjadikan perkosaan sebagai sebuah kejahatan perang yang dapat dituntut secara tersendiri, sehingga tidak lagi diproses

sebagai kejahatan sekunder yang hanya merupakan tambahan dari kejahatan lainnya. Ketika tribunal mendakwa delapan perwira militer Bosnia-Serbia sebagai pihak yang bertanggung jawab atas perkosaan sistematis atas perempuan-perempuan Muslim, kenyataan ini merepresentasikan perubahan besar dalam cara dunia memikirkan kejahatan yang berkaitan dengan jender dan hak asasi manusia. Semenjak saat itu taktik ini telah membuka jalan dalam menegakkan lebih banyak keadilan atas kasus serupa.

Sepuluh tahun yang lalu para pakar hukum akan hanya tertawa saja atas prospek untuk mendakwa dan mengekstradisi mantan diktator yang amat berkuasa seperti Augusto Pinochet. Dulu kemungkinan ini bukanlah dianggap sebagai taktik yang agaknya tersedia bagi kita. Karena para pelaku kejahatan ketika itu—tak peduli betapa buas dan masifnya kejahatan mereka—dapat bepergian dengan leluasa ke seluruh penjuru dunia dengan menyandang "paspor kekebalan hukum". Penangkapan dan ekstradisi terhadap Pinochet, mengubah cara kita berpikir mengenai apa yang mungkin dalam keadilan internasional. Hal ini menambahkan sebuah taktik dalam gudang persenjataan hak asasi manusia, sesuatu yang pasti penting untuk digunakan lagi di masa mendatang. Saya menyambut upaya-upaya para pengacara HAM dalam ajang pengadilan nasional dan internasional—serta forum publik lainnya dalam menggalang keprihatinan atas kejahatan terhadap kemanusiaan, kapan pun kejahatan tersebut terjadi—serta untuk berseru dengan lantang dan berani demi keadilan. Tetapi ini hanyalah beberapa dari sekian banyak taktik baru dan inovatif yang kini digelar oleh banyak orang di seluruh dunia, di ruang dan wilayah-wilayah yang berbeda, untuk mengangkat harkat dan melindungi martabat kemanusiaan yang paling mendasar.

Saya bangga bekerja sama dengan project New Tactics in Human Rights dalam mempresentasikan bahan bacaan ini. Walaupun materi ini tidak dapat mengklaim sebagai katalog yang telah menjelaskan semuanya, namun ia merupakan sebuah himpunan yang kaya akan cara berpikir segar dan inovatif, sesuatu yang kami harap akan berguna bagi kerja-kerja Anda.

Richard J. Goldstones

Hakim Mahkamah Konstitusi Afrika Selatan (pensiun)

Kepala Penuntut Umum dalam Tribunal Pidana Internasional PBB untuk bekas Yugoslavia (ITCY) dan Rwanda (ICTR)

Ketua International Independent Inquiry on Kosovo

Ketua Satgas Internasional untuk Terorisme yang dibentuk oleh International Bar Association

UCAPAN TERIMA KASIH

Buku Acuan Kerja ini tidak akan mungkin terwujud tanpa bantuan, nasihat dan dukungan dari berbagai individu dan organisasi yang tak terhitung banyaknya di seluruh dunia. Kami berterima kasih kepada berbagai pihak dan organisasi-organisasi yang disebutkan dalam Buku Acuan Kerja ini, atas inisiatif dan waktu yang mereka bagikan untuk menanggapi kajian kami, menginformasikan kami mengenai kerja-kerja mereka dan—dalam beberapa kasus—bahkan turut menulis atau menyunting sejumlah bagian. Kami juga berterima kasih kepada mereka yang merekomendasikan sejumlah organisasi untuk turut diwawancarai demi kepentingan penulisan buku ini.

Kate Kelsch, manajer project New Tactics in Human Rights, menulis dan mengoordinasikan edisi-edisi awal Buku Acuan Kerja ini, menyunting dan mengawasi penulisan Buku Acuan Kerja ini dan menulari kami dengan dedikasinya yang begitu tinggi atas kualitas dan ketepatan. Tricia Cornell turut menulis dan menyunting sejumlah teks. Nicole Palasz menulis ringkasan ragam taktik, meneliti taktik-taktik tersebut, mengoordinasikan penelitian mengenai taktik dan bertanggung jawab atas seleksi dan pengorganisasian mereka. Nancy Pearson mengembangkan sumber daya pelatihan. Rachel Tschida menyumbangkan asistensi dan kepakarannya. Susan Everson menyunting teks. Pam Arnold, Matthew Rezac dan staf di Minneapolis College of Art and Design menyusun program desain dengan penuh kesabaran, ketrampilan dan antusiasme dalam menuntun buku ini mulai dari teks mentah hingga ke produk akhir. Douglas A. Johnson menciptakan visi asli dan kerangka kerja untuk project Taktik Baru, yang tanpanya, buku ini tidak akan pernah mungkin ada.

Sejumlah donor yang murah hati menyediakan dukungan finansial untuk penciptaan visi dan isi dari Buku Acuan Kerja ini, termasuk John D. & Catherine T. MacArthur Foundation, Paul & Phyllis Fireman Charitable Foundation, Sigrid Rausing Trust (sebelumnya dikenal sebagai Ruben and Elisabeth Rausing Trust), USIP (United States Institute of Peace) dan donor-donor lain yang menginginkan untuk tetap anonim. Donor-donor lain telah menciptakan dasar yang kuat bagi buku ini dengan mendukung keterlibatan CVT dalam elemen lain dari project Taktik Baru; ini termasuk International Center on Nonviolent Conflict, National Philanthropic Trust, Organization for Security and Cooperation di Eropa, Rockefeller Foundation dan yayasan Bellagio Conference Center di Italia, dan Kementerian Dalam Negeri Amerika Serikat. Rekan CVT dalam project ini juga telah menerima dukungan finansial dari sejumlah organisasi, yang membuat partisipasi mereka menjadi mungkin.

Kami hendak memperluas penghargaan kami juga kepada Dewan Penasihat Taktik Baru dan para anggota Kelompok Kerja (daftar sepenuhnya dari anggota-anggota ini tercantum pada hal 24) sebagaimana juga pendukung-pendukung lainnya yang mengulas dan memberi komentar pada Buku Acuan Kerja ini. Pengalaman mereka bergumul dengan berbagai praktik perjuangan membela hak asasi manusia, serta pemahaman mereka mengenai hal-hal yang akan sungguh membantu kawan-kawan seperjuangan di seluruh dunia, memandu pengembangan Buku Acuan Kerja ini dan terus membimbing project Taktik Baru. Hakim Richard A. Goldstone, Murat Belge, Morten Kjaerum, Sofia Macher, Kallash Satyarthi, kesemuanya memberi kontribusi pada bagian-bagian yang telah memperkaya isi Buku Acuan Kerja ini.

Yang lainnya mengontribusikan ketrampilan editorial dan analitis yang baik sekali dalam mengulas Bab demi Bab, termasuk Susan Atwood, Tanya Cromey, Phil Deering, Basil Fernando, Barbara Frey, Deanna Gallagher, Paul Haupt, Carine Kaneza, Salma Khan, Mark Ritchie, Liz Sevcenko dan Bruce van Voorhis dan koleganya di Komisi Hak Asasi Manusia Asia. Paul Dalton, Clarence Dias, Liam Mahony, Paul Milne, Suzanne Miric, Boris Pustintsev, Sir Nigel Rodley, Edson Spencer dan Rajesh Tandon membantu kami membentuk pikiran di balik format yang ada saat ini.

Edisi yang ada saat ini disusun di atas pondasi yang kuat dari dua edisi sebelumnya. Di antara lebih dari 50 relawan yang membantu penelitian, menulis, menyunting dan mengulas bahan-bahan ini kami hendak secara khusus berterima kasih kepada Aron Cramer, Bennett Freeman, Barbara Frey, Edward Halpin, Eileen Kaufman, Morten Kjaerum, John Salzberg, Robert Shoemake dan David Weissbrodt. Phil Deering menyunting edisi kedua dan Deanna Gallagher, Kenel Sato, Kathryn Weber dan Wendy Weber menuliskan beberapa Bab.

Juga kami berterima kasih kepada semua orang ini dan lain-lainnya yang tak terhitung, untuk berbagi talenta, waktu, wawasan dan kemurahan hati mereka. Namun kami akan mengakui setiap kekeliruan atau kesalahan yang ada pada buku ini sebagai milik kami sendiri. Di samping itu, opini, temuan dan kesimpulan atau rekomendasi yang diekspresikan dalam buku ini adalah milik project Taktik Baru dan tidak dengan sendirinya mencerminkan pandangan para pendukung kami.

Pengantar Penerbit Edisi Indonesia

Hari-hari ini, sepuluh tahun semenjak lengsernya Soeharto di tahun 1998, sejauh manakah pegiat-pegiat HAM dan demokrasi di Indonesia telah cukup berhasil dalam perjuangan melawan impunitas? Sejauh ini pula, seberapa banyak yang sempat kita serap dari berbagai pengalaman-praktik terbaik atas perjuangan serupa, khususnya dari negeri-negeri yang pernah dilanda otoriterisme?

Buku Acuan Kerja ini memang bukanlah sebuah buku khusus yang berisikan resep khusus bagi negeri-negeri pasca otoriterisme. Namun buku sederhana ini, memang menyajikan berbagai pengalaman-praktik penggelaran taktik pembelaan HAM dalam situasi-kondisi yang amat beragam pula.

Yang juga tidak kalah pentingnya adalah berkat ketekunan tim penyusun buku ini, kini dengan relatif mudah kita bisa belajar bersama dan memperbandingkan daftar panjang beragam taktik pembelaan HAM, penguatan masyarakat, termasuk di dalamnya pendidikan bagi kaum marjinal, pembangunan aliansi, sampai ke taktik-taktik yang lebih 'bertegangan tinggi' seperti merebut kembali hak masyarakat atas informasi publik yang ditutup-tutupi oleh penguasa melalui berbagai aksi tekanan, *reclaiming* hak-hak atas lahan bagi masyarakat, atau melancarkan taktik '*naming* & *shaming*' (menyebutkan nama dan mempermalukan) atas pihak-pihak yang memiliki rekam-jejak pelanggaran HAM yang amat nyata (seperti yang dilancarkan oleh komunitas korban dan gerakan HAM di Argentina dan negeri-negeri Amerika Latin lainnya (lihat di bagian Indeks Taktik).

Tentunya dengan satu kali membaca buku ini saja, tidak akan dengan sendirinya membuat orang jadi piawai dan sanggup mengatasi berbagai aspek dan problem taktik-strategi HAM. Untuk itulah pihak penyusun buku ini (*New Tactics in Human Rights*—Center for Victims of Torture) telah mengontribusikan berbagai materi pendukung, mulai dari pemahaman dasar mengenai taktik-strategi, pelatihan pemikiran taktis-strategis sampai dengan pengembangannya secara kreatif dalam wujud yang mungkin belum terpikirkan hari ini. Dengan rendah hati pula tim kami dari Konsorsium Penguatan Rakyat (*People's Empowerment Consortium*) telah coba mengadaptasi sejumlah materi tersebut untuk publik Indonesia, terutama bagi

berbagai keperluan pendidikan HAM. Bagian terbesar dari buku ini juga dapat diakses secara online pada situs web kami yang beralamat di <http://www.pec.or.id/>, sementara materi-materi pendukung buku ini juga secara bertahap akan terus kami lengkapi untuk edisi bahasa Indonesia.

Dengan penerbitan edisi pertama dari buku ini kami berharap akan dapat segera memperoleh kritik, masukan, perbaikan, untuk penyempurnaan edisi berikutnya. Sesungguhnyalah, buku sederhana ini juga adalah sebuah surat undangan bagi kita semua, untuk semakin giat belajar dan berbagi—mendiskusikan dan memperdebatkan—berbagai aspek taktik-strategi perjuangan HAM, demi memutus rantai impunitas yang selama berpuluh-puluh tahun telah membelenggu bangsa yang besar ini. Selamat membaca!

Jakarta, awal Juni 2008

Penerbit PEC

Kebutuhan akan Taktik-Taktik Baru

Douglas A. Johnson

"(Oleh karena itu) saya tidak berpendapat bahwa pemikiran taktis
ataupun pelatihan taktis akan melampaui pemikiran strategis,
namun pengembangan taktik
justru akan memperkaya pemikiran strategis"
(Douglas A. Johnson)

Dalam beberapa dekade terakhir ini, gerakan hak-hak asasi manusia (HAM) modern telah membuat sejumlah kemajuan luar biasa dalam cita-cita penegakan HAM serta pemantapan berbagai instrumen perlindungan yang lebih spesifik. Gerakan HAM ini telah melahirkan konvensi-konvensi internasional yang mengecam segala bentuk penyiksaan (*torture*), perlindungan terhadap hak-hak kaum perempuan dan anak-anak, serta mengembangkan konsensus internasional mengenai definisi dari aktivitas-aktivitas politis yang sah (legitim), yang seyogianya mendapatkan perlindungan dan dukungan. Banyak tahanan politik yang telah dilindungi dari tindakan-tindakan yang mengancam keselamatan mereka dan cukup banyak juga yang telah dibebaskan berkat adanya konvensi dan konsensus-konsensus tersebut. Di banyak negara, sejumlah lembaga canggih sudah dikembangkan untuk mempromosikan pentingnya penghormatan standar-standar HAM internasional (baik baik pada level kebijakan dalam negeri maupun luar negeri). Kita memang tidak bisa terlalu melebih-lebihkan arti pentingnya pencapaian-pencapaian ini atau betapa sulitnya upaya untuk mencapai ini semua.

Ada tiga taktik utama yang secara pokok memungkinkan semua pencapaian ini, yaitu: 1) pembuatan norma-norma internasional yang pada gilirannya melahirkan seperangkat konvensi, perjanjian maupun standar internasional; 2) pemantauan

(monitoring) atas pelaksanaan semua standar ini, dan 3) pelaporan pelanggaran yang dilakukan oleh negara entah karena tindakan negara yang secara aktif bertentangan dengan standar-standar ini maupun kelalaian untuk menegakkan standar-standar ini. Selama bertahun-tahun, infrastruktur dan kecakapan-kecakapan yang dituntut oleh standar HAM ini telah bertumbuh dengan amat pesat.

Sudah jelas bahwa taktik-taktik ini telah menghasilkan kemajuan luar biasa dan oleh karenanya perlu terus didukung dan diperjuangkan. Namun menjadi semakin jelas pula bahwa ada sejumlah keterbatasan dengan pendekatan (taktik) yang ada; dan bahwa pendekatan-pendekatan ini tidak dengan sendirinya memadai untuk memecahkan berbagai persoalan HAM yang pelik dan berkepanjangan (intractable).

Ambil saja contoh seputar problematika penyiksaan (*torture*). Kita bisa melihat bahwa ada lebih banyak konvensi dan standar internasional, perlindungan konstitusional maupun Undang-Undang atau peraturan berskala nasional guna mencegah penyiksaan, ketimbang konvensi atau standar yang mengatur pelanggaran HAM mana pun. Di dunia ini terdapat lebih banyak lembaga pemantauan—yang tidak hanya dilakukan oleh lembaga-lembaga infrastruktur penegak perjanjian-perjanjian tersebut—melainkan juga oleh berbagai lembaga nasional dan internasional lainnya. Lebih dari itu, di seluruh dunia telah didirikan lebih dari 250 pusat pemulihan/perawatan untuk para korban yang selamat dari penyiksaan. Pada masing-masing pusat terapi tersebut tersedia pula sumber daya medis yang memadai untuk mendokumentasikan ribuan korban penyiksaan dan sekaligus membantu meningkatkan kapasitas forensik untuk pendokumentasian praktik-praktik penyiksaan. Penyiksaan adalah jenis pelanggaran HAM yang paling banyak didokumentasikan dan dilaporkan.

Namun ketika Amnesty International meluncurkan kampanye internasional anti-penyiksaannya yang ketiga di tahun 2000, lembaga ini menyimpulkan bahwa praktik-praktik penyiksaan di seluruh dunia masih sama saja tingkat penyebarannya, dengan saat ketika kampanye global melawan penyiksaan ini diluncurkan pertama kali pada tahun 1974.

Dalam satu dekade terakhir saja kita sudah menyaksikan pelanggaran HAM amat mencengangkan dalam berbagai cakupannya: di Bosnia, Rwanda, Sierra Leone dan di lebih dari 150 negara yang masih melanggengkan atau mengizinkan penyiksaan. Saya harus menegaskan satu fakta gamblang berikut ini: ada sesuatu yang mandeg atau tidak beres selama ini.

Buku Acuan Kerja ini memang memandang pemajuan HAM membutuhkan penciptaan ruang yang lebih luas bagi praksis HAM; juga ruang yang menyertakan lebih banyak kalangan dan sektor masyarakat daripada yang kini ada. Penciptaan ruang ini pada gilirannya juga mensyaratkan pengembangan berbagai pendekatan strategis yang lebih menyeluruh, yang hanya bisa dicapai dengan menggunakan gugus taktik yang lebih luas daripada yang kita kenal saat ini.

Di seluruh penjuru dunia, para pegiat HAM yang penuh dedikasi sudah merintis upaya ini: merintis pendekatan-pendekatan yang baru (inovatif), membangun aliansi-aliansi strategis yang sebelumnya tidak terpikirkan dan belajar dari sektor-sektor yang tadinya luput dari perhatian. Sebagai sebuah wadah, "Project Taktik-taktik Baru dalam Pemajuan HAM" (*New Tactics in Human Rights Project*) memang bermaksud untuk menggabungkan berbagai temuan baru ini dan berharap agar ini dapat menjadi inspirasi bagi pegiat maupun peminat HAM lainnya. Buku Acuan Kerja ini memuat lebih dari 75 kisah inovasi taktis yang berasal dari para pelajar/mahasiswa, buruh, orang-orang desa, pejabat-pejabat pemerintahan—baik bagi mereka yang masih memakai piranti sederhana maupun yang sudah menggunakan teknologi canggih—yang bekerja demi mencapai tujuan-tujuan mereka yang sangat beragam, mulai dari penyelenggaraan pemilihan umum yang jujur-adil, penyediaan air bersih, pembebasan para tahanan politik, dll.

Dibaca secara terpisah, kisah -yang terdapat di dalam buku ini sudah cukup inspirasif. Namun jika dibaca sebagai sebuah bunga rampai, kisah-kisah ini dapat merepresentasikan sebuah visi mengenai berbagai berbagai problem sukar, yang ternyata masih bisa diterobos dalam perjuangan HAM.

Batasan-Batasan dari Strategi yang Ada Dewasa Ini

Terus berlanjutnya praktik-praktik penyiksaan di seluruh dunia menghadirkan tantangan besar bagi komunitas global. Ketika tiga taktik HAM yang paling lazim digunakan sudah tidak lagi ampuh untuk mengurangi praktik penyiksaan, maka sudah waktunya bagi kita untuk meninjau keterbatasan dari strategi yang ada. Sejumlah pengenalan atas berbagai keterbatasan itu berasal dari sebuah proses yang saya namakan "pemetaan taktis" ("*tactical mapping*").

Diawali dengan menggambarkan relasi antara si penyiksa (*torturer*) dengan si korban (*victim*), sepuluh orang ahli di bidang penyiksaan mulai menyusun relasi-relasi lainnya dengan diagram yang memperlihatkan: bahwa banyak praktik penyalahgunaan wewenang yang sudah sedemikian tertanam secara melembaga dan

memfasilitasi terjadinya penyiksaan. Sebagai contoh: para penyiksa pada umumnya adalah anggota kelompok dengan kepemimpinan kuat yang hirarkis; bisa juga mereka adalah bagian dari unit kepolisian atau militer tertentu. Kita lalu mengikuti jalur relasi ini secara vertikal untuk memahami rantai komando yang merencanakan, mengorganisir dan mendanai praktik penyiksaan. Namun kita tidak lupa pula untuk menelusuri rantai ini secara horisontal, guna memahami sejumlah pengaruh dan gugus relasi lain yang memungkinkan. Pos polisi misalnya, juga mempekerjakan orang sipil dan tenaga medis di dalamnya. Mereka ini pada gilirannya menjalin hubungan dengan dunia luar, yang memiliki relasi kontrol atau pengaruh atas diri mereka. Pemetaan awal yang dikembangkan dengan menggunakan proses ini, pada akhirnya menunjukkan bahwa terdapat lebih dari 400 jalinan relasi, dari cakupan yang amat lokal sampai ke level komunitas internasional.

Kami memandang bahwa setiap alur relasi yang ada di dalam diagram adalah sebuah tempat yang memungkinkan untuk memulai intervensi, entah untuk menghentikan (menginterupsi) atau mengontrol warna relasi antara penyiksa–korban. Dengan menggunakan diagram, kami memetakan relasi-relasi yang akan dijadikan sasaran beraneka ragam taktik serta mata rantai relasi logis yang harus dipengaruhi agar dapat menginterupsi relasi penyiksa–korban (itulah sebabnya proses ini disebut 'pemetaan taktis'). Dengan melakukan ini, kami menarik beberapa kesimpulan, yaitu:

- Sebagian besar taktik justru dimulai dari sisi terjauh diagram, contohnya: mulai dari level internasional, sehingga ini berarti bahwa mereka (pihak di level internasional) harus terlebih dulu mengupas relasi-relasi yang ada (satu persatu) sebelum dapat mempengaruhi relasi penyiksa–korban. Kami menduga bahwa hal ini akan memperlemah daya dari tindak intervensi yang hendak dilancarkan.

- Sistem yang menggunakan penyiksaan biasanya kompleks dan terjalin rapi, sehingga tidak mudah dipatahkan atau terputus dengan sendirinya. Dan hal ini menjadi jalan bagi institusi-institusi yang mengeruk keuntungan dari pelanggengan penyiksaan untuk saling mendukung satu sama lain. Ketika satu bagian dari sistem ini diserang, bagian-bagian yang lain (seperti struktur kepolisian, kejaksaan dan sistem peradilan yang rapuh) akan membantu melindungi target yang diintervensi dan pada gilirannya membantu si target pulih dan memperbaiki dirinya sendiri. Kami menjadi semakin paham bahwa sistem ini tidak akan patah bila hanya digebug oleh taktik-taktik individual

semata-mata. Akan tetapi, sistem harus digebug di beberapa tempat sekaligus untuk mencegahnya pulih dan membentengi diri. Hal ini mensyaratkan penggunaan banyak taktik sekaligus (*multiple tactics*) yang saling bersinergi sebagai bagian dari sebuah strategi yang lebih komprehensif.

- Sebagian besar lembaga yang berkecimpung di bidang HAM justru menggunakan rangkaian taktik terbatas dalam menjalankan segenap misi mereka. Banyak pula organisasi yang cenderung berfokus pada seperangkat taktik sempit dan jarang sungguh-sungguh bekerjasama atau bersinergi dengan sesama organisasi lain yang menggunakan taktik berbeda. Hal ini (taktik dengan fokus sempit) tidak saja membatasi *impact* (pengaruh) mereka hanya pada sekelumit kecil sektor dalam sebuah sistem yang kompleks dan saling terkait; akan tetapi organisasi-organisasi HAM juga menyusun strateginya masing-masing berbasiskan kapasitas yang terisolasi dan bukannya berdasarkan kebutuhan untuk menghasilkan pengaruh signifikan atas problem tersebut di atas. Kita hanya beraktivitas sebatas apa yang bisa dan biasa kita lakukan dan bukannya pada apa yang perlu kita lakukan. Kami beranggapan bahwa koordinasi di antara beraneka ragam taktik akan membuat perjuangan HAM menjadi menjadi lebih efektif.

- Ada begitu banyak relasi terpapar dalam diagram yang tidak terkena atau tidak terpengaruh oleh rangkaian aksi yang dikembangkan berdasarkan paradigma taktik lama. Ini dikarenakan kekuatan dan daya dobrak mereka hanya terhenti sebatas potensi, belum mewujud menjadi aksi. Kami menengarai bahwa gugus taktik yang lebih luas sangat dibutuhkan untuk memaksimalkan kontribusi para pelaku potensial ini (pegiat HAM).

Saya percaya bahwa kesimpulan serupa juga berlaku bagi isu-isu sosial dan HAM lainnya. Kita perlu menemukan cara-cara baru untuk bekerja dan bekerja sama agar dapat menciptakan beberapa strategi perubahan yang efektif. Sejumlah strategi yang ada sekarang ini mensyaratkan kerangka kerja makro, di mana berbagai sumber daya terbatas akan menjadi jauh lebih efektif jika disinergiskan ke dalam sebuah skema bersama yang lebih utuh. Hal ini menuntut suatu hal yang saya namakan "pemersatu strategis" ("*strategic convenor*") yang bisa berupa lembaga atau seseorang dengan kredibilitas moral memadai untuk menghimpun dan menyatukan kita dalam sebuah relasi kerjasama yang saling mendukung. Namun yang lainnya sudah bisa dimulai oleh lembaga-lembaga yang berani menjajaki cara-cara baru untuk menekan sistem yang kompleks itu, serta mendorong munculnya aktor-aktor

baru dalam jejaring sosial. Buku ini boleh dipandang sebagai bagian kecil dari 'hajatan' sangat besar tersebut—bernama New Tactics in Human Rights Project—untuk mengembangkan dialog di antara komunitas yang peduli terhadap HAM, yang berisikan tentang berbagai cara untuk melaksanakan 'hajatan' ini dengan baik, serta untuk memberikan contoh-contoh yang hidup mengenai sarana-sarana yang diperlukan untuk tindakan yang lebih efektif.

Sebuah Gagasan Baru

Pusat Pelayanan untuk Korban Penyiksaan (Center for Victims of Torture disingkat CVT) dibentuk pada tahun 1985 sebagai pusat pelayanan komprehensif pertama bagi korban penyiksaan di Amerika Serikat. Semenjak awal pendiriannya, CVT telah berusaha untuk menjadi perintis dalam pengembangan taktik baru yang akan bisa diterapkan ke dalam komunitas HAM. Ketika kami mulai memahami berbagai taktik baru yang bisa dilahirkan dari kerja-kerja kami, kami juga mendorong pengembangan program-program pelayanan (*treatment*) lainnya bagi korban penyiksaan. Lembaga-lembaga baru ini menciptakan sejumlah peluang strategis baru untuk gerakan HAM, seperti pemulihan kepemimpinan organisasi yang sempat direnggut oleh represi, membantu warga komunitas untuk menghadapi warisan ketakutan/trauma, dan mengorganisasi komunitas pelayanan kesehatan sebagai sebuah konstituen HAM yang baru. Dalam perjalanan waktu, kami juga mulai mengumpulkan kisah-kisah dari berbagai kelompok dan kalangan lain yang juga mengembangkan inovasi-inovasi baru di luar arus utama.

Project 'Taktik Baru' digagas pada tahun 1995. Tak lama kemudian CVT menghimpun kelompok-kelompok penasihat (*advisory groups*) di Turki untuk mengeksplorasi gagasan tentang "praktik-praktik terbaik" dalam sebuah simposium. Simposium inikemudian mengkaji berbagai taktik yang digunakan di berbagai belahan dunia untuk memecahkan—tepatnya memperjuangkan—beraneka ragam pelanggaran HAM yang semakin meluas. Kami hendak memfokuskan diri pada solusi dan bukannya semata pada problem. Dari situ kami sampai pada petunjuk bahwa berbagai pelanggaran (untuk setidaknya sebagian), masih saja terjadi karena baik masyarakat sipil maupun pemerintah kekurangan contoh spesifik tentang 'cara penanganannya', sehingga mereka tidak tahu persis hal yang harus dilakukan. Meskipun kami percaya bahwa pendekatan yang berorientasi pada problem masih tetap berguna, namaun hal semacam ini toh sudah banyak dilakukan oleh gerakan HAM arus utama. Kami yakin bahwa masih kurang mendapatkan perhatian adalah untuk menemukan solusi yang efektif. Ada begitu banyak perhatian dipusatkan

pada pertanyaan "apa" tapi masih terlalu sedikit pada "bagaimana"-nya.

Ide ini disambut hangat oleh sejumlah pimpinan organisasi HAM di Turki. Pada 1997 CVT menjalin kemitraan dengan dua organisasi yang berbasis di Turki (*Helsinki Citizens Assembly*/Forum Kewargaan Helsinki dan Pusat Kajian HAM Turki dan Timur Tengah untuk Administrasi Publik) untuk mengembangkan *project* Taktik Baru dalam Hak-hak Asasi Manusia. Kajian sistematis untuk inovasi taktik segera dimulai pada tahun 1999 dengan dukungan Yayasan John D. & Catherine T. MacArthur. Kami juga membentuk Komite Penasihat Internasional yang terdiri dari 9 pemimpin dunia untuk berbagi visi serta dukungan politis. Ini masih ditambah Pokja HAM (terdiri dari 21 pegiat dan tokoh HAM dari hampir setiap wilayah dunia) untuk membantu mengidentifikasi taktik-taktik prospektif dan memberikan orientasi bagi keseluruhan *project* ini.

Pada tahun 2000 Pokja HAM bertemu dengan anggota-anggota kelompok penasihat Turki di Istambul. Mantan PM Kanada, Y.M. Kim Campbell, mewakili Komite Penasihat Internasional dan memimpin pertemuan itu. Kelompok tersebut mendiskusikan berbagai pendekatan inovatif untuk memajukan HAM, memberikan gambaran tentang pendekatan serta pelatihan lintas negara, serta merumuskan rencana aksi untuk kelangsungan *project* ini di masa depan.

Para individu yang sudah berkecimpung sekian lama dalam arena perjuangan HAM, tidak urung memberikan komentar positif tentang pertemuan ini. Menurut mereka ide-ide dan informasi yang dibagikan selama pertemuan membantu mereka untuk berpikir secara berbeda tentang berbagai kesempatan untuk melibatkan orang-orang dan pendekatan-pendekatan baru dari perspektif yang segar. Kami terus melanjutkan upaya ini dengan menyediakan sarana yang perlu—termasuk buku ini dan situs web <www.newtactics.org>—serta melakukan sejumlah pelatihan lintas-batas untuk para pembela HAM menyangkut cara berpikir strategis dan inovasi taktik.

Kerangka Pikir Kami

Bekerja di CVT selama 16 tahun terakhir ini telah mengajarkan saya bahwa ada sejumlah implikasi sosial-politis dalam program penyediaan layanan bagi para penyintas (korban yang selamat dari penyiksaan/*survivors*). Pengalaman-pengalaman ini telah membentuk-ulang, mengubah pemikiran saya terdahulu mengenai pembedaan antara program pencegahan penyiksaan dan program pemulihan korban yang 'selamat'. Lewat riset dan berbagai pengalaman mereka, staf CVT

telah menemukan bahwa perhatian dan perawatan terhadap korban penyiksaan yang selamat juga berarti turut memulihkan kepemimpinan diri dan membantu komunitas-komunitas untuk mengatasi warisan ketakutan. Kami menemukan bahwa ungkapan "pemulihan" (*healing*) dapat menciptakan ruang politik yang lebih aman, yang memungkinkan berbagai komunitas berkumpul, bekerja dan belajar menghadapi resiko. Di sini, pusat perawatan dan pemulihan korban seperti CVT dapat menghimpun kelompok-kelompok baru seperti guru dan pendidik, tenaga ahli profesional di bidang pelayanan kesehatan dan para pembuat kebijakan, untuk turut terlibat dalam kerja penegakan dan pemajuan HAM. Dari posisi kami yang beraktivitas di pusat perawatan dan pemulihan para korban penyiksaan, kami menganjurkan penghentian segala bentuk penyiksaan dan pembuatan kebijakan atau peraturan perundang-undangan yang akan meningkatkan taraf kehidupan para korban penyiksaan. Meskipun pada awal mulanya kerangka pikir dan kerangka kerja kami belum semaju ini, belakangan kami semakin memperluas definisi kerja HAM maupun cara mengimplementasikan taktik-taktik baru.

Hal yang juga turut andil dalam membentuk pemikiran tentang "Taktik Baru" adalah peran yang saya jalankan dalam kampanye anti makanan bayi internasional pada era 1970-an dan 1980-an. Di akhir tahun 1976, saya mengepalai kelompok aktivis akar rumput yang bekerja di seputar isu kelaparan. Ketika itu kami hanya memiliki mempunyai anggaran program senilai US$500 saja untuk satu tahun penuh, ditambah sedikit upah sekadar saya dapat bertahan hidup. Kelompok kecil ini mulai bekerja lintas negara dan nantinya berbendera INFACT (*Infant Formula Action Coalition* atau Koalisi Aksi Formula untuk Bayi). Dengan sumber daya seadanya, kami melancarkan boikot terhadap perusahaan makanan terbesar sedunia, Nestlé. Dengan gigih pula kami mengupayakan perubahan dalam pola pemasaran makanan pengganti ASI (susu formula). Kami membangun jejaring dengan 300 cabang-cabang kecil di seantero Amerika dan berhasil membangun koalisi gabungan dari 120 organisasi berlevel nasional yang menaungi sekitar 10 juta anggota. Dengan ini kami berhasil melahirkan gerakan boikot internasional berbasiskan akar rumput yang beroperasi di 10 negeri, membentuk jaringan isu lintas-nasional bernama IBFAN , yang beroperasi di 67 negeri dan menjadi salah satu dari NGO pertama yang diundang PBB untuk hadir dalam sesi-sesi persidangannya (diperlakukan setara dengan negara-negara maupun entitas lain yang diundang secara resmi). Pada akhirnya kami berhasil menegosiasikan satu-satunya kode etik pemasaran korporasi yang pernah dihasilkan PBB sepanjang sejarah keberadaannya. Lebih lagi, setelah menguras pendapatan Nestlé sebesar 5 juta dolar AS, kami berhasil mendesakkan perjanjian tertulis dengan perusahaan itu untuk mengubah praktik-

praktik pemasarannya lewat sebuah kode etik yang berlaku secara internasional—sebuah perjanjian yang dipuji sebagai "kemenangan paling penting dalam sejarah gerakan konsumen internasional."

Saya bangga dengan pencapaian dan keberhasilan kampanye yang menguras kerja keras kami sepanjang nyaris satu dekade penuh. Namun, seperti halnya pemula mana pun, kami juga membuat kesalahan di sana-sini. Sejumlah kesalahan itu berasal dari keterbatasan pengetahuan saya tentang apa itu taktik. Contohnya saja, pada awalnya saya mencampuradukkan taktik dengan strategi. Tadinya saya kira berpikir strategis adalah tentang bagaimana Anda memanfaatkan yang terbaik dari apa yang Anda punya, dan karena saya hanya mempunyai satu taktik yang tersedia, maka tak terhindarkan lagi, itulah yang saya pakai secara habis-habisan. Sebagaimana para pemimpin lainnya yang terlahir dan dibesarkan dari komunitas gerakan akar rumput dalam perjuangan menentang ketidakadilan; saya mulai dari level praktik lapangan. Baru belakangan saya bisa meningkatkan kemampuan berpikir tentang berbagai taktik dan hanya dengan upaya keras sajalah sanggup memahami cara membentuk strategi (dengan hanya bisa memanfaatkan sedikit sarana terbatas saja yang tersedia di sekeliling saya).

Dengan semakin bertambahnya pengalaman saya dalam membentuk strategi sebuah organisasi, menjadi semakin jelaslah pula bahwa semakin kita memahami taktik, semakin luweslah kita dalam menyusun arah bagi strategi yang baru. (Oleh karena itu) saya tidak berpendapat bahwa pemikiran taktis ataupun pelatihan taktis akan melampaui pemikiran strategis, namun pengembangan taktik akan memperkaya pemikiran strategis.

Tujuan, Strategi dan Taktik

Meskipun fokus pada taktik adalah sesuatu yang esensial, namun itu bukanlah merupakan prioritas utama sebuah organisasi. Sebuah organisasi haruslah pertama-tama menentukan tujuan-tujuan jangka panjang (*goals*) yang mencerminkan nilai dan keyakinan para pendiri atau pimpinannnya dan anggota-anggotanya; yang menginkorporasikan misi (*missions*) dan tujuan jangka pendeknya (*purposes*). Tujuan-tujuan jangka panjang ini harus jelas agar kita dapat berfokus pada perencanaan (*planning*). Sebuah organisasi perlu merumuskan dan menetapkan tujuan-tujuan antara yang lebih dekat dalam menyebutkan apa yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu dan sekaligus yang menjangkarkan sebuah visi strategis mengenai hal-hal yang realistis dan berada dalam jangkauan pelaksanaan (*feasible*).

Tidak ada yang misterius mengenai strategi, meskipun disadari bahwa berpikir strategis tidak selalu mudah. Strategi bukanlah sebuah keputusan tunggal, tetapi lebih merupakan gabungan atau gugus keputusan: berawal dari seleksi tujuan-tujuan pokok (*key objectives*) dan target-target yang tepat, berlanjut pada pemahaman faktor-faktor dan sumber daya-sumber daya yang dibutuhkan serta keputusan taktis mengenai: taktik mana yang pas untuk dilancarkan serta pemilihan waktu (momentum) yang tepat. Lebih dari dua ribu tahun yang lalu, Sun Tzu (ahli strategi perang Tiongkok kuno) mengajarkan bahwa strategi terlahir dari pemahaman akan musuh (tujuan-tujuannya, strategi, kekuatan dan kelemahannya) dan pemahaman atas diri sendiri (sekutu, kekuatan dan keterbatasan kita) dan pemahaman akan medan/arena (wilayah pertempuran atau peperangan). Taktik yang dipakai musuh adalah komponen kunci menuju strategi mereka dan pengetahuan memadai tentang taktik mereka membantu kita untuk melawan dan memerangi mereka. Demikian pula halnya mengenai hal-hal yang dapat kita capai; sejauh mana kita mengenal dan berhasil menerapkan taktik kita, akan sangat mempengaruhi strategi kita. Oleh karena itu berpikir taktis (*tactical thinking*) adalah komponen penting dari berpikir strategis (*strategic thinking*).

Taktik adalah tindakan spesifik yang dilancarkan dalam sebuah naungan strategi dan sebuah cara untuk mengelola sumber daya kita untuk menghasilkan efek-efek yang mempengaruhi dunia. Sebuah taktik bisa berupa kegiatan (aksi), sistem atau bahkan sebuah organisasi dalam sebuah situasi dan tehnik pada situasi lainnya lagi. Taktik akan memanifestasikan dirinya secara berbeda tergantung dari ukuran, kemampuan dan sumber daya sebuah organisasi. Taktik merupakan cara teknis membuat perubahan, sementara strategi mencakup sejumlah keputusan tentang taktik-taktik mana yang perlu diambil, target mana yang mau disasar secara lebih fokus serta sumber daya mana yang bisa dipakai. Pengetahuan kita mengenai taktik juga akan sangat membentuk pilihan strategi kita.

Berpikir taktis merupakan sesuatu yang sangat penting dalam perjuangan pemajuan HAM yang efektif. Ijinkan saya akan merumuskan hal ini secara lebih rinci:

1. Apa yang kita ketahui mengenai cara melakukan sesuatu, akan mempengaruhi apa yang kita pikir mungkin dilakukan; Taktik membantu menentukan strategi

Saya tidak mau terlalu menekankan pada satu hal saja di sini. Inovasi atau penemuan terjadi dalam sepanjang sejarah manusia ketika seseorang menciptakan jawaban yang baru terhadap problem lama. Namun demikian, sejarah umat manusia

dipenuhi oleh cerita, catatan dan contoh di mana solusi yang sama akan dicoba terus-menerus tanpa sukses atau ketika sebuah taktik baru menggantikan yang lama. Ada dua contoh bagus dari sejarah militer: 1) Penemuan barisan tempur dengan formasi khusus oleh bangsa Yunani yang disebut *Greek phalanx*, formasi ini mengatasi sekaligus menggantikan cara bertempur lama yang mengandalkan barisan tidak terorganisir yang didukung ksatria berkuda; 2) Penerapan barisan dengan senjata "panah dan busur baja" ke dalam pasukan perang Raja Henry V (Raja Inggris), yang bisa menembus jubah tebal besi para ksatria. Inovasi taktik membuka jalan bagi kesempatan-kesempatan mengeksplorasi strategi yang baru.

Hal yang serupa juga terjadi ketika pikiran kita mengenai bagaimana kita bisa bertindak dipatok secara sempit di sini kita justru membatasi peluang-peluang yang sejatinya mungkin dicapai. Dulu saya kerap menolak sejumlah saran baik selama kampanye makanan bayi hanya karena saya tidak tahu bagaimana cara mewujudkan saran-saran itu—dan tidak sanggup menyewa orang yang sesungguhnya mampu melaksanakannya!

2. Taktik-taktik berbeda bisa menjadi efektif jika diterapkan pada target-target yang berbeda

Tidak semua taktik dapat mempengaruhi semua target dengan cara yang sama. Kampanye dengan menggunakan surat tertulis yang ditujukan kepada pemerintahan demokratis akan mendapat reaksi yang berbeda jika ditujukan kepada pemerintahan otoriter. Gerakan boikot ekonomi juga harus relevan dengan kondisi ekonomi dari target sasaran, sedemikian rupa sehingga partisipan-partisipan boikot sungguh-sungguh bisa mempengaruhi sasarannya. Kita harus belajar untuk menyesuaikan taktik kita dengan target sasaran, sebisa mungkin hingga mendapatkan hasil/dampak semaksimal mungkin. Ketika taktik-taktik tertentu gagal mempengaruhi target kita, maka kita harus menciptakan taktik-taktik baru yang lebih efektif.

3. Taktik berbeda akan menarik bagi konstituen yang berbeda pula

Setiap orang punya pola pembelajarannya masing-masing. Para guru yang baik menyadari hal ini dan membantu kita belajar dengan cara mengubah taktik pengajaran mereka. Untuk melibatkan semakin banyak orang dalam kerja-kerja HAM, kita membutuhkan sikap yang serupa berkenaan dengan taktik perubahan sosial.

Sejumlah orang beranggapan bahwa aksi piket di depan rumah seorang penyiksa adalah taktik yang menakutkan; sebagian lain menilai bahwa menulis

surat bukanlah sebuah pilihan memadai jika mengharapkan perubahan yang lebih konkret. Kita bisa berdebat tentang siapa benar siapa salah atau kita bisa mengenali bahwa orang menanggapi suatu taktik secara berbeda tergantung pada gagasan mereka tentang sebab-akibat, toleransi mereka atas resiko, waktu mereka yang tersedia atau cara mereka memproses informasi.

Jika komunitas HAM menanggapi tantangan ini dengan hanya menawarkan satu atau dua taktik untuk melibatkan publik, maka pada akhirnya kita hanya akan membatasi jumlah partisipan yang mungkin terlibat. Taktik legal (hukum), misalnya, akan amat sulit diterapkan untuk mayoritas warga: taktik legal cenderung berjangka panjang dan hanya sekelompok kecil profesional saja yang mampu bermain di dalamnya. Kita perlu mengembangkan taktik yang mengundang lebih banyak orang untuk berpartisipasi ketimbang hanya sekadar menjadi pengamat.

Dalam masyarakat yang pernah mengalami praktik-praktik penindasan (represi), orang cenderung belajar untuk menarik diri dari kehidupan publik. Untuk menarik jumlah partisipan dalam budaya semacam ini, kita perlu menawarkan taktik-taktik yang mempunyai kadar toleransi resiko yang berbeda-beda dan mengakomodasi sejumlah pandangan yang berbeda tentang perubahan sosial.

4. Fleksibilitas dalam bertaktik adalah sumber kejutan yang tak terduga

Jika kita menggunakan taktik yang itu-itu saja secara berulang-ulang, maka musuh-musuh kita akan belajar cara menangkis dan meredam dampaknya.

Ketika dulu kami memulai boikot terhadap Nestlé, perusahaan tersebut beraksi secara berlebihan dan membuat banyak kesalahan yang berujung pada penguatan gerakan boikot itu sendiri. Namun seiring berjalannya waktu, kampanye terus melemah, dan Nestlé mengembangkan sejumlah cara-cara yang canggih untuk meredam kritik dan menerapkan cara-cara melawan balik secara efektif. Nah, di titik ini kami mengubah-ubah taktik untuk menjungkirkan keseimbangan mereka dan membuat rencana perlawanan balik mereka menjadi tidak efektif.

Fakta di depan mata bahwa hak-hak asasi manusia masih terus-menerus dilanggar, menggarisbawahi adanya pihak-pihak lawan yang cerdas dan berkuasa berikut sumber daya mereka yang mumpuni. Kita bisa mengingat kembali betapa dahsyatnya dampak kampanye penulisan surat terbuka oleh Amnesty Internasional (AI), karena taktik yang digunakan begitu mengejutkan. Namun, setelah berlangsung 30 tahun, kebanyakan negara kini telah mempelajari cara menyusun tanggapan mereka secara diplomatis sehingga dapat melindungi diri mereka dari serangan

taktik tersebut.

Terus menciptakan kejutan untuk menggoyahkan keseimbangan musuh. Dan hal ini dapat menggiring musuh terperosok dalam kesalahan . Namun, hal yang sama juga juga bisa memberikan kesempatan mereka untuk belajar, karena target sasaran dari taktik itu lalu mendapatkan wawasan baru atau mulai menyadari kebutuhan untuk berubah ke arah yang lebih positif. Ketidakluwesan membuat kita mengulangulangi cara berpikir kita, juga cara berpikir musuh. Sementara itu, keluwesan atau fleksibilitas bisa mendorong kedua belah pihak untuk saling belajar.

5. Taktik mengajarkan cara terbaik untuk mempengaruhi dunia

Kampanye anti makanan bayi yang pertama (1975-1985) menciptakan sebuah terobosan baru dalam melakukan politik di level global. Kampanye ini adalah sebuah tantangan besar karena setiap tahapan kampanye menciptakan preseden (contoh) baru, tidak ada satu orang pun yang bisa memandu untuk menjalani langkah-langkah selanjutnya. Semenjak itu,kampanye-kampanye internasional lainnya telah terbentuk dan bekerja dalam kerangka yang sama dan mampu bergerak lebih cepat lagi. Ambil contoh kampanye anti ranjau darat, yang berhasil mencapai tujuan mereka hanya dalam kurun waktu 18 bulan, sementara INFACT (gerakan kampanye anti makanan bayi buatan) berjuang selama hampir sepuluh tahun.

Saya memikirkan semua gejala ini mirip seperti seorang musisi yang tengah mempelajari jenis musik baru. Ketika sedang berlatih, otot-otot kita belajar cara sederhana untuk bergerak secara tepat dan ini pada gilirannya memberikan kesempatan bagi otak untuk merencanakan perubahan-perubahan dan perbaikan-perbaikan yang sifatnya lebih halus dan kompleks. Semakin kita sering berlatih, gerakan-gerakan itu akan terasa semakin mudah. Satu contoh lain berasal dari negara Uruguay. Selama 70 tahun, ada pasal tertentu di dalam Undang-Undang Dasar Uruguay (yang mengijinkan penyelenggaraan referendum umum untuk menolak produk perundang-undangan parlemen) yang ternyata tidak pernah digunakan sebelumnya. Komunitas HAM di Uruguay lalu mempelajari pasal ini secara seksama dan berhasil menghimpun petisi dari 25% pemilih yang sah, untuk mendobrak impunitas (kekebalan dari hukuman) pihak-pihak yang telah menyiksa dan membunuh begitu banyak warganegara Uruguay selama era kediktatoran. Meskipun akhirnya referendum itu gagal karena selisih suara yang tipis, namun warga Uruguay mempelajari cara baru berpolitik; referendum akhirnya digunakan sebanyak 8 kali dalam kurun 12 tahun setelah itu.

6. Taktik adalah sistem berlatih yang dapat melibatkan partisipan dan sekutu sekutunya yang bersedia terlibat dalam kerja sebuah organisasi

Sejumlah taktik memang berjangka pendek (seperti aksi unjuk rasa di jalan), beberapa yang lainnya berjangka lebih panjang (seperti aksi boikot). Namun sebagai sebuah gugus sistem tindakan, kesemuanya ini membutuhkan perencanaan, koordinasi dan pengarahan. Taktik menciptakan kesempatan-kesempatan bagi banyak warga untuk terlibat, belajar dan menjadi lebih tekun dalam kerja organisasi atau dalam sebuah kampanye. Keterlibatan dalam level taktis adalah sebuah medan pelatihan yang amat baik -bagi staf atau relawan muda atau yang baru direkrut.

Ketika CVT untuk pertama kalinya mengajukan usulan Aksi Pemulihan Korban Penyiksaan (*Torture Victims Relief Act*) kepada Kongres Amerika Serikat (taktik legislatif), kami menggunakan momentum ini untuk melibatkan organisasi-organisasi HAM lain, komunitas keagamaan dan sekutu-sekutu potensial lainnya. Lewat keterlibatan ini, mereka menjadi lebih paham tentang program-program perawatan dan pemulihan bagi korban penyiksaan dan pengalaman korban yang selamat (*survivors*), serta mulai menyertakan pemahaman mereka tentang penyiksaan ke dalam bahasa mereka sehari-hari.

Inovasi taktis adalah bagian yang sangat penting bagi keberhasilan implementasi HAM di seluruh penjuru dunia. Dengan memperluas cara berpikir kita secara strategis dan taktis, komunitas HAM akan memiliki lebih banyak kesempatan untuk berjuang secara lebih efektif. Ijinkan saya kini untuk meringkaskan tulisan di atas sebagai berikut:

- Cakupan taktik yang sempit (*narrow range of tactics*) hanya akan menarik sejumlah konstituen yang sempit juga; sementara cakupan taktik yang lebih luas akan dapat menarik perhatian dan melibatkan partisipan yang lebih luas lagi.

- Ketergantungan yang terlalu berlebihan (*over-reliance*) terhadap sebuah taktik tunggal saja bisa menggiring kita untuk menerapkannya begitu saja pada situasi-situasi maupun kondisi yang sesungguhnya tidak tepat, dan juga pada kesempatan yang terbuang percuma untuk mengembangkan target-target strategis. Berpikir taktis dan fleksibel dapat menciptakan kesempatan untuk memperhalus bidikan secara strategis.

- Taktik yang terlalu sering digunakan (overused) mendorong pihak lawan untuk mensistematisasi reaksi dan justru membuat mereka lebih mudah dalam

mempertahankan posisi. Fleksibilitas dalam bertaktik menciptakan kejutan dan bisa dijadikan wahana pembelajaran. Kami tidak bermaksud menjadikan buku ini sebagai "buku resep masakan" untuk menciptakan strategi atau untuk mempromosikan serangkaian taktik tertentu. Pilihan-pilihan taktis haruslah didasarkan pada kapasitas kelompok, toleransi terhadap resiko, analisis atas kekuatan dan kelemahan pihak musuh, serta konteks medan/arena/tempat taktik itu hendak dilancarkan.

Lewat buku ini kami justru berharap dapat memberikan sepercik ilham bagi para praktisi HAM untuk berpikir secara strategis dan untuk meningkatkan perbendaharaan referensi mereka berkenaan dengan taktik, sekaligus untuk mempresentasikan sekelumit cakupan kerja-kerja inovatif yang sudah dan masih terus dilancarkan di seluruh dunia. Dan dengan melakukan ini semua, kami menantang diri sendiri–baik di dalam pemerintahan atau di dalam lembaga-lembaga yang punya kepedulian terhadap isu HAM–untuk berbagi waktu dan tenaga dalam pengembangan berbagai wahana strategis baru yang dapat memampukan kita untuk bekerja sama secara lebih efektif.

Douglas A. Johnson

Direktur Eksekutif

Center for Victims of Torture

Buku Acuan Kerja sebagai Sebuah Sumber

Taktik dan Pemikiran Taktis

Dalam 25 tahun belakangan ini, perencanaan strategis (*strategic planning*) telah menjadi norma bagi berbagai ornop di seluruh penjuru dunia. Namun cukup mengherankan, betapa gagasan mengenai taktik tidak berkembang seiringan dengan bahasan mengenai perencanaan strategis. Bahkan bagi sejumlah orang, 'taktik' terus dianggap sebagai istilah yang berkonotasi buruk. Kita acap kali menyatakan bahwa seseorang atau sesuatu sebagai 'taktis', ketimbang 'strategis', untuk menunjuk pada sesuatu yang berkaitan dengan pemikiran serba terbatas (berjangka pendek). Sementara di sisi lain kita mengidealkan 'yang strategis', sebagai pemikiran inti. Oleh karena itu 'taktik' dianggap sebagai manuver untuk memperoleh atau sampai ke posisi tertentu dalam jangka pendek; bahkan dengan mempergunakan cara-cara yang tidak etis. Dikarenakan istilah ini sendiri tidak sering dipakai dalam khazanah organisasi masyarakat sipil, istilah ini kerap dipertanyakan dengan dahi berkerut: "Bukankah ini istilah khas militer?", atau, "Istilah ini bikin pusing!", atau, "Apa sih yang kau maksudkan dengan taktik?", "Orang-orang di tempatku tidak menggunakan istilah ini". Dengan demikian Anda sekalian mungkin bertanya pula, untuk apa kami justru mempergunakan istilah 'taktik' ketimbang istilah-istilah lainya seperti pendekatan, metodologi atau teknik?

Dalam project Taktik Baru ini, kami mempergunakan isitilah 'taktik' dikarenakan relasinya yang integral dengan 'strategi'. Jika strategi mendefinisikan apa ('*what*') yang penting untuk dicapai, maka taktik adalah bagaimana ('*how*') mewujudkannya. Kesalingterhubungan antara '*what*' dan '*how*' adalah hal yang teramat penting dalam pemahaman (dan klarifikasi) atas konsep strategi dan taktik. Taktik yang dapat berupa rangkaian aktivitas, sistem, teknik atau bahkan institusi adalah salah satu pilar utama dari keseluruhan bangunan strategi.

Sumber kebingungan lainnya adalah bahwa strategi bagi satu kelompok, bisa dianggap sebagai taktik oleh kelompok lainnya. Sebuah pemerintahan, misalnya, dapat saja mengembangkan sebuah strategi dengan menciptakan institusi-insitusi perlindungan HAM yang baru. Salah satu taktik dari bongkahan strategi ini adalah

dengan membentuk sebuah Komisi Nasional HAM. Namun sebagai sebuah entitas, Komnas HAM ini haruslah merumuskan strateginya sendiri dan menyusun berbagai taktik untuk mengimplementasikan strateginya secara lebih tepat.

Membangun strategi yang berhasil juga amat bergantung pada keluwesan taktis serta akses pada cakupan pilihan taktik yang luas dan beragam. Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam tulisan "Kebutuhan akan Taktik-Taktik Baru", orang-orang maupun organisasi ataupun gerakan yang terlalu mengandalkan pada satu cakupan taktik yang terbatas (*narrow range of tactics*); kerap kali berakhir dengan menggunakan (memaksakan) taktik tersebut justru pada situasi-kondisi yang keliru. Atau dengan lain perkataan, mereka kehilangan kesempatan untuk menggelar taktik-taktik lainnya yang lebih tepat. Mereka juga mungkin tidak sanggup untuk menarik perhatian kalangan pendukung yang lebih luas, yang sesungguhnya bisa dipikat dengan taktik yang lebih beragam. Demikian juga halnya penggunaan taktik serupa ('yang itu-itu saja'), memungkinkan pihak/sistem yang disasar untuk beradaptasi dan berubah; yang mengakibatkan taktik-taktik kita menjadi tumpul (tidak menghasilkan efek yang dikehendaki).

Buku Acuan Kerja ini, walau tidak hendak berpretensi sebagai materi yang sepenuhnya komprehensif, namun adalah sebuah ilustrasi mengenai keluasan ragam taktik, yang telah digunakan oleh berbagai komunitas HAM di level internasional. Buku ini bisa juga dipandang sebagai sebuah kesaksian atas kreativitas para pembela HAM—yang kerap terlahir di bawah kondisi serba terbatas—serta kedigjayaan pemikiran taktis-strategis atas permasalahan-permasalahan HAM yang begitu kompleks.