



UNIVERSITAS INDONESIA

THE SHIFTING PATRONAGE
DINAMIKA HUBUNGAN PENGUSAHA DAN PENGUASA
(DALAM INDUSTRI OTOMOTIF 1969-1998)

DISERTASI

RICARDI S. ADNAN

NPM: 0606039524

FAKULTAS ILMU PENGETAHUAN BUDAYA
PROGRAM STUDI SEJARAH
DEPOK
MEI 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Disertasi yang diajukan oleh

Nama : Ricardi S. Adnan
 NPM : 0606039524
 Program Studi : Sejarah
 Judul : Dinamika Hubungan Pengusaha dan Penguasa
 dalam Industri Otomotif tahun 1969-1998
(The Shifting Patronage)

ini telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Doktor pada Program Studi Ilmu Sejarah, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Promotor : Prof. Dr. Richard Z. Leirissa

Kopromotor : Dr. Anhar Gonggong

Tim Penguji : Dr. Priyanto Wibowo

Prof. Dr. Maswadi Rauf

Prof. Dr. Kano Hiroyoshi

Prof. Dr. Susanto Zuhdi

Dr. Mohammad Iskandar

(Ketua)

(Anggota)

(Anggota)

(Anggota)

(Anggota)

Ditetapkan di :

Tanggal :

Oleh

Dekan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya
 Universitas Indonesia

Dr. Bambang Wibawarta

NIP: 1965 102 31990031002



The image shows five handwritten signatures corresponding to the members of the exam board listed on the left. Each signature is written over a dotted line. The signatures are: 1. Ketua (Richard Z. Leirissa), 2. Anggota (Maswadi Rauf), 3. Anggota (Kano Hiroyoshi), 4. Anggota (Susanto Zuhdi), and 5. Anggota (Mohammad Iskandar).

ABSTRAK

Nama : Ricardi S. Adnan

Program Studi : Sejarah

Judul : Dinamika Hubungan Pengusaha dan Penguasa dalam Industri Otomotif tahun 1969-1998 (*The Shifting Patronage*)

Disertasi ini membahas dinamika hubungan antar pengusaha di bidang industri otomotif dan penguasa tahun 1969 hingga tahun 1998. Penulis membedakan kajian ini ke dalam tiga periode; mencari format industri, menuju kematangan industri dan mewujudkan kemandirian industri otomotif. Dengan menarik kurun waktu ke belakang sebelum masa Orde Baru serta dalam perjalanan industri selama tiga periode tersebut, studi ini menemukan adanya perubahan yang penulis sebut sebagai “*the shifting patronage*”. Teori dan pendekatan “strukturasi” dari Giddens terlihat nyata dalam dinamika hubungan antara pengusaha dan penguasa. Pola yang dihasilkan oleh hubungan-hubungan tersebut penulis sebut sebagai “*symbiotic relationship*”.

Kata kunci:

Pengusaha, penguasa, *the shifting patronage*, strukturasi, *symbiotic relationship*

ABSTRACT

Name : Ricardi S. Adnan

Study Program: Sejarah

Title : The Dynamics Relationship Between Entrepreneur and the Power
in automobile Industry in 1969-1998 (*The Shifting Patronage*)

The focus of this study is the dynamic relationship in automobile industry between entrepreneur and the power in 1969-1998. The length of this study can be divided in three periods; seeking the industrial form, going to maturity, and realizing the industrial autonomous. Looking back to the Old Order and analyzing along three periods, this research has found that the structural transformed the interactions between actors - "*the shifting patronage*". The Giddens approach and theory of "structuration" is really clear in this industry and the model of this phenomenon is called as "*symbiotic relationship*".

Keywords:

Entrepreneur, power, *the shifting patronage*, *structuration*, *symbiotic relationship*

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISM	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMA KASIH	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
BAB 1: PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Permasalahan	5
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Pembatasan Objek Studi	11
1.5. Keterbatasan Studi	13
1.6. Pembabakan Laporan	13
BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1. Kerangka Pemikiran	15
2.1.1. Perubahan Sosial.....	15
2.1.2. Industri Otomotif	16
2.1.3. Konteks Ekonomi Politik.....	20
2.1.4. Negara dan Pengusaha.....	23
2.1.5. Pribumisasi dan Intervensi Negara	32
2.1.6. Hubungan Penguasa dan Pengusaha.....	37
2.1.7. Hubungan Simbiosis.....	40
2.1.8. Keterlibatan Militer dalam Bisnis.....	43
2.1.9. Groups dan Identitas	45

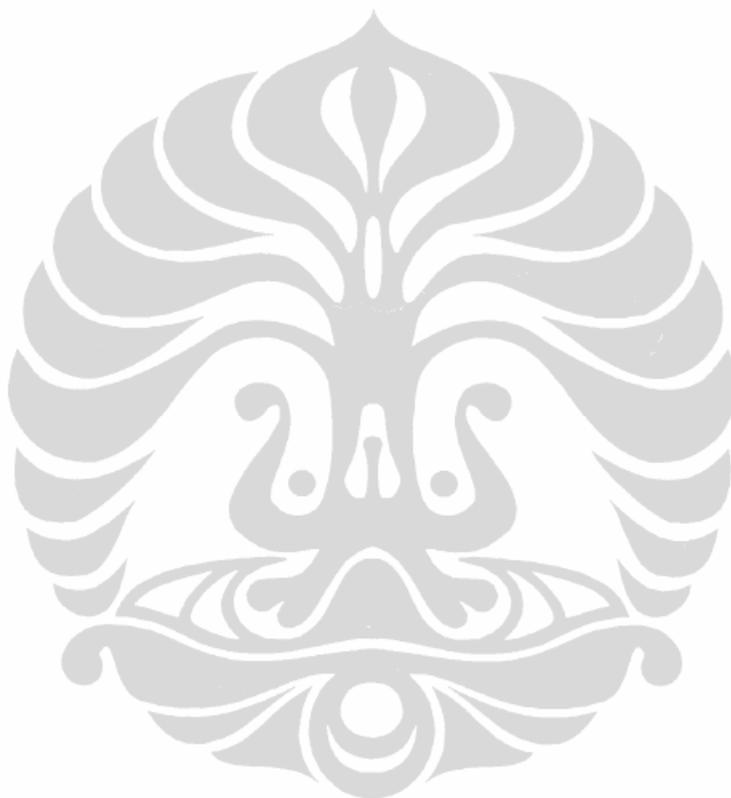
2.1.10. Budaya	47
2.2. Tinjauan terhadap Penelitian Sejenis	50
2.2.1. Andrew Macintyre, <i>Business and Politics in Indonesia, 1990</i>	50
2.2.2. Ian Chalmers, <i>Konglomerasi: Negara dan Modal dalam Industri Otomotif Indonesia 1950 - 1985, 1996</i>	55
BAB 3: METODOLOGI	60
3.1. Pengertian Konsep	60
3.2. Pendekatan dan Dasar Penelitian	61
3.3. Sumber dan Prosedur Pengumpulan Data	64
3.3.1. Studi Kepustakaan	68
3.3.2. Studi Dokumen/ Kearsipan	68
3.3.3. Wawancara Mendalam	69
3.3.4. Diskusi/ Seminar	69
3.3.5. Pengolahan Data	70
3.3.6. Interpretasi Data	70
BAB 4: Mencari Format Industri Otomotif (1969 – 1979)	73
4.1. Konteks Ekonomi – Politik: Menyusun Format Baru	74
4.1.1. Perkembangan Kebijakan Ekonomi Politik Soeharto	77
4.1.2. Investasi Asing sebagai Modal Pembangunan	80
4.1.3. Pertamina sebagai Generator di Awal Pembangunan	82
4.1.4. Pemerintahan dan Bisnis	83
4.1.5. Militer dalam Ekonomi Politik	85
4.2. Kebijakan Pemerintah di Bidang Otomotif	87
4.2.1. Team Interdepartemental	92
4.2.2. Program Penanganan/ Pemakaian Komponen Lokal	96
4.2.3. Pemerintahan dan Industri Otomotif	102
a. Kebijakan Pemerintahan Era Soekarno	102
b. Kebijakan Masa Pemerintahan Soeharto	104
4.3. Group Usaha dan Persaingan	110
4.3.1. <i>Market Leader</i>	119
4.3.2. Etnis Cina dan Industri Otomotif	121

BAB 5: MENUJU KEMATANGAN INDUSTRI OTOMOTIF (1980 – 1989)	129
5.1. Konteks Ekonomi – Politik: Dominasi “Negara”	130
5.2. Kebijakan-kebijakan di Bidang Otomotif	149
5.3. Grup Usaha dan Persaingan	167
5.3.1. Kalangan Militer dan Bisnis Otomotif	174
5.3.2. Bisnis Kelompok Etnik Cina	182
5.3.3. Munculnya Pengusaha-pengusaha Baru	188
5.4. Harapan Menuju Kemandirian	190
BAB 6: MEWUJUDKAN KEMANDIRIAN INDUSTRI OTOMOTIF (1990–1998)	192
6.1. Konteks Ekonomi – Politik: Dominasi “Negara”	192
6.1.1. Habibie dan ICMI	195
6.1.2. Pudarnya Peran Militer	202
6.1.3. Bangkitnya Kekuatan Baru	205
6.1.4. Pengusaha Keturunan Cina	206
6.2. Kebijakan-Kebijakan di Bidang Industri Otomotif	207
6.2.1. Serangkaian Deregulasi	209
6.2.2. Nomor Identifikasi Kendaraan	226
6.2.3. Mobil Nasional (Mobnas)	228
6.2.4. Truk Perkasa	233
6.3. Grup Usaha dan Persaingan	235
6.3.1. Kondisi Sulit	236
6.3.2. Toyota Astra Motor	241
6.3.3. Polemik di sekitar Mobil Timor	245
BAB 7: TINJAUAN KRITIS & PENUTUP	255
7.1. Peranan Jepang di ASEAN	256
7.2. Perkembangan Industri Automobil Jepang	259
7.2.1 Pengaruh Jepang sebagai PMA	264
7.2.2 Kekecewaan terhadap Prinsipal Otomotif	266
7.3. Pasar Regional	274
7.4. Peran Internasional	278

7.5. Belajar dari Kasus Malaysia	281
7.6. Peranan Asosiasi	282
7.7. Dinamika Industri Otomotif	284
7.7.1. Fenomena pada Periode 1	286
7.7.2. Fenomena pada Periode 2	289
7.7.3. Fenomena pada Periode 3	294
7.8 <i>The Shifting Patronage</i>	299
7.9. <i>Symbiotic Relationship</i>	303
7.10. Kesimpulan	306
7.11. Saran	314
7.12. Implikasi Kebijakan	317
7.13. Implikasi Teoritis	317
DAFTAR REFERENSI	321
1. DOKUMEN RESMI PEMERINTAH	321
A. Lembaran Negara	321
B. Peraturan/ Perundang-undangan	324
2. NARASUMBER	328
3. DOKUMEN/ HASIL SEMINAR	330
4. JURNAL ILMIAH	330
5. BUKU	331
6. MEDIA MASSA	340
A. Koran	340
B. Majalah	346
C. Internet	347

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. <i>The Structure of Reasoning in Social Science</i>	65
Gambar 3.2. <i>Lingkaran Hermeneutics</i>	71
Gambar 7.1. <i>The Shifting Patronage</i>	299



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Teknik Pengumpulan dan Kategori Data	67
Tabel 4.1. <i>Sales Volume of Motor Vehicles in Indonesia 1970-1979</i>	111
Tabel 4.2. <i>Market Leader</i>	119
Tabel 5.1. <i>Sales Volume of Motor Vehicles in Indonesia 1970-1979</i>	168
Tabel 7.1. Perbandingan bantuan USA dan Jepang untuk Negara ASEAN 1970-1984.....	257



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada dasarnya Industrialisasi di Indonesia telah dimulai sejak 3 abad yang lalu, pada masa kolonialisme Belanda yakni pada tahun 1880an dengan mendirikan berbagai pabrik pengolahan gula di Jawa dan pertambangan batubara di Ombilin Sumatera Barat. Kontinuitas industrialisasi di Indonesia sempat terhambat di masa-masa awal kemerdekaan tatkala Presiden Soekarno lebih banyak disibukkan dengan persoalan revolusi dan politik yang berkepanjangan. Pada masa ini konsep dan arah industrialisasi termasuk di bidang otomotif berkembang mengikuti arah dan kemauan dari pelaku bisnis ketimbang perencanaan ataupun pengaturan oleh negara. Kemudian, rezim Orde Baru yang dipimpin oleh Jenderal Soeharto menggantikan Panglima Besar Soekarno pada tahun 1967 memulai tonggak pembangunan ekonomi dan industrialisasi di tanah air dengan kekuatan visi dan trajektori masing-masing sektor yang lebih terarah. Hal tersebut tertuang dalam tahap-tahapan pembangunan yang dimuat dalam Repelita 1 hingga Repelita 6.

Otomotif merupakan salah satu industri strategik yang sangat menentukan aktifitas bisnis dan perekonomian masyarakat melalui perannya dalam mendistribusikan orang dan barang dari satu tempat ke tempat lainnya. Secara resmi pemerintahan Indonesia mulai menata industri ini pada tahun 1969 melalui kebijakan-kebijakan mengenai impor mobil dalam bentuk terurai *Completely Knock Down* (CKD), Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) dan perusahaan-perusahaan perakitan mobil. Rangkaian-rangkaian kebijakan yang dikeluarkan pada masa Orde Baru telah memberikan arahan beberapa kali untuk mencapai kemandirian di dalam industri ini, misalnya dari kebijakan untuk meningkatkan kandungan lokal sejak tahun 1976 hingga kebijakan Mobil Nasional (Mobnas) pada tahun 1996. Namun sampai tahun 1999 bukannya kemandirian industri ini yang diperoleh melainkan satu per satu group perusahaan otomotif nasional mulai lepas ke tangan asing. Group-group perusahaan besar seperti Astra, Indomobil,

dan Imora mobil saham terbesanya diambil oleh Jepang. Hal ini tentunya sangat ironis dengan jumlah pasar Indonesia yang lebih besar 8 kali lipat dari Malaysia, namun Malaysia sejak tahun 1990an telah berani mengatakan bahwa Proton telah sukses menjadi mobil nasional.

Penulis memiliki hipotesis yang nantinya akan dibuktikan dalam bab-bab selanjutnya mengenai ketidak berhasilan industri ini dikarenakan relasi antara Penguasa dengan Pengusaha yang teramat dekat dan kadangkala kerap kali tidak bisa dibedakan antara kepentingan industrialisasi dan kepentingan bisnis. Fenomena tersebut tentunya tidak bisa dilepaskan dari perjalanan panjang bangsa Indonesia dalam bernegara dan melakukan pembangunan. Untuk menjelaskan hal di atas, penulis mencoba menguraikan melalui fakta sejarah yang melandasi perspektif dalam disertasi ini.

Dalam industri otomotif, produksi mobil pertama Indonesia dimulai pada tahun 1927 ketika General Motors mendirikan pabrik perakitan truk dan bus di dekat pelabuhan Tanjung Priok. Sebagaimana dengan negara-negara yang baru merdeka, upaya pengembangan sektor industri menjadi bagian penting dari nasionalisme ekonomi, pada tahun 1949 Indonesia membangun pabrik perakitan kendaraan niaga NV Indonesia Service Company (ISC). Pada pertengahan tahun 1970, semua kendaraan yang selama ini diimpor, berhasil dirakit secara lokal, yang menjadikan Indonesia penghasil mobil peringkat pertama di Asia Tenggara dan peringkat ketujuh belas di dunia (Chalmers, 1996: 1).

Para pengusaha pelopor di bidang otomotif antara lain Frits Eman dengan Udatin, Suwarma dengan PT Permorin, Ibnu Sutowo dan Sjarnubi Said dengan Krama Yudha, Hasjim Ning serta Soebronto Laras dengan group Indohero (Setelah masuk Liem Sioe Liong berubah menjadi Indomobil). Mereka semua adalah pengusaha pribumi yang merupakan pelopor industri otomotif di tanah air. Sementara pengusaha keturunan Cina seperti Ang Kang Ho (Hadi Budiman) sebagai pemegang lisensi Honda, Tan Kien Seng (Hartono) sebagai pemegang merek Citroen, Liem Sioe Liong dengan Volvo, serta keluarga Soeryadjaja dengan Astra (Toyota) merupakan pengusaha sukses di bidang otomotif. Pada kategori sosial lain kita bisa menyaksikan keterlibatan petinggi militer yang juga terjun membangun industri otomotif seperti Jenderal Sofar dengan Garuda

Mataram, Ibnu Sutowo, Sjarnubi Said dengan Krama Yudha, serta Andi Sose dengan Group Marannu. Meski muncul dinamika dari pelaku bisnis di tanah air, keinginan pemerintah untuk memajukan industri ini sangatlah besar.

Keinginan negara untuk memiliki mobil nasional yang pada akhir 1980an mulai terwujud dengan munculnya MR 90 yang didukung oleh Mazda dari Jepang dengan mengalihkan teknologi berupa pabrik perakitan mobil ke Indonesia. Namun teknologi yang diberikan oleh Jepang tersebut dinilai oleh banyak pengamat sebagai teknologi yang sudah *obsolescence*. Oleh karena itu, tidaklah heran jika respon pasar terhadap MR 90 yang sempat digembargemborkan sebagai mobil produksi Indonesia asli tidak sukses di pasar. Disamping kecanggihan mesin, transmisi serta teknologi otomotif lainnya yang sudah ketinggalan jaman, modelnya pun sudah tidak menarik bagi selera konsumen Indonesia. Hal tersebut dibantah oleh Soebronto Laras¹ yang mengatakan bahwa kegagalan MR90 disebabkan oleh tidak adanya dukungan dari pemerintah. Karena untuk memperoleh produksi yang efisien bagi sebuah mobil yang dibangun secara utuh haruslah memiliki besarnya penjualan minimal sebanyak 100 ribu unit per tahun. Sedangkan jumlah produsen mobil yang menghasilkan lebih dari 10 merek di Indonesia dengan besarnya pasar (market size) sebesar 150 ribu unit pada tahun 90an maka tentunya produksi MR90 menjadi tidak efisien. Selayaknya jika pemerintah konsisten dan tegas menerapkan SK Menteri Perindustrian no 349 tahun 1980 tentang pembatasan jumlah merek mobil, kejadian tersebut tidak akan terjadi.

Pada waktu yang hampir bersamaan, Menteri Riset dan Teknologi B.J Habibie yang pada waktu itu yang juga sebagai ketua dari industri-industri strategis mencanangkan untuk mewujudkan mobil nasional. Nama yang diberikan adalah Maleo, yaitu spesies burung yang berhabitat di Sulawesi dengan keunikan memiliki telur yang lebih besar dari induknya. Proyek pembangunan Mobil Nasional ini dilakukan sejak tahun 1992 yang melibatkan banyak pihak antara lain BPIS, Bappenas, BPPT, Pindad, serta Java Motor (pemegang merek Land Rover). Mobil Maleo diharapkan dapat diluncurkan pada tahun 1995 bertepatan dengan 50 tahun Indonesia Merdeka. Berbagai persiapan untuk membangun pabrik yang

¹ Wawancara pada tanggal Pebruari 2009.

utuh telah dilaksanakan bahkan protipe kendaraan berupa *clay model* sudah berhasil dibuat, namun, tanpa penjelasan yang cukup memadai proyek ini dihentikan pada akhir tahun 1995. Pada awal tahun 1996 muncullah Inpres no 2 yang menetapkan bahwa PT Timor Putra Nasional (TPN) sebagai satu-satunya perusahaan pionir untuk pengembangan mobil nasional. Sebagaimana diketahui pemilik PT TPN adalah putra bungsu dari Presiden Soeharto. Kemudian pemerintah mengeluarkan Keppres No. 42 tahun 1996 yang menyebutkan bahwa Mobil Nasional bisa dibuat di Luar Negeri oleh Tenaga Kerja Indonesia dan memenuhi kandungan lokal tertentu. Ketika dikritisi banyak pihak, Menperindag Tungki Ariwibowo menjelaskan bahwa "Ya, tenaga itu *kan* maksudnya tidak selalu tenaga kerja langsung. Maksudnya di dalam proses produksi itu, ada partisipasi orang kita. Partisipasi itu bisa bekerja, magang atau belajar. Itu maksudnya demikian. (Kompas, 31 Jan 1997).

Polemik mengenai Mobil Timor ini semakin meningkat tidak saja karena kecaman dari berbagai pihak melainkan juga karena ketidak mampuan dari mobil ini dalam mencapai target-target yang ditetapkan, misalnya mengenai kandungan lokal serta pemasukan bagi devisa negara. Sebagaimana kita saksikan saat ini, industri otomotif Indonesia masih belum bisa menjadi kebanggaan nasional melainkan sebaliknya, banyak menimbulkan persoalan sosial seperti kerusuhan tahun 1974 dan 1978 yang membakar mobil-mobil Jepang, kerusuhan Mei 1998 yang membakar atau merusak industri mobil milik keluarga Cendana khususnya Timor atau Bimantara, ataupun Taxi Dian yang dimiliki oleh Tutut. Bahkan dampak ikutan dari perkembangan otomotif di Indonesia seperti kemacetan dan pencemaran lingkungan telah menjadi persoalan tersendiri dalam pembangunan. Berdasarkan uraian di atas, penulis memiliki asumsi bahwa industri otomotif di Indonesia khususnya sepanjang tahun 1969 – 1999 cukup sarat dipengaruhi oleh relasi-relasi yang terjadi antara pengusaha dan penguasa yang mempengaruhi pewujudan cita-cita dalam membangun otomotif sebagai salah satu sokoguru inustrialisasi negara.

1.2. Permasalahan

Sejarah mencatat bahwa telah terjadi beberapa bentuk hubungan antara pengusaha dengan negara di tanah air. Di zaman pemerintahan kolonial Belanda, keberadaan pengusaha merupakan jembatan yang menghubungkan kelompok penguasa dengan rakyat jelata (*inlandeer*). Kelompok yang terpilih adalah pedagang keturunan Cina. Mereka berfungsi mendistribusikan berbagai kebutuhan dari kedua belah pihak tersebut; mulai dari bahan kebutuhan pokok seperti beras, ikan, gula, kopi, kacang hijau, pakaian, cerutu, rokok dan bahkan dalam beberapa hal kebutuhan akan senjata dan amunisi. Meski Belanda memberikan banyak kemudahan kepada pengusaha keturunan Cina, keberadaan pengusaha pribumi yang dimotori oleh pedagang batik telah muncul dalam wacana perekonomian pada masa itu. H. Samanhudi mendirikan Serikat Dagang Islam pada tahun 1909.

Pada masa pendudukan Jepang, peranan pengusaha Cina mulai mendapatkan tantangan dalam berbisnis, yaitu dengan berdirinya Perserikatan Warung Bangsa Indonesia (PERWABI) yang dicetuskan oleh B.R. Motik. Kalau Serikat Dagang lebih dianggap sebagai organisasi yang bertujuan menghimpun kekuatan politik dalam menghadapi kekuasaan kolonial, maka PERWABI sesungguhnya organisasi yang bertujuan memberi tempat kepada bangsanya untuk mengembangkan ketrampilan usaha perdagangannya.

Meski demikian, tidak selalu hubungan antara pengusaha Cina dan pribumi mengalami ketegangan, sebagaimana yang dikemukakan oleh B.R. Motik bahwa hubungannya dengan pengusaha Cina berjalan dengan sangat baik sekali.

Ketika aku memimpin PERWABI, sebuah organisasi yang lahir lantaran peristiwa yang menyakitkan hati nurani yang disebabkan oleh tingkah polah pedagang Cina, hubungan antara pedagang Cina dan Indonesia justru dalam kondisi yang baik sekali. Aku saksikan sendiri, di pusat-pusat perdagangan Cina, entah di penjarangan, di Jakarta Kota atau di tempat-tempat lainnya, kerjasamanya baik sekali. Padahal antara pedagang Cina dan pedagang Indonesia asli dengan adanya dua organisasi Warung-Bond Tionghoa dan PERWABI, dalam keadaan saling bersaing.
(Halilintars : 1982, hal. 84)

Bagaimana hubungan antara negara dan pengusaha tidak hanya sebatas hal-hal seperti di atas, melainkan juga meliputi hal-hal yang bersifat illegal.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Hasjim Ning, (Navis, A.A: 1987. hal. 124) Umumnya berupa penyeludupan barang-barang baik dari dalam maupun keluar Indonesia serta penghindaran dalam membayar pajak.

Di era pemerintahan Soeharto bermunculan pengusaha-pengusaha dari Indonesia yang masuk dalam daftar orang terkaya di dunia menurut versi majalah Fortune. Mereka pada umumnya memiliki kedekatan dengan Soeharto serta menguasai bisnis lebih dari satu sektor. Baik dari industri hulu seperti aromatic, kelapa sawit, dan pulp maupun di hilir seperti makanan kemasan dan siap saji, otomotif, elektronik, dunia hiburan, mode (*apparel*), maupun retail. Para pengusaha yang muncul setelah kemerdekaan umumnya merupakan pedagang/saudagar yang memanfaatkan industrialisasi setelah kemerdekaan. Industrialisasi diyakini sebagai upaya untuk memajukan perekonomian dan merupakan sarana penting dalam mewujudkan kesejahteraan rakyat.

Sebagaimana Pidato Kepresidenan tahun 1959, Soekarno menekankan bahwa hanya dengan industrialisasi penuhlah yang dapat menjadikan Indonesia mandiri (Chalmers, 1996: 113). Industri-industri utama yang dibutuhkan dan dikembangkan pada masa itu antara lain tekstil, alat-alat pertanian dan otomotif. Disamping permintaan yang banyak, industri-industri tersebut dapat dimasuki oleh warga Indonesia secara lebih mudah dibandingkan dengan industri lain. Hal itu berbeda dengan industri di sektor pertambangan yang pada waktu itu masih didominasi oleh perusahaan-perusahaan asing dan relatif sulit dimasuki oleh pengusaha Indonesia. Sebagaimana disebutkan Hill (1997), disamping tekstil, sektor otomotif merupakan industri yang menjadi pusat perhatian dari pemerintah.

Meski demikian, Persoalan yang sering mengiringi hubungan antara penguasa dan pengusaha adalah "apakah politik digunakan sebagai kendaraan untuk mencapai tujuan bisnis, atau sebaliknya apakah bisnis menjadi instrumen baginya untuk mencapai tujuan politik?" (Ali, 1998: xxii) Kita dapat menyaksikan pada tiga dekade terakhir hubungan intim antara penguasa dan pengusaha telah menciptakan perselingkuhan yang merusak tatanan sosial ekonomi. Pelarian modal ke luar negeri (*capital flight*) yang terjadi di awal tahun 1990an serta

ketidackcermatan negara memonitor pinjaman/ hutang-hutang perusahaan swasta turut mengakibatkan krisis ekonomi yang luar biasa bagi bangsa Indonesia.

Memang ada kecurigaan dari banyak kalangan bahwa "kegagalan" pemerintahan tersebut disebabkan oleh kemudahan yang dimiliki para taipan – konglomerat keturunan. Dalam catatan sejarah perjuangan bangsa Indonesia seringkali disebutkan bahwa kelompok ini umumnya diragukan nasionalisme dan pembelaannya bagi negara Indonesia. Mereka cenderung berpikir dan berjuang untuk kepentingan golongannya. Oleh karena sentimen tersebut, bukannya suatu hal yang mustahil jika pemerintahan Yudhoyono dan Kalla berupaya keras mencoba memberikan kesempatan yang lebih besar kepada pengusaha pribumi. Meski pun hal ini sebenarnya juga sudah dimulai di era pemerintahan Habibie, Abdurrahman Wahid dan juga Megawati. Namun, pengusaha pribumi yang didorong ternyata belum mampu memberikan hasil nyata. Sebagai contoh adalah kerusakan besar di daerah Sidoarjo sepanjang bulan Juni 2006 sebagai akibat dari lumpur yang keluar tak terkendali dari upaya penambangan oleh PT. Lapindo Brantas maupun kegagalan group Timor membangun industri otomotif nasional mencerminkan bahwa pengusaha pribumi belum profesional. Kejanggalan dan kekikukan hubungan antara negara dan pengusaha tidak bisa dihindarkan karena perusahaan tersebut dimiliki oleh keluarga penguasa. Masyarakat menyaksikan bahwa para penegak hukum dan anggota dewan yang terhormat (DPR) terkesan ragu-ragu untuk menentukan sikap.

Hubungan antara pengusaha dan petinggi negara dijelaskan pula oleh Richard Robison (1986) sebagai sesuatu yang juga diwarnai oleh kekuatan politik yang ada, militer serta strategi pembangunan yang dijalankan. Oleh karena itu kita dapat menyaksikan bagaimana telah terjadi suatu perubahan yang cukup menarik bahwa pada tahun 1969-an hingga akhir 1980-an pengusaha dari kalangan Tionghoa memperoleh keuntungan yang sangat besar. Sedangkan mulai di awal tahun 1990-an hingga terjadinya krisis moneter para pengusaha pribumi mulai mendapatkan angin segar. Hal ini tidak bisa dilepaskan dengan berdirinya Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) yang dipimpin oleh BJ. Habibie. Pada era ini, pengusaha peranakan yang tergabung di dalam Prasetya Mulya ditekan oleh presiden untuk mengalokasikan sebagian keuntungannya untuk mendukung usaha

kecil dan menengah. Pada masa Orde Baru ini pula terjadinya konglomerasi yang luar biasa dari militer. Dengan berbagai fasilitas dan sumber daya yang dimiliki, yayasan dan perusahaan-perusahaan yang berada di bawah naungan angkatan bersenjata (polisi masih dalam tergabung dalam ABRI) telah berkembang menjadi sebuah kekuatan ekonomi sendiri.

...kelompok-kelompok bisnis yang memiliki hubungan dengan pusat-pusat politik semasa Orde Lama lantas kehilangan proteksi yang disediakan oleh koneksi-koneksi demikian. Markam dipenjarakan atas tuduhan menawarkan uang suap; Suwarma ditahan dan diinterogasi ... Dasaad ditahan. Yasrin kemudian kehilangan keagenan Toyota, konon karena dianggap terlalu dekat dengan Chaerul Saleh, Menteri Perindustrian yang kehilangan jabatannya pada tahun 1965. Keagenan Nissan dan Mercedes yang pernah dipegang Markam dan Suwarma, diambil alih oleh suatu perusahaan milik Angkatan Darat yang juga mengambil alih perusahaan Dasaad, PT PP Berdikari (Chalmers, 96:173)

Industri mobil yang diharapkan dapat menjadi salah satu pendorong industri nasional disamping pertanian dan tekstil ternyata masih berjalan di tempat. Menurut Marie Pangestu dalam diskusi bulanan Majalah SWA pada tahun 1992, berdasarkan perhitungan pada tahun 1990, tingkat proteksi nominal industri otomotif mencapai 79%, padahal rata-rata untuk industri manufaktur lain hanya 10%. Tapi hasilnya, sektor ini bukannya menghasilkan devisa tapi malah boros devisa. Karena itu, Rizal Ramli berpendapat bahwa lebih baik dana yang diinvestasikan di industri otomotif ditanamkan di sektor lain yang jauh lebih produktif. (SWA 6/VIII-September 1992)

Di dalam industri otomotif, paling tidak telah tiga kali pernah dicanangkan oleh penguasa (dalam hal ini Presiden) bahwa Indonesia harus bisa mandiri dan menguasai industri ini. Pertama, ketika Presiden Soekarno mencanangkan program "Berdikari" pada tahun 1964, yaitu dengan menyingkirkan pembangunan dari modal asing dan mendorong substitusi impor perusahaan-perusahaan negara. Lebih jauh lagi, Orde Baru mencanangkan munculnya Mobil Rakyat (Mobira) pada tahun 1974 dan "Mobil Nasional" (Mobnas) pada tahun 1996. Keinginan untuk memiliki Mobil Nasional ini pun dilakukan oleh Indo Mobil (Salim Group) melalui Mazda R90 (MR. 90). Pada tahun 1995, Pemerintah pun berupaya

membangun mobil nasional melalui "Proyek Maleo", namun setelah prototype "clay model" selesai mobil ini akhirnya tidak jadi muncul. Sedangkan Mobnas "Timor" yang dikembangkan oleh Humpuss terbukti hanya bersifat "lipstick" belaka. Indonesia tetap saja sebagai perakitan berbagai komponen mobil dari Jepang dan Korea bahkan impor mobil utuh (*complete Build Up*) semakin meningkat jumlahnya. Namun, proyek Mobnas yang pernah dicanangkan pemerintah tersebut belum ada yang berhasil. Termasuk kegagalan PT TPN sebagaimana Laporan Sucofindo per 27 Januari 1998. Selain mencabut berbagai fasilitas yang telah diberikan kepada TPN, pemerintah juga menagih pajak berupa PPN-BM dan Biaya Masuk (BM) sekitar Rp 12 Triliun. (Media Indonesia, 28 Mei 1998), sementara jika dihitung dalam dolar mencapai US\$ 1 miliar. (Bisnis Indonesia, 3 Juni 1998).

Program penanggalan yang dimuat dalam SK Menperin No 307 tahun 1976 yang menentukan waktu penggunaan komponen lokal dalam industri otomotif ternyata tidak berhasil diwujudkan. Bahkan pembentukan Team Interdepartemen tahun 1978 yang dimaksudkan untuk mempelajari dan mencari solusi agar pembangunan industri otomotif segera dapat diwujudkan mengalami berbagai persoalan. Terutama dari usulan-usulannya yang tidak aplikatif dan bahkan sejak tahun 1983 Team ini terpaksa dibubarkan setelah Menteri Perindustrian Hartarto yang menggantikan A.R Soehoed tidak melihat pentingnya keberadaan team ini.

Ringkasnya, dalam konteks percaturan industri, perkembangan otomotif pada masa itu pun diwarnai dengan terjadinya pergeseran konstelasi kekuatan di sektor ini. Munculnya kekuatan-kekuatan baru; sejak tahun 1970an orang-orang dekat Soeharto menggantikan pengusaha zaman Soekarno dengan mengambil peran sebagai pemain utama di industri otomotif. Lalu, sektor ini berkembang pesat di tangan pengusaha keturunan Cina dengan menggeserkan peranan petinggi ABRI selaras dengan menurunnya peranan militer dalam pengambilan kebijakan publik sejak tahun 1980an. Perkembangan selanjutnya adalah dengan menguatnya peran Habibie di hampir semua sektor industri sejak awal tahun 1990an yang kemudian diikuti oleh keterlibatan putra-putri Soeharto dalam industri otomotif sejak pertengahan tahun 1990an.

Dilihat dari peranan negara asal industri otomotif terjadi perubahan dominasi dari perusahaan Amerika dan Eropa yang dari masa sebelum kemerdekaan hingga tahun 1960an yang digantikan oleh perusahaan-perusahaan Jepang sejak tahun 1970an, dan kemudian mulai tahun 1996 perusahaan-perusahaan Korea lah yang menjadi trend dalam pilihan pasar untuk otomotif. Menjamurnya produk Korea di pasaran tidak terlepas dari kemudahan yang difasilitasi oleh negara melalui berbagai fasilitas baik berupa bea masuk, pemasaran dan kemudahan lain. Otomotif merupakan sektor yang menjadi pusat perhatian pemerintah sejak tahun 1969 hingga tahun 1998 dengan harapan dapat menjadi salah satu pendorong industri nasional (disamping pertanian dan tekstil) disertai dengan tingkat proteksi nominal mencapai 79%, (padahal rata-rata untuk industri manufaktur lain hanya 10%) tetapi hasilnya bukannya menambah devisa tapi malah boros devisa.”

“Berdasarkan uraian di atas penulis merumuskan permasalahan penelitian “seperti apakah bentuk hubungan antara pengusaha dan penguasa dalam mempengaruhi ketidakberhasilan ini”? Untuk menjawab hal tersebut, penulis menguraikannya ke dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pola hubungan antara pengusaha dengan penguasa di bidang industri otomotif pada tahun 1969 hingga 1998?
2. Hal-hal apa sajakah yang mempengaruhi pola-pola tersebut? Seberapa besarkah pengaruh politik mewarnai hubungan tersebut?
3. Seberapa besarkah pengaruh perkembangan sosial-budaya mewarnai pola hubungan antara pengusaha dengan penguasa?
4. Seberapa besarkah pengaruh dari pengusaha Cina mewarnai pola hubungan antara negara dengan pengusaha?
5. Seberapa besarkah pengaruh militer mewarnai pola hubungan antara pengusaha dengan penguasa?

1.3. Tujuan Penelitian

Studi ini akan menggambarkan mengapa sektor otomotif tidak berhasil menjadi industri yang kuat di tanah air serta akan menguraikan bagaimana peran pengusaha dalam mempengaruhi ketidakberhasilan ini. Dengan dinamisnya

perkembangan kebijakan pemerintah dalam industri otomotif serta perubahan pola-pola hubungan antara pengusaha dan penguasa maka di dalam proposal disertasi ini, penulis merumuskan disain penelitian yang nantinya akan:

1. Menggambarkan pola hubungan antara pengusaha dengan penguasa dalam industri otomotif pada kurun 1969 – 1998.
2. Menjelaskan ha-hal apa saja yang mempengaruhi pola-pola hubungan tersebut, dan seberapa besarkah pengaruh dari politik terhadap pola tersebut.
3. Menganalisis seberapa jauh pengaruh perkembangan sosial-budaya dalam mewarnai pola hubungan tersebut.
4. Menganalisis seberapa jauh pengaruh dari pengusaha keturunan Cina dalam mewarnai pola hubungan tersebut.
5. Menganalisis seberapa jauh pengaruh militer dalam mewarnai pola hubungan tersebut.

Hasil studi ini diharapkan bisa menjadi salah satu studi kasus mengapa Indonesia gagal menjadi NIC (Newly Industrilizing Country) sebagaimana salah satu syarat yang diungkapkan oleh Bela Balassa yakni kontribusi sektor industri manufaktur terhadap Produk Domestik Bruto minimal 30 %.(Thee, 1994:65) Karena dalam kenyataannya, nilai ekspor industri ini tidak lebih besar daripada impor total untuk perakitan kendaraan ini. Bagaimana problem yang terjadi dalam proses industrialisasi di sektor otomotif tentunya memiliki beberapa kesamaan dengan sektor industri lainnya.

1.4. Pembatasan Obyek Studi

Hubungan antara pengusaha dan penguasa dalam sejarah Indonesia telah terjadi sejak zaman penjajahan dan bahkan di masa kerajaan-kerajaan yang pernah ada di tanah air. Bahkan hingga saat ini pun faktor dualisme ini pun masih dapat kita temukan dalam berbagai aspek perekonomian maupun perpolitikan, seperti partai politik yang dicukongi oleh para pengusaha. Pemilihan kurun waktu tersebut sebagaimana telah disinggung di atas, didasarkan atas pertimbangan bahwa era presiden Soeharto adalah masa di mana Indonesia memperoleh era

kejayaan di bidang ekonomi (pertumbuhan ekonomi) yang diakui sebagai salah satu keajaiban di Asia sekaligus pada masanya itu pula terjadilah "kehancuran" ekonomi yang sangat luar biasa pula. Lebih lanjut Thee Kian Wie (1984; 105) mengatakan bahwa perkembangan sektor industri modern di Indonesia baru dimulai sungguh-sungguh sejak REPELITA I

Jenis industri yang dikembangkan di tanah air tentunya sangat luas mulai dari sektor pertanian, kehutanan, makanan, pakaian, otomotif, perbankan dan jasa keuangan, telekomunikasi, properti, perkapalan dan sebagainya. Dari sekian banyak industri tentunya harus difokuskan pada satu sektor saja agar pembahasan menjadi lebih komprehensif dan mendalam. Oleh karena itu, penulis membutuhkan waktu yang cukup panjang untuk kemudian memutuskan industri yang akan dijadikan kasus studi. Yakni dengan mempelajari berbagai sektor industri di tanah air sejak kemerdekaan Indonesia hingga di penghujung akhir tahun 1990-an. Disamping memiliki relevansi yang kuat dengan ruang lingkup studi, sektor industri tersebut selayaknya juga memiliki andil yang signifikan dalam kehidupan rakyat Indonesia. Industri yang dimaksudkan dalam disertasi ini adalah industri otomotif. Yaitu industri yang memiliki prestise penting di awal-awal kemerdekaan hingga di muara era Orde Baru. Umumnya para pengusaha utama yang terlibat di dalam bisnis ini adalah orang-orang yang berada di "lingkar-dalam" dari kekuasaan melibatkan tiga aktor utama sebagaimana yang ditiesiskan dalam disertasi ini; penguasa dan keluarga, etnik Cina dan militer (ABRI). Lebih lanjut, industri otomotif memiliki dinamika yang sangat tinggi karena melibatkan industri manca negara; negara-negara Eropa, Amerika, Jepang, Australia dan Korea Selatan.

Pengambilan konteks tahun 1969 ini pun bukan saja karena industrialisasi modern Indonesia yang diawali pada tahun 1969 dengan adanya Repelita I, melainkan juga didasarkan atas pertimbangan bahwa industri otomotif di Indonesia modern pun dibangun sejak tahun 1969. Mengutip Wimar Witoelar (1983) sejarah otomobil Indonesia (khususnya roda empat) dapat dibedakan atas tiga periode. Periode pertama sebelum Perang Dunia Kedua, Periode kedua setelah perang dunia kedua hingga tahun 1969, serta periode ketiga setelah tahun 1969.

Sesuai dengan uraian di atas, industri otomotif yang dimaksudkan dalam disertasi ini adalah kendaraan roda empat atau lebih (mobil).

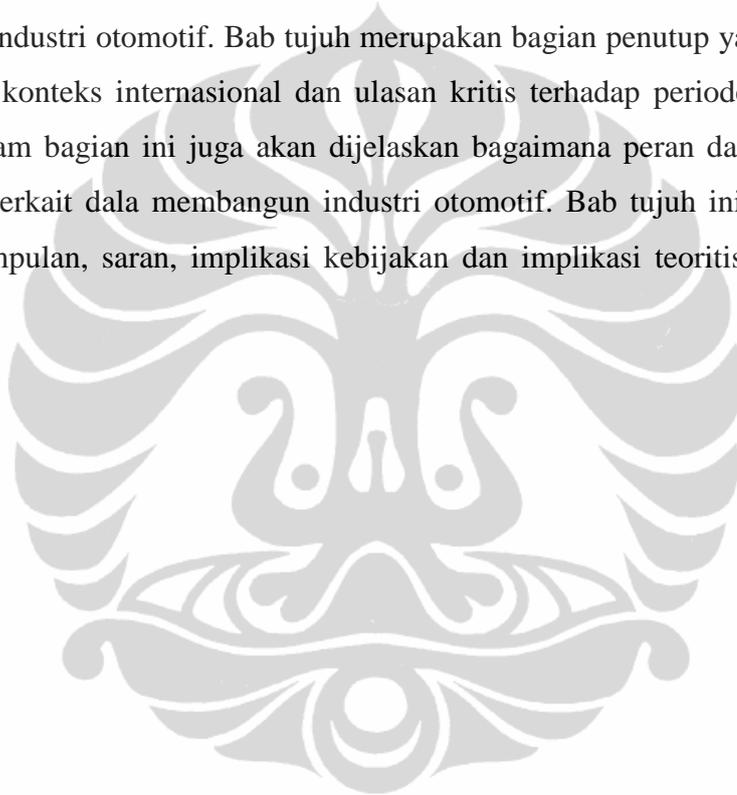
1.5. Keterbatasan Studi

Data mengenai hubungan pengusaha dan penguasa pada dasarnya tidak bisa hanya mendasarkan pada dokumen resmi yang dikeluarkan pemerintah belaka. Melainkan juga harus diperoleh dari wawancara-wawancara ataupun tulisan-tulisan yang termuat di dalam biografi, jurnal, berita di koran dan majalah serta buku-buku yang pernah ditulis oleh peneliti sebelumnya. Untuk wawancara, penulis menemui hambatan teknis menemui pengusaha-pengusaha industri otomotif dari etnik Cina. Disamping itu, untuk memperoleh informasi dari keluarga Soeharto yang merupakan penguasa utama pada batasan waktu studi ini tidak pernah berhasil. Alasan yang dikemukakan adalah belum adanya waktu yang tersedia untuk melakukan wawancara. Demikian pula untuk wawancara dengan pengusaha yang bergerak di bidang otomotif dari Jepang pun mengalami hambatan. Memang tidak mudah untuk meminta waktu kalangan industri di Jepang untuk kegiatan penelitian ilmiah, karena adanya anggapan bahwa ilmuwan sosial khususnya lebih banyak mengganggu aktifitas mereka daripada memberikan sumbangan kepada perkembangan bisnis.

1.6. Pembabakan Laporan

Disertasi ini ditulis dalam suatu kerangka yang disusun secara kronologis namun memiliki unsur analitis yang kritis terhadap temuan-temuan yang diperoleh. Meskipun pembabakannya masih bisa ditata kembali, pada naskah ini, penulis menyusun draft disertasi ke dalam tujuh bab. Bab Pertama merupakan latar belakang masalah yang kemudian dilanjutkan dengan permasalahan, tujuan penelitian, pembatasan obyek studi, keterbatasan studi dan pembabakan laporan ini sendiri. Bab dua memuat tinjauan pustaka yang merupakan kerangka pemikiran dan kajian terhadap penelitian sejenis sebelumnya. Bab tiga merupakan metodologi dari penelitian yang menjelaskan tentang pengertian konsep, pendekatan dari penelitian, sumber dan prosedur pengumpulan data, pengolahan data dan interpretasi data. Bab empat hingga bab enam menguraikan laporan studi

yang ditelaah berdasarkan konteks ekonomi politik, kebijakan pemerintah di sektor otomotif dan group usaha dan persaingan. Pada bab empat industrialisasi otomotif digambarkan sebagai fase awal dari industrialisasi yang disebut sebagai periode pertama, yaitu dalam kurun waktu 1969-1979. Penulis menyebutnya sebagai "mencari format industri otomotif". Bab lima merupakan ulasan mengenai periode kedua yang penulis sebut sebagai "menuju kematangan industri otomotif" yang berlangsung sejak tahun 1980 hingga tahun 1989. Bab enam merupakan periode ketiga dalam studi ini yang penulis sebut sebagai upaya "mewujudkan kemandirian industri otomotif. Bab tujuh merupakan bagian penutup yang penulis bedakan atas konteks internasional dan ulasan kritis terhadap periode satu, dua dan tiga. Dalam bagian ini juga akan dijelaskan bagaimana peran dari prinsipal dan asosiasi terkait dala membangun industri otomotif. Bab tujuh ini kemudian diakhiri kesimpulan, saran, implikasi kebijakan dan implikasi teoritis dari studi ini.



BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 . Kerangka Pemikiran

Sebagai panduan dalam menelusuri dan mengelaborasi data agar memiliki keabsahan ilmiah, penulis menggunakan beberapa rujukan teori dan pemikiran sebagai berikut :

2.1.1. Perubahan Sosial

Mengulas suatu sejarah berarti membicarakan tentang perubahan sosial yang terjadi menyertai sejarah itu sendiri. Masyarakat senantiasa berkembang di semua tingkat kompleksitas internalnya; makro, meso maupun mikro. Di tingkat makro terjadi perubahan ekonomi, politik dan budaya. Di tingkat mezo terjadi perubahan kelompok, komunitas dan organisasi. Di tingkat mikro terjadi perubahan interaksi dan perilaku individu. (Sztomka, Piotr: 1993. p. 65). Perubahan-perubahan tersebut saling berhubungan dan saling mempengaruhi antara yang satu dengan lainnya. Robert Freedman (1978) mengatakan bahwa perubahan sosial itu terbentuk atas dasar relasi-relasi produksi yang terjadi secara dinamis dalam masyarakat. "Social change occurs according to the internal dynamics of a society, which in turn, is a consequence of the 'relations of production' of that society".

Nisbet (1969) membedakan perubahan sosial atas dua bentuk : bersifat radikal yang disebut revolusioner dan bersifat gradual yang disebut evolusioner ataupun reformasi. Konsep revolusioner sangat diwarnai oleh pemikiran Marx dan Engels serta beberapa pemikir Eropa lainnya seperti gagasan mengenai agregat psikologis oleh Ted Gur, teori Konsensus atau sistem nilai yang dikemukakan oleh Chalmer Johnson dan Smelser ataupun teori mengenai konflik politik yang diajukan oleh Charles Tilly. Sedangkan konsep evolusioner mengajukan beberapa pendekatan, yakni: localisme-nasionalisme, transformasi budaya, media expose dan keterkaitan konsep migrasi-urbanisasi-development dan modernisasi.

Masyarakat ada setiap saat dari masa lalu ke masa mendatang. Keberadaannya justru melalui rentangan fase antara apa yang telah terjadi dan apa

yang akan terjadi. Dalam masyarakat kini terkandung pengaruh, bekas dan jiplakan masa lalu serta bibit dan potensi untuk masa depan. Proses perubahan masyarakat tidak secara kasat mata memperlihatkan bahwa fase sebelumnya memiliki hubungan dengan tahapan berikut. Serpihan masa lalunya itu menyediakan semacam lingkungan bagi era pengganti untuk melanjutkan proses perubahan melalui dua mekanisme hubungan sebab akibat. Pertama, material atau fisik. Kedua, gagasan atau psikologi. Keduanya saling meningkatkan potensinya. (Sztomka, Piotr: 1993. p. 65-66).

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Comte seperti dikutip oleh Nisbet (1969: 159) *The true general spirit of social dynamics then consist in conceiving of each of these social states as necessary result of the preceding, and the indispensable mover of the following, according to axiom of Leibniz, - the present is big with the future. In this view the object of science is to discover the laws which govern this continuity.* Atau seperti dikemukakan oleh Marx yang juga dikutip oleh Nisbet dalam bukunya (1969: 159) *No social order ever disappears before all the productive forces for which there is room in it have been developed, and new, higher relations of production never appear before the material conditions of their existence have matured in the womb of the old society.*

Giddens di dalam teori strukturasi menyebutkan bahwa agen-agen sosial (agency) dan struktur sosial memiliki hubungan yang khusus antara yang satu dengan lainnya sehingga terjadi pengulangan-pengulangan dan akhirnya mereproduksi struktur yang baru. Struktur lama bisa bertahan atau pun berubah terkait dengan dinamika di dalam hubungan tersebut baik berupa kepatuhan, maupun pengingkaran terhadap hubungan-hubungan yang telah terjalin sebelumnya. Penjelasan lebih lanjut mengenai teori Giddens ini akan diuraikan pada bagian 3.2.

2.1.2. Industri Otomotif

Sebelum masuk pada industri otomotif ada baiknya disinggung terlebih dahulu mengenai konsep industrialisasi di Indonesia. Industri yang dimaksudkan di sini adalah industri manufaktur yang memproduksi barang jadi dari bahan-bahan baku yang diolah melalui suatu proses pabrikasi. Bukannya industri lain

yang bersifat jasa seperti keuangan, pariwisata atau hiburan serta bukan pula industri yang bersifat ekstraktif seperti industri pertambangan, kehutanan maupun perikanan. Untuk industri manufaktur ini, Thee (1994: 5) mencatat bahwa pertumbuhan sektor ini cukup menggembirakan yakni sekitar 12 % pada kurun waktu 1965-1980 namun mengalami perlambatan sepanjang tahun 1980-1985 sekitar 6%. Soehoed sebagai Menteri Perindustrian pada tahun 1981 mengkritisi kemajuan industrialisasi Indonesia sebagaimana dikutip oleh Thee (1994:21) “kemajuan dalam industrialisasi substitusi impor selama Repelita I dan II hanya memperlebar, bukan memperdalam struktur industri. Industri-industri manufaktur bertambah banyak tetapi bertumbuh terlepas satu sama lain, dan malahan dalam beberapa kasus saling bersaing, tetapi secara umum tidak saling berkokoh.” Kasus ini juga terjadi dalam industri otomotif.

Sebagaimana industrialisasi di negara Asia Tenggara yang dimulai sejak tahun 1950an, Indonesia pun menerapkan strategi *import substituting industrialization* (ISI), pada proses awal pembangunan yang dilakukan oleh Orde baru. Strategi ini tampaknya terlihat mudah untuk dicapai karena mengandalkan keunggulan komparatif yang ditandai dengan kekayaan sumber daya alam, tenaga kerja murah dan tentu saja dikarenakan besarnya jumlah penduduk menjamin permintaan pasar yang sangat menguntungkan secara ekonomis. Selanjutnya, negara-negara di Asia Tenggara kemudian merubah strategi industrialisasinya dari ISI menjadi *export-oriented industrialization* (EOI). Tentu saja hal ini dimaksudkan untuk menambah devisa dan memperkuat struktur perekonomian negara. Mc Vey (1992: 12) menyebutkan bahwa di dalam kedua strategi industrialisasi tersebut peranan negara dalam menjamin input yang kondusif, menyusun perencanaan dan mengendalikan perkembangan sangat menentukan keberhasilan. Namun perubahan strategi ISI menjadi EOI pada industrialisasi secara umum di tanah air pada tahun 1980an tidak berlangsung secara mulus. Demikian pula halnya dengan lompatan teknologi menuju penguasaan teknologi dirgantara memberikan pengaruh yang cukup nyata bahwa strategi ISI maupun EOI yang dijalankan pemerintahan Orde Baru tidak sempat memetik hasil yang benar-benar menggembirakan.

Industrialisasi di Indonesia yang benar-benar serius baru dilaksanakan pada masa Orde baru yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Lima Tahun (Repelita). Pada Repelita I (1969/70-1973/74) prioritas diberikan pada pembangunan industri-industri manufaktur yang mendukung sektor pertanian, Repelita II (1974/75-1978/79) prioritas diberikan pada industri pengolahan sumber daya alam yang menghasilkan bahan baku. Repelita III (1979/1980-1983/84) industri-industri yang didirikan adalah yang dapat mengolah bahan baku industri menjadi produk-produk industri manufaktur, sedangkan selama Repelita IV (1984/85-1988/89) dibangun industri barang-barang hasil rekayasa (barang modal). Thee (1996: 20-21) berpendapat bahwa meskipun garis-garis besar pembangunan industri seperti yang tertera dalam Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) maupun Repelita tidak memberi petunjuk yang jelas tentang prioritas maupun langkah-langkah yang jelas mengenai industrialisasi. Lebih lanjut Thee mengatakan bahwa arah industrialisasi baru mulai memulai arah yang jelas setelah pengangkatan A.R. Soehoed sebagai Menteri Perindustrian.

Dalam beberapa kesempatan seperti di seminar Soehoed sejak tahun 1977 mengutarakan pandangannya mengenai strategi pembangunan jangka panjang yang bertumpu pada industri dasar dan sumber daya alam. Pada dasarnya dalam rancangan pembangunan jangka panjang industri dasar yang mengolah sumber daya alam dilaksanakan dan dibiayai oleh negara. Gagasan dan garis besar pembangunan industri tersebut diwujudkan dalam kebijakan industri tatkala ia menjadi menteri perindustrian sejak tahun 1978. (Thee, 1995: 21) Adapun keseriusan Soehoed di dalam memperhatikan industri otomotif terlihat sejak dibentuknya Team Interdepartemental di awal masa kepemimpinannya di Departemen Perindustrian.

Sebagaimana diungkapkan oleh Aswicahyono (2000; 225) struktur industri otomotif dapat dibedakan atas mobil penumpang, kendaraan angkutan umum dan industri komponen. Untuk kendaraan penumpang Indonesia membedakannya ke dalam lima kategori (akan dijelaskan pada bagian 4.2) memiliki *share* dalam industri ini sebesar 80-90%. Dari lima kategori tersebut maka kategori I memberikan sumbangan mendekati 70%. Sedangkan untuk kendaraan penumpang sedan, *share* nya dalam industri otomotif berkisar 8 – 14%.

Sisanya dimiliki oleh industri komponen. Dengan struktur industri yang seperti itu, maka pembahasan dalam disertasi ini tidak terlalu banyak menyinggung mengenai industri komponen.

Konosuke Odaka (1983:1) menyebutkan bahwa untuk membangun industri otomotif maka hal yang paling penting adalah mengembangkan industri-industri pendukung berkaitan dengan teknologi dasar seperti industri metal dan juga kelengkapan-kelengkapan yang dibutuhkan oleh kendaraan itu sendiri. Lebih lanjut disebutkan oleh Odaka (1983:7) untuk pembangunan industri pendukung tersebut tidak saja terletak pada kemampuan teknologi ataupun ketersediaan dana saja, melainkan terletak pada seberapa besarnya pasar yang akan dikembangkan oleh otomotif itu sendiri (*demand constraint*) dan optimalisasi skala produksi (*supply constraint*). Lebih lanjut Aswicahyono, Basri dan Hill (2000; 211) menyebutkan paling tidak terdapat enam karakter penting yang mesti ada di dalam industri otomotif. Pertama, terdapat skala intensif khususnya dalam aktifitas manufaktur utama seperti chassis dan pembuatan mesin. Kedua, adanya intensifikasi teknologi dan modal khususnya di dalam subsektor manufaktur tertentu. Ketiga, terdapat diferensiasi produk yang ditunjukkan oleh perbedaan merek (*brand*) dari berbagai industri. Keempat, industri ini memiliki serangkaian subsektor yang saling berkaitan satu sama lain memiliki keanekaragaman teknologi, modal dan skala intensitasnya. Kelima, berkaitan dengan faktor pertama hingga ketiga maka industri ini sangat bergantung pada perusahaan multi nasional (MNC). Keenam, industri ini menarik perhatian pemerintah untuk melakukan intervensi yang sangat besar dibandingkan dengan aktifitas manufaktur lainnya. Meskipun pada setiap negara, bentuk intervensi dari negara terhadap industri ini sangat beragam sekali. Merujuk pada argumentasi di atas, maka analisis penulis mengenai kebijakan pemerintah di dalam industri ini menjadi sangat relevan sekali untuk membedah berbagai dinamika yang terjadi di dalamnya.

Ramelan (1991: 3) mengatakan bahwa Rekayasa automobil (*automobile engineering*) membutuhkan berbagai pengetahuan dan teknologi untuk mendukung kegiatan utama industri yang meliputi: (1) theoretical background, (2) concepts, (3) designs, (4) calculations, (5) material selection, (6) R&D, dan (7)

testing. Mengingat biaya disain yang sangat mahal maka selayaknya hal ini didasarkan atas keinginan pasar di masa datang. Bloomfield sebagaimana dikutip oleh Abbot (2003: 120-121) mengatakan bahwa perkembangan industri otomotif dijalankan melalui empat tahapan: (1) melakukan impor sepenuhnya kendaraan bermotor yang disebut *completely build-up* (CBU), (2) melakukan assembling kendaraan yang diimpor dalam bentuk terurai – *completely knocked-down* (CKD), (3) melakukan assembling kendaraan bermotor dengan meningkatkan kandungan lokal. Hal ini sangat tergantung dengan perkembangan dari industri komponen kendaraan. (4) merupakan *full scale manufacture* dari kendaraan bermotor. Tahapan ini cenderung tidak diberikan oleh negara pemilik teknologi kendaraan tersebut. Di dalam bukunya tersebut Abbott menyebutkan bahwa industri otomotif di Indonesia, Malaysia dan juga Thailand belum sampai pada tahap ke-empat. Ketiga negara ini tetap memiliki ketergantungan kepada Jepang. Hal ini tampaknya salah satu bukti dari teorinya Kenichi Ohmae (1995) yang berpendapat bahwa batas-batas negara dalam perekonomian global telah sirna dan yang membentuk jaringan kuat adalah korporasi-korporasi trans nasional.

2.1.3. Konteks Ekonomi Politik

Sebagaimana dikjelaskan oleh Swedberg (1994; 257-258) Konsep mengenai ekonomi politik ini sebenarnya telah lama sekali digunakan oleh para ahli sejak abad ke 18 oleh Adam Smith di dalam buku *The Wealth of Nations* yang menjelaskan hubungan bagaimana pembagian kerja (*division of labour*) saling mempengaruhi dengan pasar serta bagaimana pasar bisa mempengaruhi harga. Dengan ideologi pasar bebasnya, Smith melihat bahwa negara memiliki peran yang sangat kecil dalam menentukan harga. Karena “invisible hand” yang terjadi melalui pertukaran di pasar lah yang merumuskannya. Berbeda dengan David Ricardo dan Stuart Mills yang menjelaskan bahwa mekanisme pajak merupakan salah satu peranan penting negara dalam mengatur perekonomian. Dalam hal ini, negara secara tidak langsung memberi pengaruh terhadap besaran dan mekanisme harga yang terjadi di pasar. Sementara itu Karl Marx sebagaimana disadur ulang oleh Bottomore (1956: 167) menyatakan bahwa ekonomi politik itu dimulai dengan fakta kepemilikan pribadi (privat) yang tidak dapat dijelaskan

secara gamblang, namun lebih cenderung bersifat abstrak. “It conceives the process of private property, as these occurs in reality, in general and abstract formulas which then serve it as laws”. Di dalam ekonomi politik ini terkandung makna persaingan untuk memperoleh monopoli di dalam kebebasan menghasilkan kerajinan dengan keberadaan “gilda-gilda” serta pemilah-milahan kepemilikan lahan dengan kepemilikan perkebunan besar. Hal tersebut bisa dijelaskan sebagai sesuatu yang dipaksakan oleh kekuasaan ataupun merupakan konsekuensi logis dari adanya sistem monopoli, sistem gilda maupun kepemilikan feodal. Ekonomi Politik sebagai sebuah disiplin ilmu mengkaji hal-hal yang bersifat yurisdiksi tentang politik hal-hal yang bersifat politis dan secara bersamaan memiliki implikasi terhadap ekonomi. (Bottomore, 1956: 165)

Para ahli seperti Charles Tilly, Eisenstad dan Bendix memberikan argumen bahwa perkembangan institusi ekonomi dapat dijelaskan dengan membahas konteks ekonomi politik yang melingkupinya. (Hamilton, 1994: 186) Organisasi-organisasi ekonomi secara nyata ditentukan oleh kekuatan-kekuatan politik. Konsep ini dapat dibedakan atas dua kategori; pertama, tentang konseptualisasi dari negara sebagai suatu rejim yang mempengaruhi perekonomian dan kedua, negara diyakini terbentuk atas komunitas politik yang terorganisasi.

Untuk model pertama, negara disederhanakan sebagai sebuah organisasi yang sangat kuat dalam mengontrol dan mengelola kekuasaan, umumnya disebut sebagai *strong state*. Aparatur negara memiliki kekuasaan dalam menjalankan kekuasaan dan mesti mampu mengorganisir basis-basis ekonomi. Mc Vey (1992: 9) menyebutkan bahwa negara-negara di Asia Tenggara cenderung bersifat *strong state* dan diwarnai oleh budaya konfuchu. Sementara model kedua memperlihatkan bahwa negara terbentuk dari berbagai kekuatan-kekuatan sosial yang ada di masyarakat. Bentuk ekonomi politik ini bisa dilihat dari negara-negara Eropa di awal abad ke 19 dimana asas liberalisasi, kapitalisme dan isu demokratisasi. Dengan demikian, penjelasan mengenai ini dikonseptualisasi menjadi *political pluralism*. Konteks ekonomi politik ini merupakan cerminan dari pilihan ideologi pembangunan yang dilakukan. Jika negara berada pada suatu rejim baik sipil ataupun militer, model ekonomi politik yang dijalankan cenderung

pada “strong state” sementara jika ketika suatu negara menganut paham liberal maka model yang akan dijalankan cenderung pada “political pluralism”

Baik pada bentuk “strong state” maupun “political pluralism”, peranan negara bersifat sentral dalam menjamin perkembangan ekonomi. Dengan kata lain, kebijakan-kebijakan ekonomi yang diambil oleh negara merupakan cerminan dari konteks politik yang ada pada masa itu. Disamping ideologi negara, konteks ekonomi politik ini pun dapat dilihat dari karakteristik maupun latar belakang dari aparatur negara yang menjalankan roda pemerintahan.

Dengan menggunakan konsep Ekonomi Politik Garry Rodan (2001) berhasil menjelaskan proses perkembangan perekonomian Singapura, Khoo boo Teik (2001) dan David Lim (1995) memberikan analisis mengenai perkembangan ekonomi Malaysia serta Kanishka Jayasuriya dan Andrew Rosser (2001) membahas krisis yang terjadi di Asia Tenggara pada tahun 1997-1998. Demikian pula dengan Macintyre dan Jayasuriya (1995) menerangkan bagaimana arah kebijakan dan perkembangan kebijakan ekonomi di Asia Tenggara dengan menggunakan konteks ekonomi politik sebagai basis analisisnya. Mereka semuanya membuktikan bahwa konteks politik di Asia Tenggara sangat menentukan arah perkembangan kemajuan ekonomi suatu bangsa. Baik untuk kasus Singapura maupun Malaysia, ekonomi politik tidak saja ditentukan oleh negara maupun kekuatan-kekuatan ekonomi yang ada namun juga sangat dipengaruhi oleh investasi asing yang masuk dalam negara tersebut.

Merujuk pada hal-hal di atas, penulis memandang perlu menguraikan konteks ekonomi politik Indonesia sebagai faktor yang menentukan arah kebijakan dan perkembangan perekonomian – dalam hal ini industri otomotif. Berkenaan dengan analisis perkembangan industri otomotif Indonesia penulis bedakan ke dalam tiga periode, berarti konteks ekonomi pun seyogyanya juga harus dibedakan ke dalam tiga periode tersebut. Berbeda dari kajian dilakukan oleh Rodan dan Teik yang mengintegrasikan peranan peran dari kapital asing ke dalam analisis ekonomi politik, di dalam disertasi ini, peran dari kapital asing penulis uraikan dalam pembahasan tersendiri pada bagian 7.1 dan 7.2.

2.1.4. Negara dan Pengusaha

Sejarah mencatat bahwa peranan negara dalam menerapkan *division of labour* seringkali mengalami kekaburan. Marx (1974: 31-33) berpendapat bahwa usaha-usaha negara dalam menerapkan kepentingannya agak sulit dibedakan dari kepentingan para aparatur dalam memperjuangkan “materialism” yang menjadi landasan tindakan manusia, meskipun berhadapan dengan proses demokratisasi. Perkembangan negara-negara di Eropa pada masa itu tidak bisa dilepaskan dari mahzab kapitalisme yang dikuasai oleh kalangan borjuis dan pemilik modal. Oleh karena itu, kelompok borjuis dan pengusaha tetap memiliki relasi yang dekat dengan Negara. Dengan demikian pemisahan sama sekali hubungan antara Negara dan kelompok pengusaha merupakan suatu ilusi (*illusory*). Dalam bahasa lain, Nagtegaal menguraikan fenomena *political entrepreneur* yang menjelaskan kekaburan tersebut. Konsep yang terakhir ini akan dibahas pada bagian 2.1.4.

Lee dan Newby menyebutkan bahwa masyarakat modern diwarnai oleh empat hal; industrialisasi, kapitalisme, urbanisme dan demokrasi liberal. Khususnya di dalam industrialisasi dan kapitalisme hubungan antara negara dengan pemilik modal sangat terkait erat. (Haralambos & Holborn, 2004, p xii-xiii). Kebijakan-kebijakan yang diambil oleh negara diwarnai oleh kelompok-kelompok pemilik modal ini (*interest group*), sehingga para pejabat negara mau tidak mau dikondisikan sedemikian rupa sehingga senantiasa membela kepentingan kelompok kapitalis tersebut. Nico Poulantzas menggambarkan bahwa:

The factor of cohesion of a social formation; in other words, the state was vital for maintaining the stability of the capitalist system. As part of the superstructure, it would automatically tend to serve the interests of the ruling class. ... the background of members of the state elite was of little importance: it was not their class origin but their class position which determined their behavior. Since they occupied positions in a state which inevitably functions to benefit the bourgeoisie, their job would ensure they acted in the interests of the bourgeoisie regardless of their background. They would not take actions harmful to capitalist interest.
(Haralambos; 2004, p. 557).

Antonio Gramsci, seorang Marxian dan anggota Partai Komunis di Italia memiliki pendapat sama bahwa infrastruktur ekonomi adalah sesuatu yang penting dalam konstelasi politik. Hal tersebut disebabkan oleh sistem politik dan

sistem perdagangan memiliki hubungan sebab akibat yang saling mempengaruhi satu sama lainnya. Lebih lanjut Tom Bottomore mendukung pernyataan kalangan Marxist bahwa, “power is largely concentrated in the hands of an economically dominant upper class”. (Haralambos, p. 563).

Dengan demikian, adalah sesuatu yang lazim jika rezim dalam suatu Negara akan mempengaruhi struktur ekonomi yang ada, dan demikian pula dengan penguasa di bidang ekonomi akan mempengaruhi kebijakan-kebijakan publik yang dikeluarkan oleh negara. Meski pun demikian, untuk mengurangi akses, pengaruh dari kedua belah pihak ini diatur secara formal sebagaimana yang dikemukakan oleh Yudi Latif bahwa baik di Eropa Barat dan Amerika Serikat, pengusaha yang masuk politik justru ikut dalam disiplin partai politik dan tidak bisa mencampurbaurkan jabatan publik dengan bisnis. ”Di sana undang-undang (UU) insider trading, UU antitrust, yang mencegah kolusi pengusaha dan penguasa. Semakin dalam penetrasi kapital, negara makin ketat menutup naluri pengusaha. Kita tak punya itu,” ucapnya. (Kompas, 18/11). Hal inilah sebagai titik lemah pembangunan ekonomi Indonesia sehingga kebijakan yang dikeluarkan cenderung bersifat koncoisme, menimbulkan biaya tinggi, dan menghambat kompetisi, sebagaimana yang diulas oleh Thee Kian Wee (2001, p. 177-178)

Eric Nordlinger menyebutkan bahwa kekuasaan dan negara dapat berpusat pada masyarakat dan dapat pula bersumbu pada negara itu sendiri. Dia menyebutkan terdapat tiga tipe otonomi negara yang terjadi di dalam pemerintahan yang mendasarkan dirinya pada demokrasi. Otonomi negara tipe-1 terjadi tatkala negara dihadapkan pada kelompok-kelompok utama yang mempunyai aspirasi yang berbeda namun negara cenderung mengambil kebijakan berdasarkan pertimbangannya sendiri daripada memperhatikan kelompok-kelompok kepentingan tersebut. Tipe-2 terjadi ketika negara mampu mempersuasi lawan-lawan politiknya untuk berubah pendapat dan berbalik mendukung penguasa. Tipe-3 muncul pada saat negara mengambil kebijakan publik berdasarkan dukungan atau paling tidak yang tidak ditentang oleh kekuatan kelompok-kelompok kepentingan utama. (Haralambos, p 564 – 566). Sejalan dengan pemikiran di atas, aliran konflik berpendapat bahwa kelas sosial tertentu akan mereproduksi posisi mereka melalui pergantian dari generasi ke generasi

berikutnya. Tatkala suatu keluarga menjadi kaya dan berada pada lingkungan tertentu, maka mereka akan berusaha agar kroni-kroninya akan tetap berada dalam lingkungan elit tersebut. (Cockerham, 1995. p. 89).

Ohmae (1995, 2-3) menyebutkan bahwa esensi negara akan semakin kabur disebabkan oleh empat “I”, Investasi, Industrialisasi, Informasi-Teknologi dan Individual Konsumsi. Khusus untuk dua I yang pertama (Investasi dan Industrialisasi) Ohmae menyebutkan bahwa kepentingan perusahaan Trans Nasional memainkan peranan yang sangat penting dalam satu negara. Konsep dari Ohmae ini sangat relevan sekali bagaimana dalam pemasaran otomotif di Indonesia yang awalnya dikuasai oleh mobil Eropa seketika dijamuri oleh industri dari Jepang kemudian pada pertengahan tahun 1990an industriawan dari Korea mendapatkan kemudahan yang sangat luar biasa melalui Program Mobil Nasional (Mobnas).

Berbeda dengan pembangunan yang sangat dipengaruhi oleh kapitalisme, Indonesia disebut oleh Yoshihara Konio (1988) sebagai kapitalisme semu (*ersatz capitalism*). Atau beberapa pakar mengatakan bahwa model pembangunan kita sebagai kapitalisme malu-malu. Namun dalam bahasa rezim Orde Baru, model pembangunan kita menganut mazhab Ekonomi Pancasila, yaitu tidak bercorak kapitalisme dan bukan pula beraliran komunisme. Sebagai negara yang amat memandang penting prinsip pemerataan, maka hal yang harus dipikirkan sejak awal pembangunan, adalah pemerataan. Dengan pertumbuhan ekonomi selama Pelita I yang mencapai 8%, tetapi diikuti oleh ketimpangan ekonomi yang serius, maka rakyat segera menuntut lebih diperhatikannya program-program pemerataan. Itulah “keterangan” mengapa peristiwa limabelas januari (Malari) bulan Januari 1974, 3 bulan sebelum berakhirnya Pelita I. Peristiwa “Malari” ini telah mendorong penonjolan program-program pemerataan — seperti pengenalan program Kredit Investasi Kecil (KIK) dan Kredit Modal Kerja Permanen (KMKP), yang akhirnya secara kongkret dirumuskan dalam program delapan jalur pemerataan pada Pelita II. (Mubyarto; hal. 4 – 5)

Lebih lanjut Mubyarto menjelaskan bahwa keadilan ekonomi muncul menjadi masalah utama bagi masyarakat tatkala sistem produksi dan sistem distribusi yang mendasarkan pada kekuatan-kekuatan pasar, mulai merasuk ke

dalam sistem politik. Dengan kata lain, ia menjadi masalah politik di mana negara (atau pemerintah) dihimbau untuk *bercampur tangan*, karena kekuatan-kekuatan pasar bebas mulai menunjukkan kekuasaan dan dominasi yang “mengatur” hubungan produksi dan distribusi “diantara pelaku-pelakunya”, yang menjurus ke arah *ketidakadilan ekonomi*. Campur tangan negara sebagai lembaga politik terpenting diharapkan mampu membalikkan kecenderungan ketidakadilan ekonomi yang dikhawatirkan mengganggu ketenteraman masyarakat.

Yoshihara Konio (1988) menjelaskan ada beberapa tipe dari kaum Kapitalis yang ada di Indonesia;

- a. Kapitalis Kraton, yaitu keluarga darah biru.

Sultan yang memperoleh hak pengelolaan harta dan investasi harta keraton namun juga sekaligus memperoleh konsesi dalam mengelola bisnis. Untuk model ini hanya bisa dilihat dari kesultanan Yogyakarta dimana Sri Hamenkubowon IX memiliki hampir setengah saham dari Bank Dagang Nasional Indonesia, yang merupakan salah satu Bank terbesar pada masa itu serta juga memiliki saham juga di pusat pertokoan Duta Merlin

- b. Keluarga Presiden.

Kasus pada Orde Baru disebutkan oleh Konio bahwa Presiden Soeharto menempatkan investasi di berbagai perusahaan yang dikelola oleh Liem Sioe Liong dengan menggunakan nama anggota keluarganya. Lebih lanjut, adik tirinya Probosutedjo memimpin kelompok perusahaan Mertju Buana. Ia berbagi hak monopoli impor cengkeh dengan Liem Sioe Liong; merupakan kontraktor utama untuk proyek-proyek pemerintah; dan menjadi pemasok utama bagi perusahaan minyak Indonesia. Saudara angkat Soeharto, Sudwikatmono, sering bertindak sebagai wakil perusahaan bagi Liem Sioe Liong, disamping juga memiliki group perusahaan sendiri (group subentra). Sementara, saudara lelaki Tien Soeharto, Bernand Jaya, menggeluti usaha kayu gelondongan, distribusi semen, perdagangan luar negeri, dan pemasokan lepas pantai.

Putera-puteri putera Presiden Soeharto juga terjun dalam berbagai bisnis; Tutut (Siti Hardjanti Rukmana), Bambang Trihatmodjo dan Tomy (Hutomo Mandala Putra), Khusus Tommy Soeharto yang nantinya akan

dibahas memainkan peran besar dalam perkembangan industri otomotif memiliki group usaha bernama PT. Humpus. Perusahaan ini mendapat hak agen tunggal untuk mendistribusikan methanol dan purified terphthalic acid (PTA) yang mulai di produksi oleh Pertamina pada tahun 1986. Methanol di pakai oleh para produsen lem dan pabrik cat, sedangkan PTA di pakai oleh pembuat serat sintetis. Methanol dibutuhkan untuk produksi oleh sekitar 71 Perusahaan, sehingga dipertanyakan apakah dibutuhkan sebuah perusahaan dagang untuk mendistribusikannya; padahal apabila Pertamina menghendaki, ia dapat melakukannya sendiri. PTA hanya dipakai oleh lima perusahaan, sehingga tidak dibutuhkan perantara seperti PT. Humpus. Anak sulung presiden, Sigit Harjojudanto, sering menjalin hubungan dengan salah seorang teman dekat ayahnya, Bob Hasan. Mereka terjun bersama-sama dalam bisnis kayu lapis, plat timah (nusamba), pemasokan lepas pantai, serta perakitan mobil (Nissan). Sigit juga terjun dalam bisnis bersama Liem Sioe Liong; sebagai contoh, ia memiliki 10 persen saham dalam grup Sinar Mas Inti Perkasa yang terjun dalam usaha bidang perkebunan, produksi minyak goreng, dan pelayaran (produsen minyak goreng terkenal, Bimoli merupakan anggota grup ini). Selanjutnya, Sigit merupakan salah satu tokoh utama di grup Hanurata, yang berusaha mendapatkan koneksi kayu gelondongan dan proyek-proyek pemerintah. Di antara ketiga putra presiden, Bambang Trihatmodjo adalah yang paling sistematis dan tampaknya merupakan yang paling bertekad untuk berhasil di dalam bisnis. Bersama-sama dengan saudara iparnya, Indra Rukmana Kowara (putra wirausahawan pribumi, Eddi Kowara, ia memimpin PT, Teknik Umum, sebuah perusahaan kontruksi swasta yang besar), Bambang mendirikan sebuah grup bisnis bernama Bimantara, yang mencakup sekitar 30 perusahaan. Perusahaan-perusahaan ini meliputi bidang-bidang seperti pengangkutan LNG, pelayaran kargo umum, dan manufaktur petrokimia.

c. Kapitalis Konco (*crony capitalist*)

Konio menggunakan istilah “konco” ini merujuk pada kapitalis di Filipina, yakni kaum kapitalis yang mempunyai hubungan erat dengan Presiden. Di Indonesia, kedekatan pengusaha dengan Presiden Soeharto misalnya, Liem

Sioe Liong dan Bob Hasan. Hubungan Liem dengan Presiden Soeharto bermula sejak akhir tahun 1950-an ketika Soeharto memimpin Divisi Diponegoro, Jawa Tengah. Pada waktu inilah Liem memperoleh kepercayaan Soeharto melalui hubungan bisnis, dan sesudah Soeharto berkuasa di tahun 1965, ia memperoleh sejumlah monopoli dan menikmati hak-hak istimewa pemerintah. Dengan ini, ia terus membangun kerajaan bisnis terbesar di Negara ini dengan memiliki saham pada perbankan, baja, real estate, semen, kendaraan bermotor, dan perdagangan. Hubungan Bob Hasan dengan presiden Soeharto rupanya juga telah dimulai semasa Soeharto memimpin Divisi Diponegoro. Pada mulanya paling tidak, Bob adalah sebagai putera “anak angkat” Gatot Subroto, seorang pemimpin militer yang mempunyai hubungan erat dengan Soeharto. Sesudah Soeharto berkuasa, Bob Hasan memperoleh sejumlah konsesi kayu gelondong dan telah membangun sebuah kelompok bisnis besar berbasiskan kayu gelondongan dan pengolahan kayu. Ia juga terjun dalam pelayaran, manufaktur, perdagangan, dan konstruksi.

d. Kapitalis Birokrat

Istilah “kapitalis birokrat” diciptakan sehubungan dengan situasi di Negara Cina yang hingga tahun 1980an memperlihatkan bahwa para pejabat negara yang juga merupakan pimpinan dari partai komunis menjalankan serangkaian bisnis. Namun, kemudian pengertian ini menjadi berkembang tetapi disini, Konio mendefinisikan secara lebih spesifik. Pertama, mereka yang memenuhi syarat sebagai kapitalis birokrat pernah memegang atau masih memegang jabatan birokrat, yang mereka gunakan untuk akumulasi modal awal mereka. Kedua, kalau mereka tidak lagi memegang jabatan birokratis, mereka mungkin masih mempertahankan hubungan yang erat dengan pemerintah dan memanfaatkannya untuk bisnis pribadi. Ketiga, mereka mempunyai bisnis sendiri dan menjalankannya seperti yang dilakukan oleh kapitalis yang lain.

Kondisi terakhir mengesampingkan banyak purnawirawan perwira militer di Indonesia dari grup kapitalis birokrat. Untuk menambah tunjangan pensiun mereka, para perwira tinggi militer (jenderal, dan lain-lain) sering

menjalin hubungan dengan orang cina dan memperoleh pendapatan yang menarik dengan memperoleh fasilitas dari pemerintah bagi para mitra cina mereka. Dalam hal ini, mereka lebih bertindak sebagai *rentier* ketimbang sebagai kapitalis: mereka dibutuhkan dan di bayar untuk pengaruh mereka terhadap pemerintah. Sebagian bisnis dijalankan oleh militer Indonesia tanpa orang Cina atau bantuan orang luar yang lain (misalnya, propelat dari Divisi Siliwangi Angkatan Darat Indonesia). Tentara membutuhkan bisnis ini guna memperoleh pendapatan tambahan dan memberikan peluang kepada para perwiranya untuk memperoleh pendapatan tambahan sesudah pension. Usaha bisnis ini memenuhi syarat sebagai lembaga kapitalis birokrat, tetapi orang-orang yang menjalankannya harus dianggap lebih sebagai pengelola daripada sebagai kapitalis, karena bisnis yang dijalankan bukanlah kepunyaan mereka.

Konio menyebutkan Ibnu Sutowo, sebagai salah satu contoh yang menonjol - memimpin perusahaan minyak negara yang kaya, Pertamina, sampai tahun 1976 dan tampaknya telah menimbun kekayaan pribadi yang besar di waktu itu. Dewasa ini, ia memimpin kelompok perusahaan-perusahaan Nugraha Santana. Pengaruhnya agak merosot sesudah ia meninggalkan Pertamina; tetapi masih banyak orang dipemrintahan yang merasa berhutang budi kepadanya atau terpaksa memenuhi permintaannya karena transaksi rahasia yang pernah mereka lakukan semasa kepemimpinannya di Pertamina.

Mereka yang dapat dianggap pejabat-pengusaha di Indonesia kebanyakan berasal dari Angkatan Darat. Ibnu Sutowo berpangkat Letnan Jenderal sewaktu mengundurkan diri dari Pertamina. Jenderal Soemitro, yang terpaksa mengundurkan diri setelah penanganan terhadap kerusuhan "Malari" (Malapetaka 15 Januari 1974) di awal 1974, memasuki bisnis dan mengepalai grup Rigunas; sejak awal sekali, ia sangat bergantung pada konsesi dan kontrak pada pemerintah. Andi Sose, bekas kolonel yang kini memimpin kelompok Marannu, juga bersandar pada keuangan pemerintah. Bekas pemberontak Permesta, Herman Nicolas Sumual, yang memimpin kelompok Konsultasi Pembangunan, sangat bergantung pada fasilitas

pemerintah sejak awal karir bisnisnya; namun usaha patungannya pada Jepang belakangan ini menjadi focus utama operasi bisnisnya. Akan tetapi, koneksi pemerintahnya masih penting.

Arnold Baramuli adalah salah seorang dari sedikit pejabat sipil yang berhasil dalam bisnis di Indonesia. Ketika bekerja pada kementerian dalam negeri, ia terjun dalam bisnis, tetapi pada tahun 1972 ia mengundurkan diri guna memusatkan perhatian sepenuhnya pada bisnis. Melalui koneksinya dengan pemerintah, ia memperoleh konsesi kayu gelondongan dan, tidak lama kemudian, terjun dalam manufaktur bersama perusahaan-perusahaan Jepang (Toray dan Mitsui Toatsu Chemical). Pada tahun 1980an ia mulai memimpin kelompok Poleko.

e. Politisi yang beralih menjadi kapitalis

Tidak banyak politisi yang beralih menjadi kapitalis. Karena, pertama, kekuasaan politisi di batasi. Di Indonesia, tentara memainkan peranan sentral dalam pemerintahan, paling tidak dalam periode Orde Baru. Kedua, karena pendidikan atau sikap mentalnya, para politisi umumnya lebih sungkan terjun kedalam bisnis bila dibandingkan dengan para birokrat.

f. Kapitalis yang beralih menjadi politisi

Di Indonesia, beberapa pengusaha pribumi memasuki dunia politik atau mengabdikan pemerintah dalam suatu jabatan yang penting semasa pemerintahan Soekarno, walaupun jumlah mereka lebih sedikit dan kurang penting bila dibandingkan dengan tipe pemburu rente yang lain. Sebagai contoh, seorang kapitalis yang berbasis di medan, T. D. Pardede, menjabat sebagai Menteri Berdikari dalam pemerintahan Soekarno. Tetapi mereka praktis menghilang ketika militer mulai mendominasi pemerintahan di masa Orde baru.

g. Kapitalis lain yang berkoneksi dengan pemerintah

Kategori terakhir ini mencakup semua kapitalis lain yang mempunyai koneksi dengan pemerintah dan memanfaatkannya untuk bisnis. Pemerintah dapat memerikan suatu hak monopoli, konsesi kayu gelondongan atau pertambangan, atau lisensi yang banyak diincar; memberikan proteksi atas kompetisi asing, bantuan keuangan, dan suatu

kontrak yang besar dari pemerintah; mengangkat leveransir khusus; memberikan pertimbangan khusus pada permohonan reklasifikasi hak guna tanah; dan menjual harta pemerintah dengan harga konsesi. Mereka yang mempunyai koneksi dengan para pejabat tinggi pemerintah, siap memanfaatkan hak-hak istimewa pemerintah ini, karena memperoleh banyak keleluasaan dalam pengambilan keputusan.

Para kapitalis dalam kategori ini berbeda dengan mereka yang termasuk dalam lima kategori sebelumnya, dalam hal-hal sebagai berikut. Pertama, berbeda dengan keluarga presiden dan kraton, mereka tidak memiliki kelebihan berupa ikatan darah. Kedua, tidak seperti konco, mereka tidak menikmati hubungan yang akrab dengan kepala negara, dan keuntungan yang mereka peroleh tidak sebesar atau selama yang lain; dalam kasus ekstrem, mereka mungkin mengincar hak-hak istimewa pemerintah hanya pada fas-fase tertentu karir mereka. Ketiga, berbeda dengan kapitalis birokrat dan politisi yang beralih menjadi kapitalis, mereka tidak pernah menjadi birokrat atau politisi profesional: sebaliknya, mereka memulai karir di sektor swasta dan membangun koneksi pemerintah dalam kapasitas tidak resmi.

Singkatnya, kategori ini merupakan bentuk yang paling luas dari keenam kategori. Konio agak sulit untuk mengajukan contoh konkritnya seperti di Singapura; tetapi karena sebagian dari mereka menikmati hak istimewa dari pemerintah lebih banyak dari yang lain-lain (misalnya, dalam memperoleh lisensi perbankan atau lisensi untuk membuka sebuah cabang baru), maka tak dapat diambil keputusan bahwa tidak ada kapitalis yang berkoneksi pemerintah di negeri pulau ini. Di Muangthai, tempat pemerintah menikmati lebih banyak keleluasaan dalam pengambilan keputusan, lebih mudah mengajukan contoh-contoh para kapitalis yang berkoneksi pemerintah. Ini termasuk Amphorn Bulpakdi, yang menikmati kuota ekspor beras yang besar di awal tahun 1950-an melalui Sarit Thanarat, yang menjabat sebagai ketua dewan direksi perusahaan dagang beras, Thanya Thai Co.; Chin Sophopanic, yang mendapat bantuan keuangan dari pemerintah pada suatu tahap perkembangan bangkok bank

dan untuk waktu panjang menikmati hubungan istimewa dengan Sawang Laothathai; yang mengadakan diversifikasi dari perdagangan kepupuk, tepung, dan produksi baja dengan proteksi dan bantuan keuangan dari pemerintah.

Semasa Program Benteng, banyak pengusaha pribumi (seperti Hasyim Ning dan Abdul Ghany Aziz) yang menikmati fasilitas pemerintah dalam alokasi devisa. Pada periode Orde Baru, para pengusaha seperti Go Ka Him, Go Swie Kie, Achmad Bakrie, dan Eddi Kowara menikmati berbagai fasilitas istimewa pemerintah. Dua yang pertama telah bertindak sebagai agen pembelian bagi Bulog (Badan Urusan Logistik), badan pangan pemerintah; yang ketiga adalah pemasok utama pipa baja kepada perusahaan minyak pemerintah, Pertamina; dan yang terakhir, yang anaknya menikah dengan putri Presiden Soeharto, memimpin perusahaan konstruksi, teknik umum, salah satu penerima terbesar kontrak pemerintah.

Lebih jauh dari apa yang disebutkan oleh Konio, dijelaskan oleh Harold Coruch (2007) bahwa pada era pemerintahan Soeharto telah terjadi "patrimonialism", yaitu si pengambil kebijakan (*the ruler*) memberikan berbagai kesempatan kepada elit-elit politik untuk memuaskan kebutuhan mereka terutama secara materi, dengan imbalan loyalitas. Dengan demikian para elit politik tersebut akan berlomba-lomba memberikan yang terbaik (secara materi pula) kepada atasannya tersebut. Berapa lama bertahannya "patrimonialism ini bergantung pada seberapa besarnya keuntungan politis yang diperoleh atasan secara politis dan juga kebutuhan dasar bersama mereka. King (2000: 609) menyebutkan bahwa konsep ini bisa dijelaskan melalui upaya mengontrol kunci sumber-sumber finansial melalui lisensi dan juga fasilitas lainnya.

2.1.5. Pribumisasi dan Intervensi Negara

Sejarah perekonomian Indonesia diwarnai oleh isu pribumisasi yang telah dimulai sejak masa perjuangan kemerdekaan, periode pemerintahan Soekarno, Orde Baru dan bahkan hingga pada pemerintahan SBY saat ini. Pada satu sisi, isu

tersebut merupakan salah satu bentuk untuk meningkatkan kekuatan ekonomi saudagar. Hal tersebut tidak bisa dilepaskan dari adanya "dendam terpendam atas perlakuan Belanda sebelumnya. Selama masa kolonial pihak Belanda menghambat berkembangnya pengusaha pribumi. Para pedagang Tionghoa imigran didorong menjadi lapisan komersial yang dapat menjaga jarak antara golongan elit Belanda yang berkuasa dan massa rakyat di bawahnya. Hal tersebut tertuang dalam yurisdiksi undang-undang komersial yang sebelumnya berlaku bagi orang Eropa (Habir, 2001:296). Namun, pada sisi lain bisa pula diartikan sebagai salah satu bentuk pengakuan bahwa pengusaha pribumi kalah bersaing dengan keturunan Cina.

Sarekat Dagang Islam (SDI) yang didirikan tahun 1909, suatu asosiasi koperasi dari pedagang-pedagang batik Jawa, dibentuk dalam usaha untuk menghadapi persaingan dengan golongan Cina. (Bulkin; 1984, hal 15). Peter Carey (2008: 6) menyebutkannya bahwa SDI yang didirikan di Surakarta bersifat anti Cina. Kehadiran SDI yang tidak direspon positif oleh pemerintahan kolonial Belanda ini akhirnya memunculkan gerakan-gerakan yang bersifat politis. SDI kemudian melahirkan Sarekat Islam 1912 dan kemudian Sarekat Islam yang telah menjadi radikal, yaitu Sarekat Islam Merah.

Perserikatan Warung Bangsa Indonesia (PERWABI) yang didirikan pada jaman penjajahan Jepang bertujuan untuk memberikan kesempatan yang lebih luas kepada pribumi untuk menjalankan roda perekonomian. Dalam masa peralihan (tahun 1945) antara kekuasaan kolonial yang hendak pergi dan kekuasaan republik yang baru pulang dari gerilya, suasana masih belum lancar. PERWABI mendapat kesempatan untuk menyalurkan beras kepada rakyat sebagaimana tugasnya semula. Motik menyebutkan, "Tapi permainan pedagang Cina sudah mulai tidak beres. Spekulasi yang tidak pernah menjadi pertimbangan Perwabi dalam pikiranku, justru sekarang merajalela. Beras mulai ditimbun. Maka pemerintah mengeluarkan peraturan agar setiap penyimpanan beras harus punya lisensi." (Halilintars : 1982, hal. 93).

Konperensi Meja Bundar yang berlangsung di Den Haag, Negeri Belanda antara delegasi Republik Indonesia yang dipimpin oleh Moh Hatta disertai delegasi BFO yang dipimpin oleh Sultan Hamid II dengan delegasi Kerajaan

Belanda yang dipimpin oleh Drees menghasilkan persetujuan pembentukan Republik Indonesia Serikat. Sesudah penyerahan kedaulatan itu, pada tanggal 3 Maret 1950 pemerintah telah menjalankan suatu kebijaksanaan untuk mempergiat usaha pedagang nasional swasta khususnya bangsa Indonesia dengan cara memberikan fasilitas tertentu. Bantuan dan perlindungan pada waktu itu diwujudkan dengan membentuk suatu golongan importir yang disebut golongan importir benteng dan kelak terkenal dengan istilah "Benteng Group". Kebijakan Benteng yang diperkenalkan tahun 1950 oleh Soemitro dimaksudkan untuk membuka kesempatan bagi saudagar-saudagar pribumi membangun basis modal dibalik tembok proteksi (Chalmers, 1996: 103). Fasilitas yang diberikan pemerintah sangat menarik, sehingga banyak pengusaha atau mereka yang bukan pengusaha beramai-ramai ingin menikmati fasilitas itu.

Prakarsa pembangunan pertama yang penting dalam Pemerintahan RI adalah program yang diluncurkan pada April 1951, yaitu Rencana Urgensi Perekonomian (EUP), yang terkenal sebagai "Rencana Soemitro". Lalu pada tahun 1952 Biro Perancang Negara didirikan di bawah koordinasi Soemitro untuk mengawasi pelaksanaan rencana itu dengan bantuan dari PBB. Untuk membiayai berbagai proyek khususnya untuk mengolah bahan-bahan mentah menjadi bahan industri setengah jadi didirikanlah Bank Industri Negara. Beberapa pengamat mengatakan bahwa Soemitro telah meletakkan landasan ideologis bagi intervensi negara pada dasawarsa-dasawarsa berikutnya. Dalam berbagai kebijakannya terlihatlah bahwa ada kecenderungan Soemitro untuk mengutamakan pengusaha pribumi (Chalmers, 1996: 105).

Gerakan politik paling ekstrim yang menganjurkan kebijakan pribumisasi ekonomi terang-terangan adalah yang dibentuk pada pertengahan 1950-an oleh Asaat. Ia menegaskan perlunya menarik garis pemisah yang tegas antara warga keturunan Cina dan warga Indonesia asli, serta mendesakkan pemberlakuan undang-undang yang menetapkan bahwa semua perusahaan nasional harus dikelola dan didominasi pemilikannya oleh kaum pribumi (Chalmers, 1996: 105). Dikarenakan tiadanya kelas bisnis pribumi yang sanggup dan perkembangan politik yang ada maka Rencana Benteng Gagal.

Dalam Pidato Kepresidenan tahun 1959, Soekarno menekankan bahwa industrialisasi penuhlah yang dapat menjadikan Indonesia mandiri. Kemudian Rencana Lima Tahun pada tahun 1960 diganti oleh Rencana Pembangunan Menyeluruh Delapan Tahun, strategi industrialisasi yang diusulkan oleh Dewan Perantjang Nasional (Depernas) yang diketuai Muhammad Yamin menekankan produksi barang kebutuhan sehari-hari untuk memasok kebutuhan pokok, sandang pangan. Meliputi 335 proyek untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat yang direncanakan dibiayai melalui program ekspor minyak bumi dan hasil perkebunan. Namun pada tahun 1964, Soekarno akhirnya mengumumkan bahwa Rencana Delapan Tahun dibekukan, modal asing sepenuhnya disingkirkan dan substitusi impor yang dijalankan perusahaan-perusahaan negara diberi tekanan yang lebih besar. Kebijakan ini disebut sebagai "Berdikari", Berdiri di atas kaki sendiri.

Orde Baru dibawah kepemimpinan Soeharto terlihat belajar dari pengalaman gagalnya pembangunan yang dilakukan Soekarno dan merevisinya melalui tindakan koreksi yang sangat drastis. Mulai dengan menyerahkan perencanaan kebijakan dan pengelolaan ekonomi kepada para ekonom "Mafia Berkeley". Presiden mengatur agar peluang bisnis yang menguntungkan disalurkan kepada teman politiknya dan dijauhkan dari mereka yang kelihatan mau melawan dia. Soeharto juga menggunakan pemberian kemudahan ekonomis seperti kredit preferensial dan lisensi monopoli untuk mendorong kalangan bisnis yang beretnis non-Tionghoa atau pribumi (Liddle, 2001: 87)

Dalam banyak hal, pengusaha pribumi memperoleh berbagai kemudahan, namun kemajuan-demi kemajuan senantiasa didapatkan oleh pengusaha Cina. Pada Masa Orde Baru seringkali disebut-sebut sebagai zaman keemasan dari pengusaha Cina. Kalau pada masa Orde Lama mereka menang bersaing dalam perdagangan, di era Orde Baru mereka berhasil menjalin hubungan yang mesra dengan penguasa.

Tidak ada yang membantah bahwa kelompok etnis Cina di Indonesia pada umumnya semakin naik di dalam tangga sosial selama tiga puluh tahun terakhir; dan kini menduduki banyak posisi puncak, jauh lebih baik diandingkan dengan tahun 1930-an atau tahun 1950-an. Dulu orang Belanda dengan segala cara menghindari orang Cina menduduki sektor-sektor ekonomi yang

menguntungkan. Kini, kita bisa menarik kesimpulan bahwa hampir semua orang Cina (bersama dengan MNC, perusahaan negara dan beberapa "kapitalis birokrat") menduduki posisi paling tinggi yang dulunya diduduki Belanda. (Mackie, J.A.C. dalam Prisma no 2: 1984, hal.38)

Krisis ekonomi yang terjadi sejak tahun 1997an telah menggoreskan catatan bahwa kelompok Cina – lebih tepatnya pengusaha etnis Cina mempunyai peranan penting terhadap segala kekacauan moneter. Diperkirakan di atas 70 % dari banyaknya hutang yang jatuh tempo tersebut berasal dari ulah para pengusaha Cina. Meski pun Lee Kuan Yew menyesali persoalan tersebut dikarenakan kelemahan dari putra-putri Soeharto. (Knapp: 2007, h.208-209). Oleh karenanya tidak sedikit masyarakat menggugat kebijakan yang selama ini diambil oleh pemerintahan Orde Baru. Ketidak berpihakan ekonomi kepada pengusaha pribumi adalah salah satu penyebab utama "kegagalan pembangunan di Indonesia". Akan tetapi hal tersebut tidak bisa dikatakan sepenuhnya benar. Sebab tidak sedikit pula pengusaha pribumi yang memperoleh kemudahan dan bahkan mendapatkan kemajuan dikarenakan oleh hubungan baiknya dengan penguasa. Katakanlah group Bimantara, Citra, Bosowa, Bakrie, Bukaka, dan Kodel yang sukses di bisnisnya masing-masing. Bahkan tujuh Yayasan yang didirikan oleh presiden Soeharto merupakan mesin pencetak dan pendistribusian uang yang kuat.

Sebenarnya hubungan antara dua aktor tersebut bukanlah sesuatu yang aneh di negara-negara modern beberapa abad terakhir ini. Seperti yang kita ketahui bahwa sistem politik di Amerika Serikat sangat ditentukan oleh keterlibatan lobbi Yahudi, pemerintahan di Jepang diwarnai pula oleh pengaruh Keiretsu, serta di Korea peranan Chaebol turut menentukan kebijakan. Di Indonesia pun juga demikian, penguasa dan pengusaha pun senantiasa memberikan keuntungan kepada ke dua belah pihak. Di era Soekarno dikenal adanya program Benteng, konsep perdagangan Alibaba. Si Ali yang merupakan representasi pribumi sebagai pemilik usaha dan kemudian si Baba yang merupakan wakil dari keturunan adalah operator bisnisnya. Model dari presiden Soekarno ini kemudian dimodifikasi oleh Soeharto dengan memberikan kemudahan berusaha kepada para taipan yang kemudian menjadi konglomerat.

Pengusaha pribumi dipinggirkan dan atau terpinggirkan kecuali para kerabat maupun kroni dari keluarga Cendana.

Persoalan di atas pun juga diresahkan oleh Motik, sebagaimana yang diungkapkan dalam buku Halilintars:

Pembinaan terhadap warganegara asli menurut hematku suatu hal yang lazim dilakukan oleh bangsa-bangsa lain. Di negara-negara merdeka Inggris, Jerman, Perancis, Jepang, atau negara manapun juga yang warganegara asli selalu memegang peranan dalam sektor perekonomian negara-negara itu masing-masing. Atau setidaknya-tidaknya mereka sedang berusaha mati-matian ke arah itu. Kendatipun mungkin perimbangan penduduknya tidak terlalu jauh berbeda seperti Malaysia yang hampir berbanding 50% Melayu dan 40% Cina, usaha itu sedang di galakkan. Apakah bukan merupakan kewajiban bagi Indonesia yang perbandingan penduduknya antara Melayu dan Cina adalah 96%.4%. (Halilintars : 1982, hal. 184-185)

Merujuk pada beberapa sejarah perkembangan negara-negara yang telah maju saat ini, sokoguru dari kekuatan ekonomi suatu negara dapat dilihat dari seberapa kuatnya pengusaha lokal/ pribumi dalam menjalankan roda perekonomian. Amerika Serikat -- sudah sangat jelas bahwa -- mayoritas perekonomian dipegang oleh golongan kulit putih (Anglo Saxon) yang umumnya beragama Kristen dan sebagian Katholik sebagaimana komposisi demografis penduduknya. Di negara-negara Eropa perekonomian dijalankan oleh kelompok mayoritas yang ada di negara yang bersangkutan. Perekonomian Singapura dijalankan oleh warga Singapura yang mayoritas peranakan Cina. Malaysia pun demikian, perekonomian diperjuangkan agar dikelola oleh kelompok Melayu. (Adnan, 2006. hal. 106-109). Konsep ini disebut sebagai "Malay first" yang tertuang dalam "New Economic Policy" (NEP) dengan maksud mengurangi ketidakseimbangan ekonomi antara etnis Cina dengan etnis Melayu. (Hadi, 2005, p. 132-133)

2.1.6. Hubungan Penguasa dan Pengusaha

Perjalanan sejarah bangsa Indonesia memperlihatkan bahwa para penguasa di nusantara sudah terbiasa melakukan aktifitas-aktifitas bisnis dengan memanfaatkan kekuasaan yang dimilikinya. Jayadiningrat adalah bupati pertama

yang terlibat aktif dalam mengembangkan komoditi pertanian terutama kopi, nila dan juga beras. Selain mengambil keuntungan dari perdagangan hasil bumi, Jayadiningrat dan keluarga juga turut terlibat dalam mengelola tarif dan pajak tol orang yang keluar masuk wilayahnya (Cirebon-Brebes-Pemalang-Pekalongan). Inilah yang disebut oleh Nagtegaal (1994; 87) sebagai *political entrepreneurship*. Lebih lanjut, Jayadiningrat melakukan serangkaian kebijakan yang bisa diartikan sebagai tindakan politis-ekonomi. Perkawinan putra sulungnya dengan putri patih Danureja yang kemudian disusul pada tahun 1725 Jayadiningrat mengatur perkawinan antara anaknya Tirtanata dengan putri dari Susuhunan Amangkurat IV dan Ratu Gede meskipun sang putri sudah ditunangkan kepada bupati Madura Barat. Namun, dengan berbagai cinderamata yang diberikan Jayadiningrat, Susuhunan menjadi berubah pikiran.

Political Entrepreneur tersebut merupakan ciri khas dari bupati-bupati yang ada di pantai Utara Pulau Jawa. (Nagtegaal, 1994; 87). Bupati-bupati lainnya yang memanfaatkan posisi kekuasaannya untuk kepentingan ekonomi juga bisa dilihat pada Cakranegara, bupati Pemalang pada awal abad 18 yang menyewakan distrik Wiradesa dan dua kampung di Batang. Jayasantika bupati Kudus pada tahun 1705 yang kemudian menjadi orang terkaya di Jawa karena menerapkan pajak dari industri gula orang-orang Cina serta menanam Nila di Kudus. Syahbandar paling terkenal adalah Wira-Atmika yang memerintah Jepara 1670-1675 dengan menarik keuntungan besar dari perdagangan beras, garam, merica dari dan ke Baros, Priaman, Aceh, Kedah, Perak dan Ujung Salang. Disamping itu, Wira Atmika juga aktif terlibat dalam menarik pajak pertanian dan bahkan disinyalir turut terlibat dalam beberapa perompakan kapal. Bahkan Tumenggung Wiraguna, tokoh yang paling berpengaruh di istana Sultan Agung (1613-1646) memperoleh kekuasaan yang kuat karena menguasai ekspor beras dan kayu jati. (Carey, 2008: 13)

Pada tataran yang sempit, kepala-kepala desa di Pulau Jawa pada 1900 – 1942 cukup rentan dalam menjalankan peran yang tulus dalam pemerintahannya. Sebagaimana dikemukakan oleh Burger (1970), ”... dalam hal ini bertolong-tolongan dengan tidak diketahui berubah menjadi riba dan perantaraan kepala2

desa mudah disalah-gunakan. Bertolong-tolongan, riba dan penjahlah-gunaan kekuasaan berdjalin rapat dalam kredit desa ini”.

Era pemerintahan Soekarno diwarnai oleh nasionalisme dan isu-isu pribumisasi perekonomian. Meskipun tidak adanya penguasa yang secara signifikan menjadi pengusaha atau sebaliknya namun yang bisa dilihat adalah para penguasa memiliki kedekatan khusus dengan pengusaha pada waktu itu. Khususnya kebijakan-kebijakan yang diambil oleh Soemitro, Assat, dan Yamin merupakan cerminan dari kedekatannya dengan saudagar-saudagar pribumi.

Pada pemerintahan Soeharto, terdapat dua pola dalam hubungan pengusaha dan penguasa. Pertama, Soeharto menunjuk orang-orang kepercayaannya untuk menduduki posisi penting dalam bidang ekonomi industri, khususnya pejabat tinggi militer. Ibnu Soetowo (Mayjend. Purn) yang memegang Permina (kemudian berubah nama menjadi Pertamina) dan membangun group Nugra Sentana, Sjarnoebi Said (Letkol. Purn.) yang mendirikan dan mengelola Krama Yudha Group dan Sofiar (Jend.Purn) yang mengelola PT Garuda Mataram. Kedua adalah dengan memberikan kemudahan kepada kerabat-kerabatnya untuk membangun kerajaan bisnis seperti Sudwikatmono dengan Group 21, Liem Sioe Liong dengan Salim Groupnya, bahkan anak-anaknya melalui group Citra Lamtoro Gung, Bimantara, Arseto dan Humpuss.

Hubungan yang kabur antara negara dan pengusaha ataupun antara urusan politik dan dagang dapat kita saksikan pada kasus berikut ini. Untuk mengembangkan produk barunya, Gobel membangun cabang perusahaan pertaniannya, PT Pabrik Diesel dan Traktor (Paditraktor) pada 11 Juli 1962, yang memproduksi traktor. Sesuai dengan kondisi ekonomi pada waktu itu — di mana pemerintah merupakan satu-satunya konsumen potensial— proses produksi dan pemasarannya harus dilakukan dengan memberi “jubah politik” pada rangkaian kegiatannya. Maka untuk memperkenalkannya pada khalayak pembeli (pemerintah), traktor-traktor buatan Gobel ini didemonstrasikan oleh para isteri menteri atau pejabat dalam sebuah pawai di Istana Negara pada 1962. Di sini, hampir tidak ada pemisahan antara kehidupan ritual, politik dan bisnis. Semua ini menyatu dan merupakan bagian integral dari keseluruhan lanskap kehidupan nasional. (Ali, hal. 119 -120) Sebagai *meta-commodity*, Gobel menangkap

kenyataan agrarisnya masyarakat Indonesia. Dalam konteks inilah Gobel mendiversifikasikan usahanya ke bidang peralatan pertanian. Usaha barunya ini berkaitan dengan tekad pemerintah untuk mengembangkan pertanian guna mengatasi krisis produksi beras.

2.1.7. Hubungan Simbiosis (*symbiotic relationship*)

Konsep simbiosis awalnya digunakan oleh para ahli alam khususnya biologi dan ekologi untuk menjelaskan fenomena hidup bersama dari dua jenis makhluk hidup. Ekologi sebagai turunan dari ilmu biologi membedakan simbiosis ke dalam tiga kategori. Pertama adalah simbiosis mutualisme yang merujuk pada pola hidup bersama dari dua makhluk hidup yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Contohnya adalah simbiosis antara seekor kerbau dengan burung jalak. Kerbau memperoleh keuntungan dengan habisnya kutukutu yang menempel di tubuhnya, sedangkan burung jalak merasa untung karena mendapatkan makanan berupa kutu. Contoh lainnya adalah hubungan antara kupu-kupu atau lebah dengan tanaman berbunga. Kupu-kupu atau lebah membutuhkan nektar yang terdapat pada bunga sebagai makanannya. Bunga membutuhkan kupu-kupu atau lebah untuk membantu terjadinya proses penyerbukan.

Kedua, adalah simbiosis komensalisme, yaitu bentuk hidup bersama dari dua jenis makhluk hidup dimana yang satu memperoleh manfaat dari hidup bersama ini sedangkan yang lainnya tidak dirugikan. Simbiosis komensalisme terlihat antara ikan hiu dengan ikan remora. Ikan remora yang berenang di dekat tubuh ikan hiu akan turut menjelajah ke mana pun ikan hiu itu pergi. Ikan remora menjadi aman dari ancaman ikan pemangsa lain karena ikan pemangsa takut terhadap ikan hiu. Sedangkan bagi ikan hiu, ada tidaknya ikan remora tidak berpengaruh terhadapnya. Contoh simbiosis komensalisme yang lain adalah hubungan antara tumbuhan paku atau anggrek dengan pohon besar dan anemon laut dengan ikan badut

Ketiga merupakan suatu bentuk hidup bersama dari jenis makhluk hidup dimana satu pihak memperoleh manfaat sedangkan yang lainnya mengalami kerugian. Bentuk terakhir ini disebut sebagai parasitisme yang umumnya dapat dilihat dari keberadaan benalu di pohon-pohon. Benalu mendapat untung karena

memperoleh makanan dari tanaman jeruk, sedangkan tanaman jeruk dirugikan karena makanannya diambil oleh benalu. Bunga raflesia mengisap makanan yang dibuat tumbuhan inangnya. Akibatnya, bunga raflesia dapat tumbuh subur, sedangkan tumbuhan inangnya lama kelamaan akan mati. Kutu memperoleh makanan dengan mengisap darah dari tubuh hewan yang dihindarkannya, sedangkan hewan yang dihindari merasa gatal di kulit dan pertumbuhannya menjadi tidak sehat. Ketiga bentuk simbiosis interaksi tersebut di dalam ilmu ekologi disebut sebagai *symbiotic relationship*. (Miller, 1992: 109)

Konsep ekologi ini pun pernah dipergunakan oleh Clifford Gertz (1983) sebagai kerangka teorinya dalam menjelaskan fenomena involusi pertanian di pedesaan Jawa tahun 1950an. Penerapan asas-asas ekologis dipergunakan untuk menjelaskan prinsip-prinsip suksesi, klimaks, rantai pangan, komensalitas tingkat gizi dan produktifitas. Geertz lebih jauh juga mengulas perubahan sosial di desa Jawa dengan merujuk pada konsep Julian Steward tentang Ekologi Budaya. Di dalam konsep ini, kehidupan sosial dan kebudayaan saling berkorelasi dengan tipe-tipe habitat. Sementara konsep simbiosis sudah cukup populer juga dipergunakan oleh media, akademisi maupun kalangan dunia usaha untuk menjelaskan fenomena sosial. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Darunindoyo Pandupitoyo dan rekan yang diberi judul “Simbiosis Mutualisme Antara PT. Gudang Garam Tbk. dan Karyawannya (Studi Deskriptif Mengenai Jaminan Kesejahteraan yang diberikan oleh PT Gudang Garam dan Kewajiban Karyawan di dalamnya”, *Harian Pikiran Rakyat* (15 Februari 2010) sempat memuat himbuan dari pihak akademisi untuk menjalin hubungan simbiosis antara Perguruan Tinggi Swasta dengan Pihak Ketiga (kalangan bisnis). Pernyataan yang senada juga pernah diungkapkan oleh walikota Bekasi H Rahmat Effendi menyampaikan harapannya akan adanya kerja sama simbiosis mutualisme antara kalangan pengusaha dengan perguruan tinggi. Hal tersebut disampaikan Wakil Walikota saat memberikan sambutan dalam acara Manajemen Expo 6 yang berlangsung di Universitas Islam 45 (Unisma) Bekasi. (Kota Bekasi.go.id)

Di kalangan akademisi yang bukan seorang biolog menggunakan konsep simbiosis dalam menerangkan berbagai fenomena ilmiah yang ditemuinya telah

cukup banyak meskipun belum populer. Ketika menjelaskan mengenai peran dari “komprador” yang membina hubungan baik dengan pengusaha-pengusaha Cina sebagai kelompok menengah pada akhir tahun 1960an, Crouch (1988; 300) menyebutkannya sebagai “symbiotic relationship”. Kawato Akio (2006) menggunakan istilah “economic symbiosis” untuk menjelaskan konsep pembangunan di Asia Timur yang perlu dikembangkan oleh Jepang, Negara-negara ASEAN dan juga Amerika. Sementara konsep “Industrial Symbiosis” digunakan oleh banyak ilmuwan seperti Tony White (1997), Marian R. Chertow (2007) serta Yu Qi, Huiming Li, Junfeng Wang dari Nankai University, Tianjin China.

Meski demikian, para ilmuwan sosial cenderung mempergunakan istilah simbiosis ke dalam makna simbiosis mutualisme belaka. Sedangkan dua bentuk lain dari simbiosis praktis tidak dipergunakan. Di dalam disertasi ini, penulis justru mempergunakan istilah simbiosis ke dalam tiga bentuk sebagaimana yang didefinisikan oleh kalangan biolog. Simbiosis mutualisma terlihat dari pola hubungan antara pengusaha dan penguasa yang menungutungkan kedua belah pihak. Pengusaha memperoleh akses dan legitimasi untuk mengembangkan bisnisnya sebaliknya penguasa memperoleh dukungan ekonomis untuk memperkuat kekuasaannya melalui berbagai materi yang diterimanya dari pengusaha. Materi yang diterima dari pengusaha ini akan dipersembahkan lagi kepada pimpinannya untuk semakin melegitimasi posisi politik yang dimilikinya. Robison (1986) menyebutnya sebagai politico *bureaucrat*. Aktifitas ini bisa berupa “setoran” kepada atasan dan dapat pula berbentuk pembiayaan atas kebutuhan-kebutuhan yang atasan, seperti perjalanan dinas, pesta ulang tahun, pesta perkawinan dan sebagainya. Simbiosis komensalisme ditunjukkan oleh hubungan yang dibina oleh pengusaha dengan pejabat pemerintah, namun pejabat yang bersangkutan cenderung tidak memanfaatkan hubungan ini untuk memperoleh keuntungan ekonomi. Sedangkan simbiosis parasitisme diperlihatkan oleh hubungan antara pengusaha dengan penguasa yang memperlihatkan bahwa salah satu pihak – dalam hal ini penguasa, bukannya memperoleh manfaat dari hubungan sosial ini, melainkan justru dirugikan.

2.1.8. Keterlibatan Militer dalam Bisnis

Keterlibatan militer dalam bisnis di tanah air paling tidak memiliki dua alasan yang memiliki argumentasi logis. Pertama, ketika tahun 1950an, pasukan reguler dan laskar-laskar rakyat yang menjadi embrio ABRI, memerlukan dana perjuangan. Khususnya ketika Kolonel A.H Nasution membentuk tujuh wilayah Tentara dan Teritorium (TT). Setiap TT diharuskan melakukan operasi gerilya mereka sendiri serta melakukan dukungan logistiknya sendiri dan independen dari markas besar. Dari berbagai cara ditempuh, penyeludupan dan perdagangan candu merupakan komoditas yang paling menguntungkan pada masa itu (Samego, 1998: 45). Hasilnya ditukarkan dengan senjata. Kedua, adalah keinginan untuk mensejahterakan prajurit sebagaimana yang dilakukan oleh Soeharto Panglima TT IV Diponegoro. Soeharto membentuk Yayasan Pembangunan Teritorium Empat dan mengadakan usaha di bidang ekonomi dan keuangan disamping untuk mensejahterakan petani juga dimaksudkan untuk mensejahterakan prajurit.

Kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dan prajurit ABRI ini bukannya tidak ditentang oleh pimpinan tertinggi di markas besar. Berbagai sanksi diberikan kepada tentara yang melakukan tindakan illegal. Misalnya, Kolonel J.E. Warrouw, panglima TT VII/ Wirabuana diadili karena melindungi penyeludupan kopra keluar wilayah Sulawesi. Namun akhirnya ia dinyatakan tidak bersalah dan sejumlah perwira yang terlibat dibebaskan tugas namun tidak dipecat dari dinas militer (Samego, 1998: 51). Demikian pula dengan Soeharto yang dicurigai oleh Nasution telah banyak melakukan pelanggaran sempat tidak diberikan kepercayaan untuk memegang posisi-posisi kunci di ABRI.

Intensitas keterlibatan ABRI dalam bidang bisnis tiba-tiba semakin meningkat sejak akhir tahun 1957 sehubungan dengan nasionalisasi perusahaan-perusahaan Belanda. Perusahaan-perusahaan yang dinasionalisasi itu berupa perusahaan perkebunan, pabrik gula, transportasi, kehutanan, perkapalan, perbankan dan perhotelan. Letkol Ibnu Sutowo menjadi Dirut Pertamina dibantu oleh mayor Hariyono dan Mayor Geudong dan kemudian Kapten Affan. Kemudian Brigjen (Purn.) Sjarnubi Said mengelola Krama Yudha, Brigjend (Purn.) Andi Sose mengelola kelompok usaha Marannu yang terdiri paling tidak 16 perusahaan, Mayjend (Purn.) Suhardiman menangani berbagai perusahaan,

Letjend (Purn.) Tahir mengelola kelompok Hanurata dengan 10 anak perusahaan dan Jend (Purn.) Benny Moerdani dengan kelompok usaha Batara Indra dengan sekitar 33 perusahaan. Dirut Pertamina dari Ibnu Sutowo digantikan oleh Mayjend (Purn.) Piet Haryono. Ibnu Sutowo kemudian sukses mengelola bisnis Nugra Sentana.

Lebih lanjut bisnis tentara semakin menggurita dengan didirikannya berbagai yayasan dan koperasi-koperasi yang memang dimaksudkan untuk memperoleh manfaat dan juga keuntungan secara ekonomis. Yayasan Kartika Eka Paksi (YKEP) dari Angkatan Darat, Yayasan Bhumyamca dari Angkatan Laut, Yayasan Adi Upaya dari Angkatan Udara dan Yayasan Brata Bhakti dari Polri. Setiap angkatan juga memiliki induk koperasi; Inkopad milik AD, Inkopal milik AL, Inkopau milik AU dan Inkoppol milik Polri. Sedangkan di tingkat kodim didirikan koperasi primer yang disebut Primkopad, Primkopau, Primkopal dan Primkoppol.

Keterlibatan ABRI dalam bisnis mendapatkan kritik yang cukup tajam dari berbagai kalangan, salah satunya Abdurahman Wahid (mantan Presiden). Wahid seringkali bersuara vokal dengan menyatakan bahwa tugas utama tentara adalah menjaga keutuhan negara sedangkan keterlibatan mereka di dalam bisnis tentu saja tidak membangun sistem perekonomian modern (Barton, 2003) Disamping mengurangi profesionalitas ABRI itu sendiri sebagai militer, bisnis yang dilakukannya memiliki dampak pada suatu struktur perekonomian yang disebut sebagai kapitalisme semu. Karena perkembangan ekonomi dan bisnis yang terjadi bukan disebabkan oleh kompetensi dan profesionalisme dari pelaku usaha tersebut melainkan sangat dipengaruhi oleh unsur-unsur tertentu. Hal yang paling utama adalah "kekuasaan" yang dimiliki oleh ABRI dalam berbisnis menyebabkan semua hal menjadi mudah dicapai. Lebih lanjut Crouch (1988; 209) menyatakan bahwa bisnis yang dijalankan oleh petinggi militer lebih cenderung sebagai komprador belaka daripada keahlian mereka sebagai pengusaha. *"Basing their economic strength on political influence rather than entrepreneurial skill, member of the Indonesian military elite acquired the characteristics of "comprador" whose interest ran parallel with those of the foreign corporations with they were associated.*

2.1.9. *Groups dan Identitas*

Berbicara mengenai kelompok-kelompok usaha baik pribumi maupun etnik Cina tentunya kita tidak dapat melepaskan dari konsep *group*. *Group* sangat bermakna bagi setiap individu karena tiga alasan; (1) memberikan perasaan memiliki – *sense of belonging*, (2) memberikan rasa identitas diri – *self identity*, (3) mempengaruhi perilaku individu. (Cockerham, 1995. p. 105). Di dalam sosiologi dikenal istilah *in-group* dan *outgroup*. *In-group* merujuk pada sikap dan perilaku seseorang terhadap orang lain yang dianggap memiliki kesamaan-kesamaan tertentu. Biasanya ditandai dengan sikap keterbukaan dan adanya rasa saling percaya. Sebaliknya *out-group* adalah suatu kelompok atau bisa perorangan yang dirasakan bukan merupakan bagian dari diri seseorang ataupun kelompok. Jika pun terjadi interaksi, maka seseorang yang diidentifikasi sebagai *out-group* tidak akan mendapatkan respon yang positif apalagi penghargaan. Umumnya interaksi akan berjalan kaku dan diwarnai dengan sikap hati-hati. Karena adanya perasaan tidak percaya. Hal-hal tersebut kemudian memunculkan apa yang dinamakan sebagai identitas, yaitu suatu konsep yang disepakati bersama oleh anggota kelompok sebagai sesuatu yang mengikat diri mereka menjadi satu kesatuan. Bisa berupa faktor-faktor kelahiran seperti sex, ras, agama, dan etnik dan bisa pula karena adanya kesamaan tertentu lainnya seperti profesi dan hobi. (Haralambos & Hollbron, 826-827).

Di dalam hasil penelitian ini, penulis mengkaitkan konsep *group* maupun identitas di dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Secara umum disebutkan bahwa penduduk asli / pribumi lebih memiliki perasaan *group* dan identitas yang lebih kuat dibandingkan dengan warga keturunan. Demikian pula yang terjadi pada pengusaha, pengusaha pribumi umumnya lebih memiliki perasaan keterikatan yang kuat dengan negaranya dibandingkan dengan pengusaha keturunan. Sebagai salah ilustrasi bagaimana perasaan *in-group* dan identitas muncul dari pengusaha pribumi dapat dilihat dari Tayyib M. Gobel.

Dalam menyambut Ulang Tahun National Gobel yang ke VIII pada 1978, Muhammad T. Gobel menegaskan kembali sifat “merkantilis” dari visi wirausahanya yang bertujuan untuk memajukan Indonesia. ’

Tampaknya sikap semacam ini memang mendapat respek dari Matsushita. Karena, dalam pikiran Gobel, Matsushita itu memiliki perasaan nasionalisme yang tinggi. Dan seorang nasionalis yang berapi-api, “hanya bisa di-approach (di dekati) dengan nasionalisme yang tinggi pula, “ujar Gobel, sebagaimana yang ditirukan Jamien Tahir. (Fachri Ali, hal 100-100)1

Secara umum kita ketahui bahwa sejak abad ke-20, Jepang memang telah muncul sebagai simbol bagi nasionalisme Asia. Tagore seorang sastrawan besar India, menyebut kebangkitan Jepang pada waktu itu sebagai *the miracle of asia* dan menambahkannya sebagai *the child of the ancient east (which) fearlessly claimed all the gifts of the modern age for herself*. Maka kemenangannya terhadap Rusia pada 1905 serta kebangkitannya sebagai salah satu raksasa dunia telah membangkitkan perasaan nasionalisme yang meluas di Asia Tenggara. (Fachri Ali, hal 100-1001)

Puncak prestasi kewirausahaan Gobel dalam jalinan jaringan rumit antara ritual, politik dan bisnis ini adalah penciptaan televisi. Sebelumnya, melalui produksi radio transistor, Gobel telah berhasil menciptakan panggung bagi dirinya sendiri di atas mana ia memainkan peranan usahawan yang mendayung biduknya diantara gelombang politik dan kepentingan pengembangan bisnisnya. Tapi dalam konteks penciptaan televisi pertama di Indonesia. Gobel menemukan panggungnya pada ritual dan peristiwa politik Asian Games di Indonesia pada tahun 1962. (Fachri Ali, hal. 119 -120). Dalam hal ini, Gobel berhasil memanfaatkan sentimen nasionalisme dalam membangun bisnisnya.

Pada sisi lain, pengusaha Cina pun mengembangkan bisnis dengan memanfaatkan jaringan etniknya yang bergerak di luar batas-batas nasionalisme, jaringan perkongsian - *guanxi*. Tentunya dengan prinsip menjaga kebersamaan kelompok (*in-group*). Ethnocentrism dan ketertutupan kelompok (*group closure*) akan berjalan beriringan. Dalam hal ini akan berarti bahwa nilai yang dianutnya adalah memperjuangkan kemajuan kelompok dan tidak memberikan akses kepada kelompok lain. (Giddens, Anthony, 2001. p. 254-255)

Kesuksesan Cina di Indonesia menjadi importir ataupun membangun industrinya sendiri tidak lepas dari perkongsian yang dikembangkan oleh jaringan Cina yang ada di Singapura, Hongkong, Taiwan dan di negeri Cina sendiri. Tidak

mengakarnya rasa nasionalisme dari kelompok ini bisa dilihat dari era kolonialisme Belanda hingga saat ini. Secara umum, mereka senantiasa cenderung mengambil posisi pada pihak yang lebih kuat secara politik dan memberikan keuntungan ekonomi yang lebih besar dibandingkan dengan tujuan untuk memajukan perekonomian rakyat. Di masa lalu, mereka adalah perwakilan dari kaum kolonialis dan bukan representasi bumi putera, kemudian golongan ini terlibat dengan berbagai pemberontakan yang bernuansa komunis, melakukan pemindahan modal dari Indonesia ke daratan Cina (*capital flight*), terlibat dalam hutang-hutang besar yang menjadi penyebab krisis ekonomi dan yang terakhir adalah memainkan berbagai cara untuk mengambil kembali asset-asset mereka yang disita oleh Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) dengan harga yang murah.

Perilaku dan budaya dari kelompok etnis Cina tersebut dijelaskan oleh Horton dan Hunt sebagai berikut:

The Chinese used such techniques as solitary confinement, isolation of small groups of prisoners and frequent shifting of personnel to hamper formation of cohesive groups. More important, they also sought to divide prisoners in their attitude to each other and to cut them off from any feeling of effective links with the homeland. (Horton, Paul B. & Chester L. Hunt: 1980. p. 177)

Lebih lanjut, pola pikir dari etnis Cina adalah sangat menghargai kemajuan ekonomi dikarenakan bahwa di akhirat kelak tidak ada kekuatan Tuhan, tidak ada peraturan Tuhan dan tidak ada tingkatan yang bersifat transendental, kejayaan di dunia akan menentukan kekuasaan di kehidupan berikutnya. (Hamilton, 1994: 198)

2.1.10. Budaya

Budaya disebutkan memiliki korelasi yang positif terhadap aktifitas ekonomi suatu kelompok sosial. Seperti yang disebutkan oleh Weber, Etika Protestan memiliki kontribusi yang positif terhadap kemajuan penganutnya karena didorong untuk melakukan kegiatan yang bersifat ekonomis dan rasional. (Smelser, Neil J. & Richard Swedberg : 1994. p. 10 – 11). Hasil studi dari Paul Di Maggio pun memperlihatkan bahwa faktor budaya (*culture*) yang mendukung

kemajuan dari negara-negara Eropa, Amerika Serikat dan juga Jepang (Maggio, Paul: 1994, p 29 – 46). Sebagaimana yang dikatakan oleh David Landes (2000, p.2):

If we learn anything from history of economic development, it is that culture makes almost all the difference. Witness the enterprise of expatriate minorities - the Chinese in East and Southeast Asia, Indians in East Africa, Lebanese in West Africa, Jews and Calvinists through out much of Europe.... Because culture and economic performance are linked, changes in one will work back on the other.

Hal ini pulalah yang seringkali disebutkan sebagai keajaiban pertumbuhan ekonomi Asia di akhir tahun 1980an hingga pertengahan 1990-an disebabkan oleh Asia Values. Yakni agama Konghucu yang mendidik penganutnya agar memperoleh kemajuan setiap harinya terutama dalam hal keuangan. Sebagaimana yang tercermin dalam ucapan tahun baru Cina mereka saling bertukar salam dan mendoakan Gong Xi Fat Chai (semoga anda lekas kaya).

Umumnya kita menghabiskan kehidupan di dalam budaya dimana kita dilahirkan. Sehingga kita cenderung berpendapat bahwa apa yang umum berlaku dalam komunitas budaya tersebut adalah sesuatu yang normal dan bahkan superior dibandingkan dengan budaya yang lain. Pengertian ini mengarahkan seseorang untuk menjadi *ethnocentrism*. "Traditional Chinese culture is quite ethnocentric, referring to China as the Middle Kingdom – meaning that it is under heaven but over the rest of the world". (Cockerham, 1995. p. 105).

Meski pun telah ada proteksi dan pembelaan negara terhadap pengusaha bumi putera, kelompok Cina tetap menjadi pelaku aktifitas ekonomi yang dominan. Terlepas daripada ketidakmampuan dari pengusaha pribumi, kesuksesan etnik keturunan ini disebutkan oleh banyak pihak disebabkan oleh : (Halilintars : 1982, hal. 181-182)

- a. golongan Cina ahli dalam soal sogok menyogok;
- b. golongan ini ahli "smokkel" alias penyelundupan;
- c. golongan ini mendapat *voorsprong* dalam berusaha oleh karena pedagang nasional meninggalkan kota-kota untuk bergabung dengan pejuang yang menentang Belanda, sedangkan golongan Cina selama zaman pendudukan diberi fasilitas oleh belanda dalam soal-soal ekonomi;

- d. golongan ini dapat bantuan dari Bank of China dan
- e. golongan ini tidak sedikit mendapat bantuan modal dari Singapura dan Hong Kong.

Dengan keterangan itu nyatalah bahwa mereka sukses bukan semata-mata karena keuletan mereka atau kerajinannya, tetapi karena faktor-faktor di atas dan juga disebabkan oleh faktor historis sebagai warisan penjajah Belanda.

Budaya etnik Cina tersebut sesuai dengan Kapitalisme modern yang ditandai dengan bertambahnya esensi dari kapitalisme itu sendiri. Apabila sebelumnya para kapitalis klasik hanya memikirkan bagaimana cara mengumpulkan modal (baca: akumulasi modal) sebanyak-banyaknya, saat ini mereka mulai berpikir bagaimana caranya agar keuntungan tersebut terus mereka dapatkan dan tidak akan berkurang. Untuk itu mereka kemudian melakukan akumulasi modal secara berulang-ulang (reproduksi modal).

Sebaliknya kita bisa melihat bagaimana etos kerja dan budaya bangsa Indonesia sebagaimana pernyataan yang dikutip oleh Muchtar Loebis sebagai berikut :

*“Anggapan umum (Belanda; penulis) ... , orang Indonesia itu kurang sanggup melakukan kerja otak yang tinggi (hooge geestarbeid), dan orang “inlander” pada umumnya sedang-sedang saja (middlematig), dalam beragama, gairah kerja, kejujuran, rasa kasihan dan rasa terima kasihnya ... tapi disamping ini, manusia Indonesia diakui juga bersifat hormat, tenang, dapat dipercaya, baik, royal, ramah pada tamu dan lembut”.*²

Kelemahan orang Indonesia pada saat itu adalah kurang mampu untuk mengerjakan hal-hal yang memerlukan pemikiran lebih serius. Untuk kondisi bangsa yang masih terjajah pada saat itu, adalah wajar jika keluasan pengetahuan masih menjadi kendala dibandingkan dengan orang-orang Eropa dan Timur Asing (karena secara politik senantiasa diberikan keuntungan oleh penjajah). Dari kutipan tersebut memperlihatkan bahwa citra orang Indonesia di mata orang Belanda adalah cenderung memiliki sifat-sifat yang baik meskipun cukup banyak hal-hal yang bersifat abu-abu.

² Muchtar Loebis , *“Manusia Indonesia – Sebuah Pertanggung Jawaban”*, Jakarta: Inti Idayu Press, 1985, hal. 9.

Sebagaimana kritikan dari pengamat terhadap pembangunan di Asia Tenggara, Khan dan Jomo (2000:5-12) menyebutkan bahwa budaya pembangunan ekonomi di wilayah ini memiliki kekhasan, yakni *rent seeking*, *corruption* dan *patron clients*. *Rent seeking* ditandai dengan upaya-upaya yang dilakukan oleh pelaku ekonomi (pengusaha) dan juga aparat birokrasi (penguasa) untuk memperoleh keuntungan ekonomis (uang) dari berbagai aktifitas politik, proyek-proyek dan kegiatan perekonomian yang ada. Untuk itu biaya *mark up* sebagaimana diakui oleh Soehoed (2007) dan korupsi (Crouch, 2007; Hill, 2000; Palmiere, 2006; Robison, 1986, 1990; Schwarz, 1989,1999) semakin merajala pada era Soeharto sehubungan dengan semakin menguatnya posisi sentralnya dalam berbagai aspek kehidupan kenegaraan. Sementara itu, Khan menyebutkan bahwa *patron-client* memiliki ciri khas adanya keuntungan yang didapatkan baik oleh patron maupun client; adanya posisi yang lebih tinggi dari patron terhadap client serta adanya ketergantungan yang besar dari client terhadap patron.

2.2. Tinjauan terhadap Penelitian Sejenis

Untuk mempertajam dan memperkaya penelitian, penulis melakukan kajian terhadap dua penelitian sejenis yang memiliki relevansi pada obyek studi ini. Pertama, adalah buku yang ditulis oleh Macintyre yang memiliki relevansi terhadap dinamika hubungan antara pengusaha dan penguasa di Indonesia meskipun sektor yang dipilih lebih focus pada industri tekstil. Kedua, adalah buku yang ditulis oleh Chalmers yang menggambarkan mengenai industri otomotif Indonesia sejak tahun 1950 hingga tahun 1985.

2.2.1. Andrew Macintyre, “Business and Politics in Indonesia”, (1990)

Sebagaimana Indonesianist lainnya yang sangat tertarik mengenai pertumbuhan ekonomi Indonesia pada masa Orde Baru, MacIntyre menganalisisnya dengan membahas model sistem politik yang berkembang pada saat itu. Untuk itu MacIntyre menganalisisnya melalui hubungan antara negara dan masyarakat yang sepanjang masa Orde Baru memiliki keunikannya sendiri. Ia menggunakan enam perspektif untuk mendekati fenomena yang ada, yaitu; (a) The State-Qua-State, (b) The Bureaucratic Polity and Patrimonial Cluster, (c)

Bureaucratic Pluralism, (d) Bureaucratic-Authoritarianism, (e) A Structural Approach, (f) Restricted Pluralism.

a. The State-Qua-State

Mengutip Benedict Anderson, MacIntyre menyebutkan bahwa untuk memahami kebijakan pemerintahan Orde Baru adalah dengan memahami kepentingan (interest) dari negara itu sendiri. Oleh karena itu, terdapat perbedaan kepentingan antara masyarakat dengan negara. Di mata Anderson, negara sangatlah “ingin menang sendiri” yakni mengejar target-targetnya sendiri tanpa memperhatikan kepentingan maupun resiko yang dihadapi oleh masyarakat. Negara dengan rakus mengeksploitor kekayaan alam dan menjalankan roda perekonomiannya melalui pinjaman hutang luar negeri. Dalam hal ini, negara abai dan tidak peduli terhadap kepentingan masyarakat. Kebijakan publik merupakan cerminan dari kekuatan militer yang menjadi kelas istimewa dalam negara. Dalam perspektif ini hanya terdapat kecil sekali peran dari kelompok-kelompok sosial lainnya. Dengan kacamata Marxist, negara merupakan alat yang dimanfaatkan oleh kelas kapitalis

b. The Bureaucratic Polity and Patrimonial Cluster

Pendekatan kedua menekankan mengenai pentingnya pengendalian/ perputaran oleh negara terhadap dua konsep yang berdekatan : patrimonial dan bureaucratic polity. Konsep pertama berasal dari Max Weber yang kemudian dikembangkan oleh Roth dan Eisenstadt sedangkan konsep kedua dikembangkan oleh Rigg berdasarkan hasil studinya di Thailand tahun 1950-1960. Kedua konsep ini pada dasarnya berbeda namun pada suatu waktu keduanya bisa saling memperkuat dalam memberikan penjelasan.

Inti dari patrimonial model menyebutkan bahwa kepala negara menjalankan roda pemerintahan dalam bentuk-bentuk tradisional pada masa lalu dengan mempertahankan kekuasaannya melalui pemberian penghargaan materi dan kesempatan-kesempatan kepada kelompok elit di sekitarnya. Kelompok elite terbagi ke dalam kelompok-kelompok yang saling bersaing untuk memperebutkan kekuasaan. Model patron-client menjadi ciri khas dari pola patrimonial ini. Ciri khas lainnya adalah konflik bukan disebabkan oleh hal-hal prinsip, melainkan dikarenakan oleh persaingan dalam memperoleh

penghargaan. Sementara itu, kepentingan masyarakat luas yang tidak relevan dengan kelompok elit diabaikan begitu saja.

Pada *bureaucratic polity* kelompok-kelompok elit birokrasi tidak akan bisa dihambat oleh kepentingan-kepentingan masyarakat luas. Kelompok elit mempertahankan kekuasaannya melalui pemberian berbagai hadiah kepada pihak elit lainnya. Hasil studi Rigg di Thailand menemukan adanya yang disebut sebagai pengusaha pariah (pariah enterprenuer) yang umumnya berasal dari etnik Cina dimana aksesnya kepada politik ditentukan oleh jaringan patron-klien.

Berdasarkan uraian di atas, kedua konsep ini terlihat berdekatan dan saling bergandengan untuk menjelaskan fenomena elit dan kekuasaan yang dimiliki oleh negara. Untuk menjelaskan mengenai fenomena Indonesia, MacIntyre mengutip penjelasan dari Karl Jackson bahwa untuk memberikan penjelasan mengenai Politik negara Indonesia adalah keterlibatan dari senior-senior birokrat, militer maupun kelompok sosial berpengaruh lainnya. Sebagaimana Rigg, Jackson kurang memberikan perhatian pada posisi-posisi bisnis melainkan lebih menekankan pada hubungan-hubungan yang terjadi di antara kelompok elit yang dicirikan oleh persaingan di antara mereka yang melibatkan hubungan patron-klien yang ada. Harold Crouch merupakan orang yang paling banyak mengembangkan model ini. Ia mengatakan bahwa model patrimonial raja-raja Jawa merupakan kunci sukses dari Orde Baru dalam mempertahankan kekuasaannya.

c. Bureaucratic Pluralism

Perspektif ketiga dikutip dari pemikiran Donald Emmerson yang melihat bahwa politik di Indonesia lebih banyak diatur dan lebih plural dibandingkan dengan yang pernah disampaikan oleh Anderson ataupun ahli lainnya. Ia berpendapat bahwa di bawah pemerintahan Orde Baru, birokrasi menjadi arena yang kurang politis dimana persaingan kelompok-kelompok yang sangat menonjol. Namun sebaliknya birokrasi menjadi sarana yang lebih rasional dibawah kendali pemerintah. Pemerintah mempertahankan keaneragaman yang ada tidak saja dari sisi kepentingan berbagai kelompok melainkan juga orientasi dari negara itu

sendiri. Berbeda dari pemikiran sebelumnya, Emerson melihat kemajemukan kebijakan yang diambil oleh birokrasi bukanlah sebagai akibat dari keragaman di dalam masyarakat melainkan disebabkan oleh keragaman yang ada di dalam birokrasi itu sendiri.

d. Bureaucratic-Authoritarianism

Dwight King menyatakan bahwa Indonesia sangat mudah dipahami sebagai rejim birokrasi otoritarian. Konsep ini muncul dari berbagai pengalaman negara-negara di Amerika Latin sepanjang tahun 1960an dan 1970an khususnya Brazil dan Argentina yang menggantikan sistem demokrasi dengan pemerintahan rejim militer. Ciri khas yang menonjol dari perspektif ini adalah adanya paksaan politis, pemusatan kekuasaan di tangan militer dan elit-elit birokrasi saja. Pada sisi lain peranan kelompok-kelompok sosial diabaikan terutama di sektor-sektor yang populer. Teknokrat memainkan peran penting dalam proses pengembangan ekonomi, sebagaimana disebutkan oleh O'Donnell bahwa transformasi ekonomi dilakukan melalui perubahan strategi industri yang awalnya substitusi impor menjadi industrialisasi. Sebaliknya King melihat upaya-upaya Soeharto dalam menata politik pluralismenya melalui strategi korporasi. Strategi korporasi ini dimaksudkan untuk menampung dan menyalurkan representasi kepentingan-kepentingan.

Untuk menghadapi berbagai tuntutan kepentingan dari masyarakat, negara membentuk berbagai jaringan korporasi yang memayungi masyarakat. Untuk itu berbagai asosiasi khususnya di bidang bisnis dan perburuhan yang merupakan jaringan dari korporasi ini namun dalam batas-batas tertentu dan tidak mewakili kepentingan yang ada. Hubungan-hubungan klientalis merupakan prinsip dari representasi negara dan masyarakat. King menekankan bahwa birokrasi otoritarian Orde Baru terletak pada efektifitas kekuasaan politik yang berpusat pada struktur negara. Lebih lanjut, strategi pemerintahan korporasi mengabaikan kepentingan kelompok-kelompok sosial dalam kebijakan publik.

e. A Structuralist Approach

Richard Robison menyediakan suatu gambaran persoalan mengenai sifat-sifat dari politik di Indonesia. Pada tahun 1978 ia melihat bahwa kondisinya disebut sebagai bureaucratic polity dan patrimonial cluster. Kebijakan publik semakin

dimonopoli oleh negara yang pada saat bersamaan terjadi kegagalan dalam membangun kekuatan borjuis pribumi bersamaan dengan meningkatnya peran dari modal asing. Kapitalis borjuis ini hidup dari “*rent-seeking*” yang dipenuhi oleh perilaku korupsi. Namun pada akhir tahun 1980an Robison melihat munculnya borjuis-borjuis domestik yang melakukan banyak investasi dan menjadi para pengusaha. Dengan menggunakan konsep King mengenai struktur korporasi, Robison melihatnya sebagai sesuatu yang sengaja dibuat untuk mengontrol energi politis dari sektor-sektor kunci dalam masyarakat sebagai kapital dan tenaga kerja. Jaringan korporasi ini dikendalikan oleh militer dan kelompok elit yang merupakan aparatur negara. Dalam hal ini, kelompok mayoritas masyarakat tidak dapat mempengaruhi kebijakan bisnis secara langsung karena para kapitalis umumnya berasal dari etnik Cina. Dalam hal ini, pemerintah Indonesia sangatlah independen dalam mengambil kebijakan publik dan tidak terpengaruh dari peran Kamar Dagang Indonesia (KADIN) maupun unit-unit bisnis yang berkaitan dengan partai politik GOLKAR.

Robison sangat menekankan peran sentral negara dalam analisisnya. Ia menyebutkan bahwa politik Indonesia terkonsentrasi pada tangan para pemimpin negara. Sementara relasi antara negara dan masyarakat yang diharapkan dapat menyalurkan kepentingan masyarakat dibina melalui hubungan patrimonial dan asosiasi korporasi.

f. Restricted Pluralism.

William Liddle menyebutkan *restricted pluralisme* sebagai istilah untuk menjelaskan bagaimana negara menampung dan menyalurkan berbagai aspirasi dalam kehidupan politik. Dia menyetujui Emerson bahwa adanya perbedaan aktor dari struktur negara yang terlibat dalam pembentukan kebijakan. Namun pada sisi lain ia menyebutkan bahwa terdapat berbagai *extra-state actors* yang mungkin pada suatu waktu mempengaruhi hasil-hasil dari kebijakan publik. Dalam hal ini, Liddle tidak setuju bahwa semakin tinggi eselonnya maka pengaruhnya lebih besar.

Lebih lanjut Liddle berpendapat bahwa ideologi dan gagasan yang menaunginya memainkan peran penting dalam proses-proses politik. Oleh karena itu, gagasan pluralisme dibatasi oleh negara dalam kebijakan publik. Liddle adalah satu-satunya ahli yang melihat adanya peran besar dari bukan pejabat negara (non-state actors) yang mempengaruhi kebijakan publik.

Di dalam buku itu, MacIntyre membuat analisis terhadap tiga industri strategis yang pernah dikembangkan Indonesia pada awal-pertengahan pemerintahan Orde Baru; tekstil, farmasi dan asuransi. Berdasarkan tiga studi kasus yang diangkat, MacIntyre menyimpulkan bahwa terjadi kekaburan kebijakan publik terkait dengan adanya tawar-menawar politik (political bargaining) dan perdebatan aktor-aktor maupun lembaga pemerintahan di dalam struktur negara. Hal tersebut tidak saja melibatkan birokrat dan departemen terkait di dalam persetujuan dan negosiasi bahkan parlemen, menteri dan presiden pun turut aktif dalam hal ini. Pusat dari gagasannya mendukung apa yang disebutkan oleh Liddle bahwa terlihat cukup jelas apa yang disebut sebagai *extra state actors*.

Pembahasan yang sangat kritis dan tajam dari MacIntyre tersebut didukung oleh data yang cukup valid. Percaturan dalam proses-proses pengambilan keputusan kebijakan publik dibuktikan dengan fakta bahwa banyak aktor-aktor yang terutama adalah elit penguasa yang terlibat baik secara langsung maupun tidak. Namun, MacIntyre kurang menyinggung apalagi membahas peran dari negara donor serta prinsipal dari suatu industri dalam pengambilan kebijakan. Hal ini merupakan kekurangan dari MacIntyre karena di dalam industri otomotif sebagaimana yang juga dilakukan oleh Ian Chalmers, keterlibatan pihak prinsipal asing dalam kebijakan publik cukup kentara. Lebih lanjut, sebagaimana dikemukakan oleh Brown (2006) MacIntyre tidak membahas seberapa besar dampaknya mempengaruhi kinerja korporasi. Berkaitan dengan disertasi ini, penulis justru menyajikan fakta bahwa relasi-relasi antara penguasa dan pengusaha memiliki konsekuensi yang sangat besar terhadap capaian dari suatu proses industrialisasi.

2.2.2 Ian Chalmers, “Konglomerasi: Negara dan Modal dalam Industri Otomotif Indonesia 1950 – 1985”, (1996)

Chalmers telah menyajikan suatu analisis kritis mengenai industri otomotif di Indonesia sejak masa Orde Lama hingga pertengahan masa pemerintahan Orde Baru. Dengan acuan khusus pada periode setelah tahun 1969. Chalmers membedakan proses transformasi yang terjadi ke dalam tiga tataran. Pertama, telaahan historis mengenai kekuatan-kekuatan di balik upaya pengembangan industri otomotif. Ia menjelaskan akar historis komitmen negara di dalam menghadapi perubahan-perubahan signifikan dalam aspek-aspek doktrin pembangunan ekonomi. Kedua, Chalmers berusaha memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai nasionalisme ekonomi di Indonesia pada saat itu. Perubahan-perubahan kebijakan pada masa 1967-1969 menandai peralihan tajam dan bersejarah, yang muncul sesudah periode perkembangan nasionalisme ekonomi yang mencapai puncaknya dalam bentuk kapitalisme negara. Dengan demikian industri otomotif menyediakan peluang berharga untuk mengkaji akar-akar sosial dari kebijakan industriliasasi yang nasionalistis. Ketiga, buku tersebut membuat kajian teoritis masyarakat Indonesia yang semakin kompleks pada akhir era 1960-an. Dalam hal ini Chalmers memaparkan kemunculan sederetan kekuatan baru yang kian berpengaruh.

Beberapa tesis terpenting dalam buku tersebut, di Indonesia institusi-institusi negara lah yang memegang peranan penting dalam mendorong kemunculan industri-industri baru serta menjaga pertumbuhannya. Proses tawar-menawar yang sering terjadi secara intensif antara perangkat-perangkat negara dan perusahaan-perusahaan internasional (TNC) menyebabkan perkembangan industrialisasi dipengaruhi oleh kepentingan TNC tersebut. Chalmers memberikan kesimpulan bahwa keputusan-keputusan para birokrat negara dan politisi selama tahun 1970an – 1980an berpengaruh besar terhadap pembangunan industri otomotif Indonesia. Impian untuk memproduksi mobil Indonesia seutuhnya sudah muncul semenjak tahun 1960an.. Persoalan yang dikemukakan adalah para pendukung industrialisasi otomotif mula-mula menghadapi kesulitan untuk memancing minat kalangan bisnis terhadap rencana mereka, selanjutnya persoalan restrukturisasi pemilikan pada waktu itu meningkatkan ketergantungan importir mobil terhadap patronase negara. Fasilitas-fasilitas negara diberikan kepada pengusaha-pengusaha yang mendukung tujuan industri dari pemerintah. Pada sisi lain kelompok-

kelompok bisnis tertentu berhasil meyakinkan prinsipal mereka untuk melibatkan diri dalam operasi perakitan. Ketika dana yang dialokasikan meningkat, perusahaan-perusahaan saling berlomba memperebutkan akses untuk memperoleh dana tersebut, kekuasaan negara terhadap industri otomotif pun meningkat secara keseluruhan.

Asosiasi bisnis yang mewakilinya tampaknya berhasil meyakinkan pemerintah bagi perubahan-perubahan kebijakan pada pertengahan tahun 1970an. Namun sesungguhnya sebagian besar pengaruhnya berasal dari upaya para pengusaha pribumi untuk menerapkan kebijakan nasionalis yang sudah ditetapkan kalangan aparat negara. "Kepentingan negara" dalam industrialisasi otomotif melalui kontrol-kontrol yang nasionalis terhadap modal asing tampaknya mempunyai dinamikanya sendiri, dan membentuk kembali pertimbangan-pertimbangan kebijakan pejabat negara.

Menjelang awal 1980-an masa depan industri otomotif tampaknya tergantung pada negosiasi-negosiasi antara badan-badan pemerintah dan perusahaan-perusahaan transnasional mengenai relokasi produksi. Dialektika negara-kelas yang mendasari kebijakan industrialisasi di Indonesia berlangsung melalui sejumlah tahap berlainan. Orientasi ganda dari negara untuk mengembangkan pribumisme sekaligus industrialisme dipertahankan selama bertahun-tahun melalui interaksi dengan kelas bisnis nasional yang terpecah oleh kompetisi antara kelompok-kelompok pribumi dan Cina. Namun tujuan industrialisasi ternyata terus menerus menggeser pribumisme ekonomi sebagai fokus pertimbangan kebijakan negara.

Persaingan antara sesama pengusaha pribumi untuk merebut dukungan negara kemudian menghasilkan sejumlah prakarsa produksi yang penting serta pengumuman program penghapusan impor yang pertama pada tahun 1976. Jadi, persaingan antara kelompok-kelompok bisnis lah yang terutama menyebabkan pergeseran kebijakan dari pribumisme ke industrialisme. Menjelang pertengahan tahun 1980-an pemerintah berhasil mendisiplinkan sektor swasta supaya menyesuaikan diri terhadap kebijakan-kebijakan dalam memproduksi komponen-komponen utama didasarkan atas aliansi-aliansi dengan perusahaan yang mendominasi industri otomotif. Peraturan negara yang terbit tahun 1983

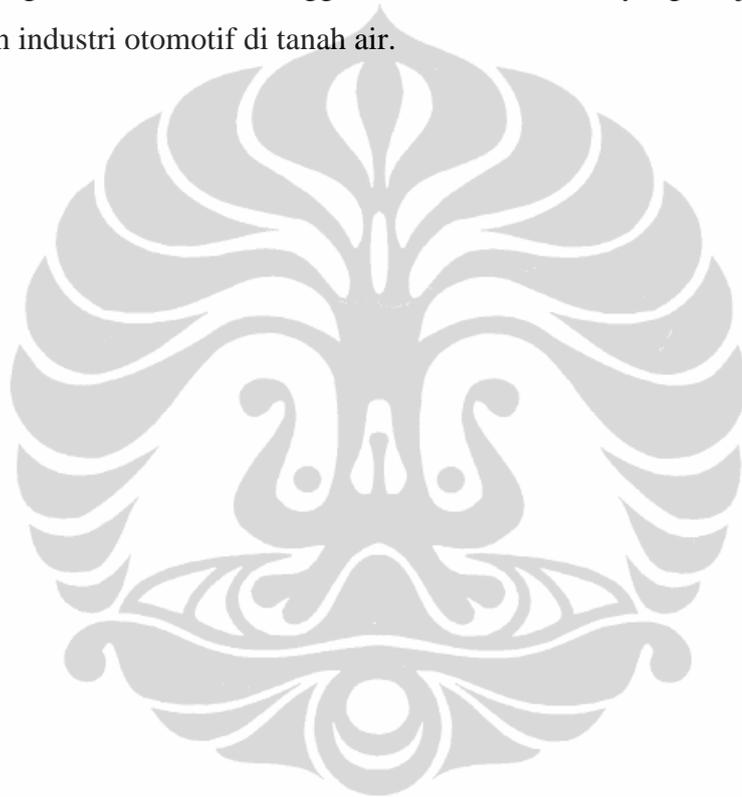
mengungkapkan interdependensi antara kelompok-kelompok kapitalis tersebut dengan sektor-sektor negara yang mendukung strategi pembangunan otomotif yang integrasionis.

Para birokrat-politisi jelas merupakan penggerak di balik program pembangunan otomotif pada taraf permulaan yang kritis, menandai otonomi negara yang besar terhadap tekanan-tekanan tertentu dari kalangan bisnis. Keterkaitan antara birokrat dan dunia usaha yang diajukan oleh Chalmers sangat baik sekali dalam menggambarkan perjalanan sektor industri ini. Ilustrasi dan contoh-contoh yang diberikan sangat sejalan dengan beberapa tulisan tentang Indonesia seperti yang ditulis oleh Crouch, Robison, McIntyre ataupun Mc Vey.

Chalmers memberikan analisis yang utuh dan komprehensif mengenai industri otomotif; mulai dari kebijakan publik yang menaungi industri ini, proses industrialisasi, persaingan di antara pelaku serta keterlibatan dari prinsipal asing. Hal yang paling menarik adalah referensi kepemilikan perusahaan didasarkan atas data dari Tambahan Berita Negara (TBN). Sebagaimana kita ketahui, informasi dari TBN merupakan bukti yuridis yang sangat kuat meskipun dalam perjalanan bisnis di Indonesia hingga saat ini, data formal di dalam akte perusahaan ataupun rekening seseorang di bank seringkali tidak bisa diyakini benar seratus persen. Fakta membuktikan bahwa tidak sedikit terdapat perjanjian di bawah tangan yang menjelaskan bahwa pemilik yang sah sebenarnya adalah pihak tertentu yang namanya tidak ingin terpublikasi.

Lebih lanjut, dengan landasan teoritis yang tajam, Chalmers memberikan penjelasan yang bersifat makro yang konstruktif. Uraian detail yang didukung oleh data yang sangat kaya menjadikan buku Chalmers patut dijadikan rujukan utama dari disertasi ini. Meski demikian, Chalmers kurang membahas beberapa hal yang seringkali dibahas oleh Indonesianis lainnya berkaitan dengan sektor ekonomi. Pertama, konteks sosial-ekonomi-politik yang melingkupi perkembangan industri ini hanya terlihat sekilas dan belum tergambar secara utuh. Chalmers lebih memfokuskan mengenai kerangka teoritis ekonomi politik dan strategi industrialisasi dalam pembangunan negara. Meski pun sedikit disinggung, konteks budaya yang dibahas oleh Chalmers hanya terpusat pada aspek "konco-isme". Sebaliknya, di dalam disertasi ini, justru konteks sosial-ekonomi-politik

memiliki korelasi yang cukup bermakna dalam menjelaskan aktor-aktor yang terlibat dalam industri otomotif, baik dari kalangan pengusaha maupun penguasanya. Perubahan konteks ini membawa implikasi pada perubahan aktor utama serta korelasi yang terjadi di antara mereka. Kedua, peran dari kelompok-kelompok sosial terutama etnik Cina dan keluarga Presiden memang sekilas disinggung, namun tidak mendapatkan ulasan kritis. Sebaliknya di dalam disertasi ini, peranan etnik Cina dan pengaruh keluarga Presiden menjadi faktor yang cukup signifikan dalam menggambarkan dinamika yang terjadi dalam perkembangan industri otomotif di tanah air.



BAB 3 METODOLOGI

3.1. Pengertian Konsep

Agar persoalan yang tertuang dalam permasalahan penelitian dapat terjawab secara logis, sistematis, obyektif dan empiris tentunya dengan menyajikan argumentasi yang dilandaskan oleh data yang akurat dan dengan teknik pengumpulan yang tepat tentunya. Untuk mendapatkan data yang diinginkan itu, dipakai suatu cara atau metode pengumpulan data tertentu yang berperan sebagai penentu relevan atau tidaknya data yang diperoleh dalam penelitian. (Nawawi. 2003 p.15)

Mengikuti logika dari Giddens tentang stukturisme, aktor-aktor yang menjadi unit analisis dalam studi ini dibagi ke dalam dua konsep besar; penguasa dan pengusaha. Penguasa di sini diartikan sebagai setiap pihak yang memiliki kewenangan terkait sektor otomotif dalam membuat kebijakan atau peraturan, melaksanakan kebijakan tersebut dan memberikan sanksi. Memang banyak pendapat yang mengatakan bahwa pada era Orde Baru, yang dimaksudkan dengan penguasa adalah Soeharto, karena dia dinilai sebagai "dalang" sedangkan yang lainnya adalah "wayang". (Schwarz.1999). Meski demikian, penulis memiliki pendapat yang berbeda. Meski pun di dalam penelitian ini penulis juga menggambarkan bahwa muara dari segala keputusan adalah kehendak dan keinginan Presiden, namun para pembantunya yang berada pada level setingkat menteri ataupun Dirjen memiliki otoritas sendiri dalam hal pengambilan keputusan pada tingkat-tingkat tertentu. Dalam hal ini, instansi yang terlibat meliputi: Presiden, Menteri Perindustrian, Menteri Perdagangan, Menteri Perindustrian dan Perdagangan (ketika dua Departemen ini bergabung), Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal, Menteri Keuangan, Kepala BPPT, Kepala Bappenas, Sekretariat Negara, Direktur Jenderal Industri Menengah Dasar dan Logam, Direktur Jenderal Pajak. Meskipun pada awalnya, Departemen Perhubungan turut terlibat aktif dalam industri otomotif, namun sejak tahun 1972, peranannya lebih pada pengelolaan kendaraan yang telah diproduksi seperti

perijinan trayek. Sehingga di dalam proses pembangunan sektor otomotif cenderung sebagai pendukung dari kelancaran industri ini.

Sedangkan yang dimaksudkan dengan pengusaha adalah setiap pihak baik individu maupun perusahaan yang menjalankan usaha di bidang otomotif baik sebagai importir, Pemegang lisensi sebagai ATPM, perusahaan/ pabrik perakitan, perusahaan/ pabrik pembuatan mesin/ spaeparts yang berperan sebagai pemasok kebutuhan industri otomotif, dan perusahaan pemasaran. Adapun yang dimaksudkan sebagai industri otomotif adalah industri yang berkaitan dengan perakitan kendaraan bermotor roda empat atau lebih serta komponen-komponen yang mendukungnya. Berdasarkan butir 3843 dalam International Standart Industrial Classification (ISIC) sebagaimana yang ditetapkan PBB, "industri otomotif" mencakup tiga kegiatan produksi, yaitu; mobil penumpang, kendaraan niaga (truk, mobil van dan bus), serta bagian komponen yang digunakan dalam perakitan akhir kendaraan-kendaraan ini. Definisi yang diterima secara luas ini dengan demikian tidak mencakup produksi kendaraan-kendaraan yang berkaitan erat seperti sepeda motor, traktor dan bentuk-bentuk alat pengangkut bermotor serta mesin-mesin berat. (Chalmers, 1996: 61). Dengan demikian pengertian industri otomotif di Indonesia tidak akan membahas mengenai sepeda motor, maupun moda transportasi di luar definisi yang dikemukakan oleh PBB tersebut.

3.2. Pendekatan dan Dasar Penelitian

Pada dasarnya penelitian merupakan salah satu upaya untuk menghubungkan dunia konseptual dengan dunia empirik yang dilakukan dengan berpatokan pada kaidah-kaidah ilmiah. Dunia konseptual merupakan bagian dari wilayah ilmu pengetahuan yang bertujuan untuk menyiapkan teknik-teknik dasar yang logis agar seseorang dapat memperoleh pengetahuan yang akurat untuk mendapatkan pemahaman, wawasan, interpretasi, prediksi dan pengontrolan terhadap situasi sosial yang mempunyai interaksi serba kompleks. Sedangkan dunia empirik adalah dunia nyata yang dialami oleh manusia dalam kehidupannya. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Ilmiah berarti mengikuti suatu metode keilmuan tertentu yaitu yang rasional, empiris dan sistematis. Jujun S.

Suriasumantri (1978) berpendapat bahwa metode penelitian merupakan gabungan antara pendekatan rasional dan empiris. Dari sisi rasional, metode ini memberikan kerangka berfikir yang koheren dan logis, dengan kata lain harus masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Sedangkan dari sisi empiris, metode penelitian memberikan kerangka pengujian dalam memastikan suatu kebenaran, karena itu dapat diamati oleh indera manusia sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui pula secara sama.

Dengan pendekatan sosio-historis, penelitian yang akan dijalankan lebih mudah didekati dengan pemikiran strukturasi, yakni peran dari struktur dan aktor yang sama-sama penting saling mempengaruhi dan menentukan dalam suatu sistem sosial, sistem politik, kelembagaan maupun negara. Giddens menyebutkan bahwa interaksi antara aktor-aktor dipengaruhi oleh stuktur yang ada. Struktur terdiri atas *rules* dan *resources*. *Rules* merupakan seperangkat aturan-aturan yang tertuang dalam kebijakan resmi. Pengertian *rules* ini umumnya merupakan panduan dan arahan bagi seseorang atau kelompok untuk melakukan tindakan. Dengan demikian *rules* ini kadangkala merupakan interpretasi dari aturan-aturan yang ada. (Haralambos, 2004:969) *Resources* terdiri atas *allocative resources* dan *authoritative resources* yang pada dasarnya merupakan *resources* yang tidak berujud secara fisik namun merupakan sumber daya yang memiliki kekuatan untuk mengarahkan suatu tindakan perilaku di dalam masyarakat.

Lebih lanjut Giddens (2005, p. 322) menerangkan bahwa struktur merupakan media dan sekaligus sebagai hasil (*outcome*) dari aktifitas sosial (*social practices*). Sebaliknya struktur yang ada akan menciptakan pola interaksi yang baru. Interaksi terdiri atas komunikasi, kekuasaan dan sanksi, sementara struktur terdiri atas pemaknaan, dominasi dan legitimasi. Ini yang disebutkannya sebagai *structuration cycle*. Dalam proses timbal-timbal balik antara interaksi dan struktur tersebut sangat dipengaruhi oleh Modalitas yang terdiri dari kerangka penafsiran, fasilitas dan norma. Lebih lanjut, penulis menafsirkan struktur ini ke dalam konsep struktur ekonomi politik sebagaimana telah diuraikan pada bagian 2.1.3. Jauh sebelumnya Karl Marx di dalam tulisan “The Ideology of Capitalism” sebagaimana ditulis ulang oleh Bottomore (1956; 165) ekonomi politik ditentukan oleh para pemilik modal, banker, pengusaha dan orang-orang yang memiliki

kepentingan terhadap urusan ekonomi. Dalam hal ini interaksi antara struktur dan agency yang dikemukakan oleh Giddens memiliki rujukan argumentatif dari pemikiran tokoh ilmuwan sosial klasik.

Giddens menyebutkan bahwa bentuk interaksi "Komunikasi" terdiri atas kerangka penafsiran dan pemaknaan. Modalitas kekuasaan terdiri atas fasilitas yang mencakup aspek ekonomi, politik, budaya, sosial, ideologi dan juga fisik. Bentuk struktur dari kekuasaan adalah dominasi. Modalitas Interaksi yang berupa sanksi dalam bentuk modalitas terdiri atas norma baik hukum, aturan, adat-kebiasaan, maupun agama. Sedangkan struktur dari sanksi ini adalah legitimasi.

Berdasarkan logika di atas terlihat bahwa bentuk dan pola interaksi dapat diramalkan berdasarkan struktur yang ada. Umumnya dalam sistem politik, pola dari strukturnya dimulai dari Dominasi – Legitimasi – Pemaknaan. Warna kebijakan dan arah nuansa politik sangat ditentukan oleh rezim yang berkuasa (Dominasi). Pada zaman Aburrahman Wahid sebagai presiden, "kebebasan" memperoleh tempat yang sangat terhormat dalam kehidupan bernegara. Bahkan karena sedemikian ekstrimnya posisi "kebebasan" ini protokoler dan birokrasi kelembagaan menjadi diabaikan. Kita bisa saksikan bagaimana kacaunya administrasi pemerintahan pada masa itu - menjadi "kebablasan". Tatkala Megawati sebagai Presiden terlihat sekali bahwa budaya aristokrasi sangat tinggi sebagai perwujudan dari sistem nilai yang dimiliki penguasa. Sehingga dalam suatu kasus, seorang ajudan atau bawahan tidak bisa memberikan laporan kepada presiden sehubungan pada waktu tersebut merupakan jadwal istirahatnya.

Dalam sistem ekonomi juga demikian dengan pola yang sama Dominasi – Legitimasi – Pemaknaan. Para konglomerat sangat kuat dalam mempengaruhi berbagai kebijakan. Tatkala penguasa memiliki hubungan yang intim dengan kelompok bisnis tertentu maka berbagai pola-pola hubungan yang sesuai dengan karakter penguasa tersebut akan mewarnai pola-pola interaksi di dalamnya. Bahkan, jika pola ini menjadi tidak bisa dibedakan antara kepentingan politis nasional ataupun kepentingan bisnis penguasa maka muncullah perselingkuhan antara stuktur ekonomi dan politik. Sebab ada kecenderungan bahwa penguasa secara politik cenderung ingin menjadi penguasa mendominasi di bidang ekonomi. Baik dilakukan secara legal formal maupun melalui konspirasi-

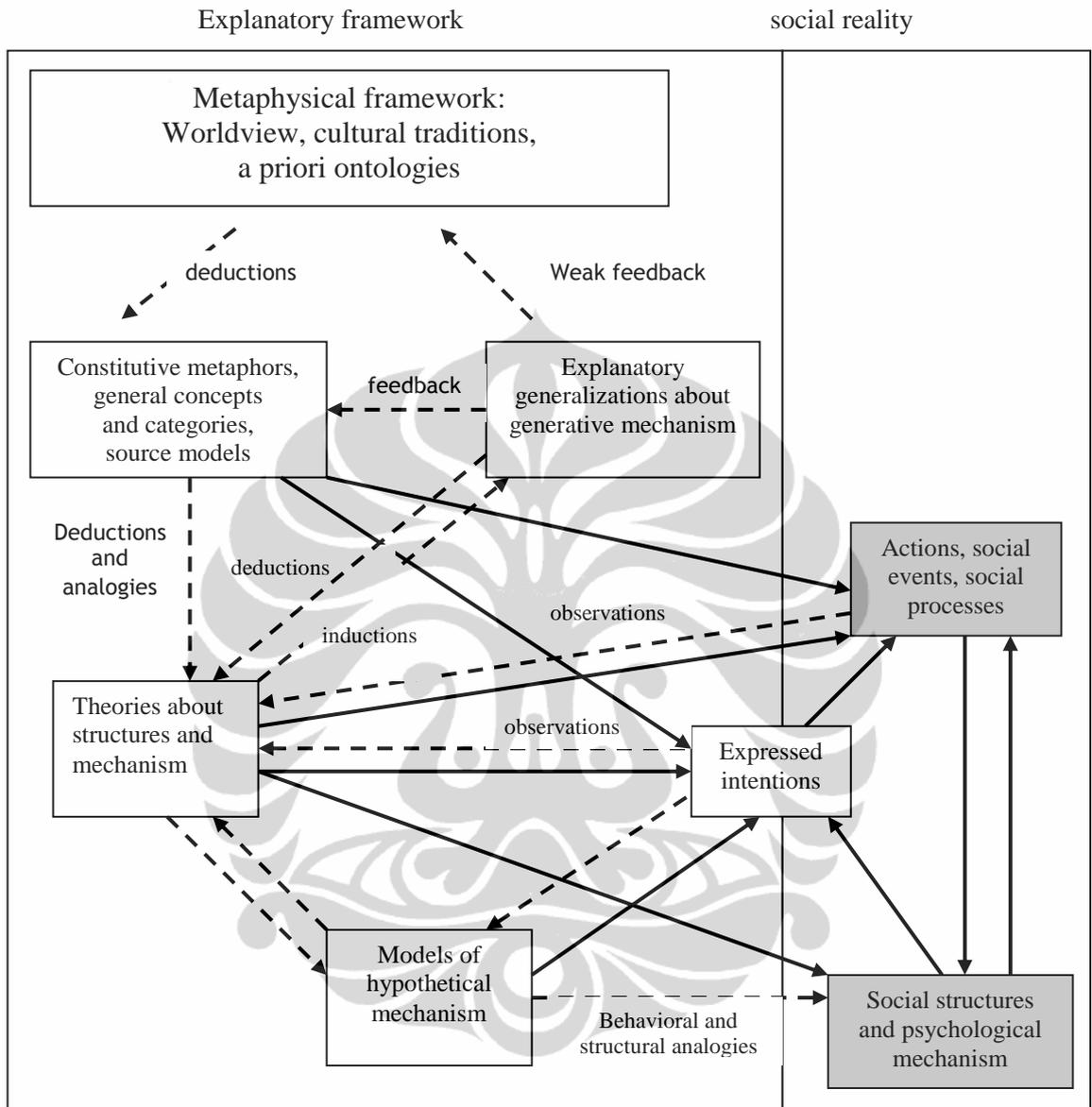
konspirasi politis. Sebagaimana yang disebutkan oleh Lord Acton "power tend to corrupt, absolute power corrupt absolutely". Giddens mengatakan bahwa dominasi, power dan eksploitasi memiliki hubungan yang saling terkait. (Giddens, 1981, p. 49-61). Dominasi muncul karena adanya power. Power yang mendominasi tersebut akan menimbulkan eksploitasi.

3.3 Sumber dan Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh penjelasan historis, penulis menggunakan kerangka yang dikemukakan oleh Llyod tentang "the structure of reasoning in social science" (Llyod: 1993. p 140). Untuk memahami kenyataan social (*social reality*) diperlukanlah serangkaian konsep-konsep yang tertuang di dalam *explanatory framework*. Disamping konsep-konsep yang tertuang di dalamnya, berbagai pendekatan dan teknik pengumpulan data pun saling kait mengkait dalam menformulasikan gagasan dan model. Di dalam kehidupan nyata, diperoleh kenyataan bahwa industri otomotif nasional sepanjang tahun 1969-1998 tidak berhasil memberikan kontribusi yang signifikan terhadap devisa negara dan bahkan cita-cita untuk memiliki mobil nasional tidak berhasil diwujudkan. Kenyataan tersebut juga saling berkaitan dengan kenyataan bahwa terdapat suatu struktur sosial, dalam hal ini sosial-politik-ekonomi yang juga merupakan suatu kenyataan. Dengan menggunakan kerangka Giddens, penulis menyebutnya sebagai 'structure'. (lihat bagian 3.2) Untuk menjelaskan kenyataan pertama di atas tentunya dibutuhkan suatu perbandingan/ analogi dengan beberapa kasus yang mirip atau dengan kata lain dengan metafora bahwa fenomena tersebut merupakan suatu fenomena sosial. Baik kenyataan pertama maupun kenyataan kedua, tentunya akan dicerna oleh peneliti didasarkan teori-teori dan kerangka pemikiran yang mendasarinya mengkaji fenomena tersebut. Hal ini lah yang mendasari terjadinya perumusan permasalahan dan pusat perhatian yang dalam konsep ini disebut "*expressed intention*". Karena fenomena tersebut harus disederhanakan, dikonseptualisasi, dikategorisasi dan kemudian dianalisis sehingga menghasilkan suatu model, hipotesis maupun teori-teori selanjutnya.

Gambar 3.1.

The structure of reasoning in social science



—————> social and psychological causes - - - - - inferences

sources : Llyod: 1993, p. 140

Semua interaksi konseptual di atas tidak bisa dilepaskan dari kerangka metafisik yang dimilikinya baik berupa ideology pemikiran, sudut pandang, tradisi budaya yang dimiliki ataupun ontology keilmuan yang dimilikinya. Tentu saja jika peneliti yang beraliran Marxist yang hidup dalam tradisi yang penuh konflik akan memberikan penjelesan yang sangat berbeda dibandingkan dengan

seseorang yang memiliki tradisi *structural functional* dan hidup di dalam lingkungan demokratis yang liberal. Latar belakang teoritis penulis dan juga tradisi akademisi yang penulis jalani selama ini tentunya akan membawa arah tersendiri dalam memberikan penjelasan terhadap fenomena social yang penulis jadikan sebagai permasalahan penelitian.

Untuk membedah persoalan di atas, penulis merumuskan konsep-konsep penting penelitian berupa “industri otomotif” sebagaimana telah dijelaskan pada bagian 2.1.2 dan bagian 3.1, sedangkan pengertian “pengusaha” dan “penguasa” telah dibahas pada bagian 3.1. di atas. Untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang terbentang sepanjang 30 tahun, penulis membedakannya ke dalam tiga periodisasi. Periodisasi ini tidak dibagi secara rata berdasarkan lamanya rentang waktu, melainkan didasarkan atas adanya momen-momen penting yang mendasari perkembangan perjalanan industri. Adapun prosedur pengumpulan dan pengelompokan data didasarkan atas kerangka periodisasi dengan menurunkan konsep-konsep penting penelitian ke dalam dimensi, variabel dan indikator. Di dalam setiap periodisasi berbagai dimensi, variabel dan indikator diupayakan untuk dibahas secara proporsional. Dimensi yang dimaksudkan dalam bagian ini merupakan operasionalisasi dari konsep ekonomi politik, kebijakan-kebijakan di sektor otomotif serta kondisi pasar dan pemain utama di dalam industri ini. Dimensi-dimensi tersebut akan dielaborasi lagi ke dalam variabel-variabel dan indikator. Untuk dimensi ekonomi politik, penulis akan membedahnya ke dalam variable siapa saja dan seperti apa karakteristik dari penguasa. Variabel ini kemudian akan diindikasikan oleh perumusan kebijakan, implementasi kebijakan serta “reward” dan “punishment”. Untuk dimensi kebijakan-kebijakan di sektor otomotif akan dilihat dari berbagai kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah dan kemudian akan dievaluasi orientasi dari kebijakan tersebut, pihak mana yang diuntungkan dan siapa yang dirugikan. Sementara dimensi kondisi pasar dan pemain utama di dalam industry otomotif akan dibedakan atas respon terhadap berbagai kebijakan serta kemudian akan dikaji bagaimana realisasi antara pemain utama tersebut dengan pihak penguasa.

Sedangkan untuk mempertajam analisis, penulis melihat adanya peran principal. Terutama yang berasal dari negara Jepang. Namun berbeda dari

dimensi yang ada, peranan principal ini tidak bisa dikaji berdasarkan tiga periodisasi, karena peran dan pengaruhnya terhadap perkembangan otomotif Indonesia memiliki dinamikanya sendiri.

Bagaiman teknik pengumpulan dan kategorisasi data dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 3.1.
Teknik Pengumpulan dan Kategorisasi Data

Periodisasi	Dimensi	Variabel	Indikator	
Tahapan industrialisasi otomotif di Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> • Konteks ekonomi politik 	Identifikasi Penguasa	Pembuatan kebijakan Implementasi kebijakan <i>Reward & Punishment</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Mencari Format Industri • Menuju Kematangan Industri • Mewujudkan Kemandirian Industri 	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan di sektor otomotif 	Inventarisasi Dampak	Orientasi kebijakan Pihak yang diuntungkan Pihak yang dirugikan
		<ul style="list-style-type: none"> • Kondisi Pasar & Pemain Utama 	Respon terhadap kebijakan	Hubungan-hubungan khusus dengan penguasa
	<ul style="list-style-type: none"> • Peran Prinsipal 		Hubungan khusus dengan pemerintahan. Hubungan dengan mitra lokal	

Dalam rangka mewujudkan penjelasan sosio-historis sebagaimana gambar dan tabel di atas, sumber data dari penelitian ini akan didapatkan melalui tiga teknik pengumpulan data, yakni Studi Kepustakaan (*Desk Research*), Studi Dokumen/ Kearsipan dan Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*).

3.3.1. Studi Kepustakaan/ *Desk Research*

Studi Kepustakaan merupakan langkah awal dalam memberi arahan kajian yang dilakukan melalui penelusuran dokumen-dokumen sejarah dari berbagai buku, hasil penelitian sejenis, tulisan di jurnal, dan dokumen/ laporan lainnya yang mendukung. Studi kepustakaan merupakan salah satu teknik dalam penelitian yang didasarkan atas dokumen-dokumen tertulis yang relevan yakni berkenaan dengan topik disertasi ini. Di dalam mata rantai suatu riset, metode ini biasanya digunakan untuk mendapatkan informasi awal yang akan dijadikan rujukan bagi teknik pengumpulan data berikutnya. Studi kepustakaan ini dilakukan di beberapa tempat; Perpustakaan Fakultas Ilmu Budaya, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Perpustakaan UI Pusat, Perpustakaan Nasional, Perpustakaan CSIS (sebelum ditutup), perpustakaan Majalah Eksekutif, Perpustakaan majalah Warta Ekonomi, dan Pusat Data Harian Kompas. Lebih lanjut, beberapa buku dan literatur diperoleh dari perpustakaan pribadi dari dosen, ilmuwan, praktisi dan juga mantan pejabat negara.

Hasil yang diperoleh dari studi kepustakaan ini adalah memperoleh variabel-variabel awal yang sangat bermanfaat dalam memberi arahan untuk melakukan studi dokumen serta memberikan panduan dalam menyusun dan melaksanakan wawancara mendalam (*in-depth interview*).

3.3.2. Studi Dokumen/ Kearsipan

Data mengenai kepemilikan usaha tentunya tercatat dan terdokumentasi secara baik di dalam arsip Negara yang meliputi: Keputusan Presiden, Instruksi Presiden, Keputusan Menteri Perindustrian, Keputusan Menteri Keuangan dan “Lembaran Negara” Demikian pula dengan berbagai kebijakan pemerintah. Dokumen-dokumen tersebut tersebar di berbagai tempat; Perpustakaan Nasional, Lembaga Arsip Nasional, dan Pusat Dokumentasi Hukum (PDH) Fakultas Hukum UI dan Pusat Dokumentasi Hukum (PDH) di jalan Cirebon Jakarta Pusat. Untuk memperoleh data harus melakukan beberapa kali proses pelacakan terutama membaca suatu produk hukum dan kemudian merujuk pada bagian “Menimbang” dan “Mengingat” untuk melacak dasar hukum sebelumnya. Khusus untuk data Tambahan Berita Negara (TBN) terutama mengenai kepemilikan perusahaan,

penulis juga memperoleh gambaran dari tulisan yang pernah dimuat oleh para peneliti sebelumnya.

3.3.3. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara mendalam merupakan metode kualitatif yang lebih mendasarkan pada kedalaman persoalan dibandingkan banyaknya sampel yang dijadikan obyek analisis. Instrumen (*guide line indepth interview*) akan disusun berdasarkan hasil dari studi kepustakaan dan studi dokumen. Wawancara mendalam telah dilakukan kepada nara sumber (*key informan*) yang merupakan pengusaha pribumi, pengusaha keturunan Cina serta pejabat Negara terkait. Nara sumber yang diharapkan dapat ditemui bukan saja pelaku aktif pada saat ini, namun wawancara dapat pula dilakukan kepada para pensiunan. Artinya, nara sumber seperti yang disebutkan di atas sudah tidak aktif lagi tetapi yang bersangkutan pernah menjadi pelaku sejarah. Adapun wawancara mendalam tersebut telah dilakukan kepada pada mantan karyawan group Toyota, Nissan Indonesia, pimpinan perusahaan Krama Yudha, pengusaha dan pimpinan perusahaan group Indomobil, kalangan akademisi, wartawan serta kepada mantan pejabat pemerintahan serta pihak-pihak yang relevan dengan studi ini.

Wawancara terhadap narasumber tersebut dilakukan beberapa kali sejak tahun 2008 hingga bulan April tahun 2010. Hal tersebut dimaksudkan untuk mengklarifikasi berbagai data yang telah ditemukan sehingga bisa memperoleh akurasi yang lebih baik. Adapun nama-nama dan posisi narasumber akan dimuat pada bagian Daftar Referensi.

3.3.4. Diskusi/ Seminar

Untuk mendapatkan *feedback* dan mempertajam hasil temuan dilakukan serangkaian diskusi dengan pihak-pihak terkait.

Di Tokyo University telah dilakukan seminar dihadapan lima orang profesor yang relevan dengan topik studi ini atau yang pernah melakukan riset tentang Indonesia pada kurun waktu yang ada dalam penelitian; Prof. Hiroyoshi Kano, Prof. Nakamura, Prof. Nakagawa Junji, Prof. Michio Nitta, dan Prof. Teruo

Sekimoto. Seminar dilakukan pada hari Selasa tanggal 22 Desember 2009 di Institute of Social Sciences The University of Tokyo.

3.3.5. Pengolahan Data

Berdasarkan desain penelitian yang ada, data dikumpulkan melalui tahapan inventarisasi kebijakan di sektor otomotif, inventarisasi data mengenai perkembangan otomotif Indonesia serta kasus-kasus yang terjadi sepanjang waktu obyek penelitian. Dengan data yang telah terkumpul tersebut kemudian dipelajari konteks social-ekonomi-politik pada masa itu bersamaan dengan disusunnya periodisasi pembangunan industri otomotif. Dengan berpatokan pada dimensi yang tertuang dalam periodisasi tersebut, dielaborasi konsep, variable dan indikator secara kualitatif. Pengolahan data dilakukan bersamaan dengan penyempurnaan data yang diperlukan. Dengan kata lain, proses pengolahan data tidak dilakukan setelah proses pengumpulan data telah selesai dilakukan.

Mengingat cukup kompleksnya data yang diperoleh mulai dari keanekaragaman kebijakan, karakteristik dari pelaku-pelaku yang terlibat serta variable-variabel lainnya yang signifikan, proses kuantifikasi data belum bias dilakukan pada saat ini. Dalam laporan ini, data kuantitatif hanya didasarkan atas data sekunder yang diperoleh.

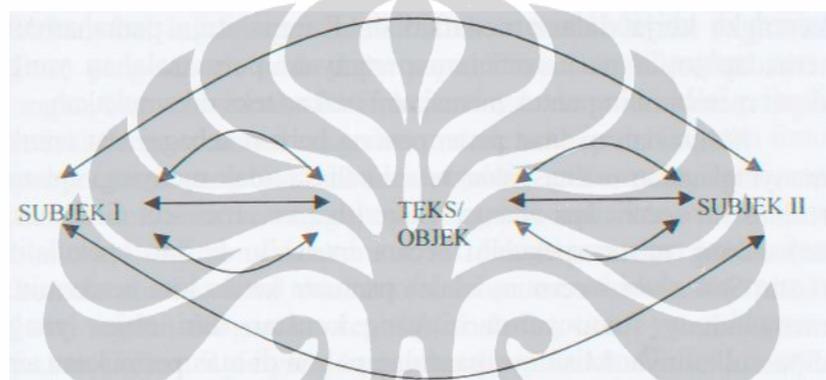
3.3.6. Interpretasi Data

Dengan mempertimbangkan bahwa data primer dari penelitian ini didasarkan atas dokumen tertulis maupun pengakuan dari para pelaku (yang masih hidup), maka metode yang paling tepat adalah dengan menggunakan konsep hermeneutics. Berbeda dari pendekatan ilmiah lainnya yang bisa melakukan analisis secara induktif maupun deduktif, hermeneutics tidaklah demikian. Di dalam metode induktif pendekatan dimulai dari data (tekstual atau pengalaman) dan kemudian dilakukan generalisasi, pada deduktif pendekatan dimulai dari hukum/ teori untuk menjelaskan data, sedangkan model hermeneutics disebut sebagai hermeneutics circle. Sebagaimana yang dikatakan oleh Dilthey : (Nöth, 1995, p. 336)

From the individual words and their combinations, the whole of a work is to be understood, and yet, the complete understanding of the individual part already presupposes the whole. This circle occurs again in the relation of the individual work to mentality and development of its autor. It reoccurs in the relation of this individual work to its literary genre.

Proses penafsiran dan peleburan horizon penafsiran dapat digambarkan melalui lingkaran hermeneutics berikut: (Lubis, 2005)

Gambar 3.2.



Dalam menganalisis fenomena sosial-budaya, cakrawala sosial-historis dan kultural peneliti ikut berperan sehingga perbedaan cakrawala (horizon) penafsir dengan horizon pelaku sosial atau penulis teks (objek) harus menjadi pertimbangan. Melalui lingkaran hermeneutics penafsir sebagai "I" (saya) bertemu dengan dunia atau teks sebagai "*Thou*" (engkau). Jadi penafsiran merupakan satu proses dialektis dan dialogis.

Explanation dan *understanding* merupakan dua hal penting yang menarik dalam dinamika pemahaman terhadap sebuah teks. Mengikuti tradisi filsafat Jerman (Hegelian), terjadi suatu dialektika antara *understanding* atau *comprehension* (*verstehen*) dengan *explanation* (*erklären*). *Explanation* umumnya digunakan dalam ilmu-ilmu eksakta untuk menjelaskan fakta-fakta eksternal dari suatu pengamatan, hipotesis yang harus dijelaskan berdasarkan uji empiris, serta hukum dan teori bersifat mengikuti prinsip-prinsip. Sementara *understanding* didasarkan atas kenyataan yang ada di lapangan dengan pendapat bahwa ilmu pengetahuan selayaknya diberlakukan atas dasar pengalaman orang lain. Hal ini

terletak dari pemahaman terhadap makna dari ekspresi baik berupa isyarat, vocal, bentuk tulisan maupun dokumen atau monumen.

Dikotomi antara *understanding* dan *explanation* bagi *Hermeneutics Romantis* mencakup aspek epistemologi sekaligus ontologis. Interpretasi merupakan bagian dari *understanding*. Meski demikian, dua hal di atas tidaklah bersifat statis namun terjadi perubahan dari *understanding* ke *explanation* dan demikian pula sebaliknya. Jika makna obyektif merupakan sesuatu yang berbeda dari apa yang dimaksudkan secara subyektif oleh pengarangnya. Oleh karena itu kesalahpahaman pasti tidak dapat dihindarkan. Jika dengan menerka (*guess*) tidak memiliki landasan yang baik maka perlu dilakukan suatu penjelasan dengan menggunakan prinsip-prinsip validasi. Tetapi prinsip falsifikasi dari Popper juga dapat dilakukan untuk mengatasi kelemahan tersebut. *Explanation* juga membutuhkan *understanding* seperti studi-studi yang dilakukan oleh antropolog seperti Levi-Strauss. Hubungan-hubungan sosial yang terjadi dalam kekerabatan tidak akan cukup memadai jika hanya dijelaskan berdasarkan prinsip-prinsip ataupun teori-teori yang bisa dikuantifisir secara statistik. Penjelasan akan menjadi bermakna jika diperkaya dan dijelaskan melalui pemahaman terhadap mitos-mitos yang berkaitan dengan kelahiran, kematian, kekerabatan serta nilai-nilai apa saja yang dianggap baik. Oleh karena itu, dialektik antara *understanding* dan *explanation* dapat memberikan penjelasan yang memadai dalam sebuah karya ilmiah. Kedua pendekatan tersebut saling melengkapi satu sama lainnya.

Dengan demikian, hermeneutics merupakan suatu metode ilmiah yang memiliki kekhasan dengan penggunaan yang jauh sangat luas dibandingkan dengan metode rational-positifis. Sesuai dengan Program Studi Sejarah dan topic disertasi penulis, metode hermeneutics merupakan pilihan yang paling tepat. Catatan sejarah yang tertuang di dalam buku—buku resmi kenegaraan, bibliografi, laporan hasil riset ataupun dokumen-dokumen lainnya memiliki makna yang jauh lebih luas daripada apa yang tertulis di dalamnya. Interest berupa penambahan, pengurangan, pem-biasaan ataupun makna tersirat yang terkandung di dalamnya akan dapat diolah secara lebih baik dengan prinsip-prinsip yang dianut oleh *hermeneutics*.

BAB 4

MENCARI FORMAT INDUSTRI OTOMOTIF (1969 – 1979)

Tahun 1969 merupakan awal industrialisasi industri otomotif di Indonesia dengan ditandai oleh serangkaian regulasi yang dikeluarkan pemerintah. Mulai dari Surat Keputusan Bersama SKB Menteri Perdagangan dan Menteri Perindustrian tertanggal 21 Januari 1969 tentang Ketentuan *Completely Knocked Down* (CKD), tanggal 31 Januari 1969 dengan menetapkan lokasi penyebaran perusahaan assembling. Kemudian disusul oleh SK Menteri Perindustrian No 106/M/SK/111/1969 tanggal 1 April 1969 tentang General Assembler dan Lokal Assembler. Momentum besar dari serangkaian kebijakan tersebut adalah dikeluarkannya SK Menteri Perdagangan Nomor : 19/KP/II/1969 tanggal 15 Februari 1969 tentang Keagenan Tunggal / Pemegang Merek Kendaraan Bermotor dan Prosedur Pengakuannya. Kemudian diikuti oleh SK Menteri Perdagangan No 61/Kp/IV/1969, tanggal 1 April 1969 tentang ketentuan pengimporan kendaraan komersial untuk Pulau Jawa yang hanya boleh dalam bentuk CKD serta SK Menteri Perdagangan No.129 A/Kp/VI/69 tanggal 5 Juni 1969 tentang ketentuan pengimporan kendaraan komersial untuk Pulau Sumatera hanya boleh dalam bentuk CKD.

Penataan industri kemudian berlanjut dengan berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah hingga akhir tahun 1970an meskipun ada yang dinilai kontroversial dan memperoleh respon penolakan dari kalangan pengusaha dan asosiasi. Untuk menjembatani perbedaan perspektif dan juga kepentingan dari berbagai instansi terkait, pemerintah membentuk Team Interdepartemental yang bertugas untuk mengevaluasi perkembangan industri otomotif dan memberikan masukan kepada pemerintah melalui Departemen Perindustrian. Periode ini penulis anggap berakhir hingga tahun 1979 mengingat berbagai kebijakan yang ada masih merupakan kelanjutan dari berbagai kebijakan yang pernah ada dan tidak memiliki momentum ekonomi-politis yang cukup kuat karena bersifat sektoral. .

4.1. Konteks Ekonomi – Politik: Menyusun Format Baru

Untuk menjelaskan dinamika ekonomi politik masa Orde Baru selanjutnya kita menyinggung terlebih dahulu mengenai kondisi pada pemerintahan Presiden Soekarno. Kebijakan-kebijakan yang diambil oleh Soeharto merupakan suatu koreksi terhadap kekeliruan dan kelemahan yang pernah diambil oleh rejim sebelumnya. Misalnya kedekatan Soekarno dengan Partai Komunis Indonesia yang berkali-kali melakukan tindakan makar digantikan dengan kebijakan yang menjadikan partai ini sebagai organisasi terlarang serta memberikan hukuman berat kepada anggota dan keluarganya. Jika pada masa Soekarno kehidupan masyarakat sangat diwarnai oleh *euphoria* politik (kemerdekaan) maka Soeharto menggantikannya dengan ideologi pembangunan yang berbasis ekonomi. Jika kebijakan politik ekonomi Soekarno sangat anti Barat maka Soeharto membalikkannya dengan membina hubungan mesra dengan kapitalisme global. Kebijakan pemerintahan Soekarno cenderung memberikan proteksi dan kemudahan kredit kepada pedagang pribumi agar mampu bersaing dengan pengusaha asing maupun kelompok Cina (Robison, 1986:42). Sedangkan Soeharto terutama di masa awal pemerintahannya sangat memberikan kemudahan kepada pengusaha Cina disamping militer dalam mengembangkan perekonomian.

Orientasi pembangunan Presiden Soekarno sangat dipengaruhi oleh semangat heroisme sejak masa perjuangan kemerdekaan yang dapat dilihat dari beberapa kebijakan pada masa itu. Prestasi yang fenomenal adalah keberhasilan menyelenggarakan Konferensi Asia Afrika tahun 1955 di Bandung. Heroisme lain terlihat pada usaha perebutan Irian Barat yang berhasil diselesaikan pada tahun 1963 dan Operasi “Ganyang Malaysia” pada tahun 1965. Pada tahun ini pula Indonesia keluar dari IMF dan PBB dan dengan rencana mendirikan “Conference of New Emerging Forces” (Conefo) dengan harapan mengulangi keberhasilan Konferensi Asia Afrika. (Mas’oed, 1989:50). Lebih lanjut, penekanan pada aspek politis ini tidak bisa dihindarkan dari hiruk pikuk yang mengganggu roda pemerintahan yang datangnya dari luar Indonesia, persoalan dalam negeri maupun kerumitan-kerumitan yang ada di Jakarta itu sendiri. Sikap permusuhan dari Belanda selaku negara kolonial diekspresikan dalam berbagai kesempatan di

tingkat internasional, kemudian dituangkan ke dalam dua bentuk agresi tahun 1947 dan 1948. Ketidakpuasan daerah-daerah di tanah air akhirnya meledak dalam bentuk pemberontakan di Sumatera dan Sulawesi sepanjang tahun 1957-1958. Sedangkan persoalan di ibukota, pemerintahan Soekarno pun dipusingkan dengan naik turunnya kabinet. Lima pemerintahan antara bulan Nopember 1945 sampai Desember 1949 dan tujuh pemerintahan antara tahun 1950-1959. Kondisi yang juga sangat mempengaruhi pemerintahan adalah perubahan sistem politik dari Demokrasi Liberal ke Demokrasi Terpimpin dan kembali ke Demokrasi Pancasila.

Dengan pertimbangan rakyat sudah sengsara dengan carut marut politik pada masa itu dan dengan Supersemar yang dimiliki, Soeharto melalui pemerintahan Orde Baru –nya lebih memfokuskan pembangunan ekonomi. Hal ini pun secara langsung ataupun tidak telah berhasil memberikan dampak legitimasi politik yang semakin kuat. Penekanan pada stabilisasi politik merupakan sesuatu yang mutlak untuk dilakukan. Untuk mewujudkan hal tersebut, pada Juli 1966, dibentuk kabinet yang benar-benar baru serta agar mencerminkan suasana politik yang sentimentil pada masa itu, kabinet diberi nama Ampera, singkatan dari "Amanat Penderitaan Rakyat". Pembangunan ekonomi Orde Baru didukung oleh ekonom dari Universitas Indonesia yang berada dalam Dewan Stabilisasi Ekonomi: Dr. Widjojo Nitisastro, Dr. Mohammad Sadli, Dr. Emil Salim, Dr. Ali Wardhana, dan Dr. Subroto. Kebijakan utama yang diambil oleh Orde Baru adalah meninggalkan paham etatisme dalam pemerintahan. Intervensi negara di bidang ekonomi lebih bisa dipahami sebagai bentuk dukungan kepada swasta untuk terlibat dalam pembangunan. Tampaknya Soeharto berkeyakinan bahwa keterlibatan negara di bidang ekonomilah sebagai penyebab kehancuran perekonomian. (Sjahrir & Colin Brown, 1995: 125)

Dalam kebijakan luar negeri, Indonesia melakukan serangkaian rehabilitasi hubungan dengan dunia internasional terutama IMF, PBB, Amerika Serikat, Belanda, Malaysia, dan Singapura. Misi ini dipimpin oleh Menteri Luar Negeri Adam Malik, Wakil Perdana Menteri Urusan Ekonomi Sultan Hamengkubuwono IX dan Umaryadi Nyotowiyono. Pada tanggal 19 -20 September 1966 sebuah konsorsium tujuh negara kreditor Indonesia (Amerika

Serikat, Inggris, Perancis, Jerman Barat, Italia, Belanda dan Jepang) dan negara non kreditor seperti Australia, Kanada, Selandia Baru dan Swiss maupun Dana Moneter Internasional (IMF) bersidang di Tokyo. Akan tetapi, pertemuan tersebut menimbulkan kekecewaan bagi Indonesia karena negara kreditor hanya menyetujui penangguhan pembayaran berbagai macam tunggakan yang jatuh tempo antara 1 Juli 1966 dan 31 Desember 1967, dan tidak menawarkan kredit baru.

Sebagai tindak lanjut dari peraturan ekonomi 3 Oktober 1966 yang dimaksudkan untuk membenahi berbagai kekurangan dalam struktur perekonomian, maka Orde baru mengeluarkan dua peraturan ekonomi lainnya pada tanggal 10 Februari 1967 dan 28 Juli 1967. Peraturan-peraturan itu mencakup tindakan-tindakan: pembaruan fiskal untuk menyeimbangkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (melalui pemotongan belanja, peningkatan pendapatan dengan meningkatkan pajak dan mengurangi defisit neraca keuangan); pembaruan moneter (pengetatan kredit dengan peningkatan suku bunga secara tajam); bantuan dan investasi asing; liberalisasi perdagangan luar negeri (dengan pembebasan lalu lintas devisa dan penyatuan tingkat nilai tukar); dan "de-etatisasi (pengurangan peran negara) dalam kegiatan-kegiatan ekonomi. Untuk mewujudkan hal tersebut, strategi ekonomi yang paling baik menurut pimpinan Orde Baru adalah strategi yang memungkinkan perusahaan swasta memainkan peranan aktif – kendati pun masih berada di bawah pengarahan pemerintah. (Mas' oed, 1989:61)

Dengan berbagai kebijakan yang diambil, Orde Baru telah menempatkan pembangunan Indonesia ke dalam pusaran kapitalisme global. Alhasil, Indonesia berhasil menarik negara-negara donor yang disponsori oleh Belanda untuk mendirikan IGGI di Amsterdam pada tanggal 23-24 Februari 1967. Kucuran dana pertama sebesar \$200 juta dolar dalam tahun 1967 oleh IGGI yang kemudian diikuti bantuan-bantuan berikutnya semakin menumbuhkan keyakinan pemerintah akan prospek ekonomi Indonesia. Pada tanggal 1 April 1969 pemerintah mulai melaksanakan Repelita I dengan pembiayaan lebih dari 60 % berasal dari bantuan asing. Fakta ini menegaskan bahwa proses pembangunan berorientasi ke luar.

Pada Pelita I ini pertumbuhan Produk Domestik Brutto (PDB) rata-rata di atas 9,4 % yang berarti dua kali lipat dari yang direncanakan.

Disamping Modal asing sebagai penggerak pembangunan, Indonesia pada fase ini juga memperoleh berkah dari kenaikan harga minyak. Fakta yang paling menonjol pada periode ini ditandai dengan meningkatnya harga minyak bumi di pasaran dunia, yakni minyak bumi Indonesia yang utama (Minas) dari harga 1.67 dolar AS per barrel pada Januari 1969 menjadi 13,90 dolar AS pada bulan Januari 1979 dan kemudian menjadi 27,5 dolar AS pada bulan Januari 1980. (Nitisastro, 2010: 241)

4.1.1. Perkembangan Kebijakan Ekonomi Politik Soeharto

Pada awal pemerintahannya, kebijakan politik yang diambil Soeharto sangat diwarnai oleh "trauma politik" masa lalu. Disamping PKI dan simpatisan Partai Komunis yang disingkirkan, kelompok-kelompok Islam pun dipinggirkan. Terlihat jelas bahwa ada kekhawatiran bahwa dua kelompok dominan di masa Soekarno tersebut telah pernah berusaha melakukan pemberontakan. Berbeda dengan PKI yang bisa dihabisi hingga "ke akar-akarnya", kelompok-kelompok yang mengatas-namakan Islam tidak dapat disingkirkan hingga tuntas. Disamping tidak memiliki legitimasi yang kuat, Soeharto sendiri pun pada dasarnya adalah seorang muslim yang dibesarkan dalam tradisi keagamaan pula. (Abdulgani-Knapp, 2007) Untuk memberikan masukan-masukan penting, Soeharto membentuk Staf Pribadi – SPRI) yang terdiri dari beberapa perwira militer dan sipil. SPRI ini dikoordinir oleh Mayjend Alamsyah Ratu Prawiranegara dengan anggota Ali Murtopo, Sudjono Humardani, Yoga Sugama dan Surjo Wirjohadiputro). Kemudian untuk mengatasi lawan-lawan politiknya secara sistematis terutama kelompok Islam, Soeharto membentuk Operasi Khusus (Opsus) yang dipimpin oleh Ali Murtopo.

T.A. Legowo (1999, 82-83) menyebutkan bahwa dalam membangun birokrasi pemerintahan yang efektif, Orde Baru pada sepuluh tahun pertama melakukan apa yang disebut sebagai tiga langkah dasar (*three Basic Concept*); depolitisasi, stabilisasi dan legitimasi. Langkah pertama dilakukan dengan mengakui hanya satu organisasi pegawai negeri (KORPRI). Langkah kedua

dilakukan melalui penempatan petinggi-petinggi militer di berbagai posisi birokrasi strategis. Langkah ketiga adalah melakukan transformasi Golongan Karya sebagai kekuatan organisasi politik yang sah dalam memobilisasi penduduk dalam mendukung rejim.

Pada periode 1970-an, Soeharto dengan rezim Orde Baru melihat Islam sebagai ancaman dari kuatnya dukungan organisasi yang sudah mengakar dan memiliki pengaruh politik di dalam masyarakat. Selama periode tersebut rejim Soeharto khawatir terhadap kekuatan Islam, karena partai-partainya masih bisa mendapat perolehan suara sekitar 30-40% pada Pemilu 1971. (Djafar, 2005:63) Kondisi ini sama dengan perolehan suara partai-partai Islam pada Pemilu 1955. Realitas ini tidak menyenangkan Soeharto, dan ia mendisain kondisi agar Golkar menang mutlak dalam Pemilu 1977 dan juga pemilu-pemilu berikutnya. Rejim Soeharto bukan saja membatasi, tapi berupaya menghancurkan politik Islam. Dibentuknya Partai Persatuan Pembangunan (PPP) sebagai wadah satu-satunya partai Islam jelas bukan merupakan kendaraan politik yang memuaskan bagi umat Islam, misalnya dengan keluarnya Nahdlatul Ulama (NU) dari kancah politik serta partai ini diketuai oleh H.J. Naro yang diindikasikan banyak pihak merupakan orang titipan dari Orde Baru. Kemudian pada tahun 1984 PPP dipaksa untuk menggantikan Islam sebagai ideologi partai dengan Pancasila. PPP juga tidak boleh melakukan kampanye dengan menggunakan simbol Ka'bah sebagai lambang partai. Sebagai akibatnya Djafar (2005:63) menegaskan bahwa PPP juga kehilangan identitasnya sebagai partai Islam, dan ini membuat para pendukungnya makin kecewa terhadap Orde Baru.

Rickleff (2005: 604-605) mencatat bahwa untuk mendorong keseragaman ideologis, pada tahun 1978 pemerintah memulai satu program indoktrinasi wajib mengenai ideologi Negara Pancasila bagi semua warga Negara. Tokoh utama yang merancang program ini adalah Roeslan Abdulgani, yang sebelumnya merupakan seorang pendukung aktif ideologi demokrasi terpimpin Soekarno. Kursus penataran bernama P4 (Pedoman Penghayatan dan Pengalaman Pancasila) dilakukan dalam departemen-departemen pemerintah, perkantoran, sekolah, dan tempat-tempat lainnya. Rezim Orde Baru juga berusaha mencapai keseragaman administratif. Undang-undang Desa tahun 1979 dan menjadikan istilah-istilah

Jawa sebagai standar untuk menyebut pedesaan dan dusun meskipun hal ini tidak disenangi oleh kaum non-Jawa. Undang-undang itu juga menyatakan bahwa , meskipun komunitas pedesaan yang menyerahkan daftar nama calon kepala desa, jajaran administratif yang lebih tinggilah yang akan memilih salah satu darinya. Para kepala desa ini menjadi pegawai birokrasi pemerintah yang digaji. Jadi, satu struktur pengendalian hirarkis dan sentralistis dari pemerintah dipaksakan kepada pedesaan di seluruh provinsi.

Setiono (2003:995-1000) menyebutkan bahwa otak dari berbagai kebijakan ekonomi, sosial politik pada masa ini adalah kelompok *Centre for Strategic and International Studies* (CSIS) yang didirikan pada 1 September 1971 oleh tokoh-tokoh peranakan Tionghoa yang pada umumnya merupakan anggota Partai Katholik/PMKRI/LPKB dibawah koordinasi Pater Beek dan dukungan Mayjend Ali Moertopo dan Mayjend Soedjono Hoemardani yang merupakan Asisten Pribadi (SPRI/APSRI) Presiden Soeharto. Lembaga ini memberikan masukan yang berharga dalam menelurkan Pokok-pokok Pikiran tentang Akselerasi Modernisasi Pembangunan 25 Tahun oleh MPR pada tahun 1972. Produk lainnya adalah fusi partai politik pada tahun 1973 yang merupakan ide dari Ali Moertopo. Lebih jauh, Ali Moertopo merumuskan konsep UU Perkawinan tahun 1973 yang menyebutkan bahwa perkawinan baru dinyatakan sah apabila dinyatakan didepan pencatat perkawinan. Draft UU membuat kelompok Islam sangat resah karena di dalam Islam, perkawinan dinyatakan sah apabila memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dan tidak ada “pencatat perkawinan”

Mahasiswa mengkritisi pelaksanaan pembangunan yang sangat berorientasi pada asing terutama dengan besarnya peranan Jepang di tanah air. Mereka melakukan serangkaian demonstrasi sepanjang tahun 1973 hingga mencapai puncaknya pada tahun 1974. Demonstrasi yang dijalankan di Jakarta, Bandung, Medan, Yogyakarta dan Medan memampang berbagai poster antara lain “Bubarkan Aspri”, “Biankie, Biancoen Dalang Cukong”, “Soedjono Hoemardani Makelar Jepang”, ‘Ali Moertopo Calo Politik”, dan lainnya (Setiono, 2003: 1002-1003). Meskipun radikalisme mahasiswa berhasil diredam secara paksa setelah meletusnya peristiwa 15 Januari 1974 tetapi aksi-aksi ekstrim mahasiswa tetap

berlanjut. Salah seorang tokoh CSIS lainnya, Daoed Joesoef yang menjadi Menteri PDK pada tahun 1978 berhasil memaksakan konsep Normalisasi Kehidupan Kampus (NKK) dan membubarkan Dewan dan Senat Mahasiswa yang selama itu tampak senantiasa bersikap ekstrim terhadap pemerintah.

Pada masa ini pula Joesoef mengeluarkan peraturan yang melarang pemakaian jilbab bagi siswi-siswi di sekolah negeri serta menghilangkan liburan di bulan puasa. Kenyataan ini semakin membuat kelompok yang berseberangan dengan pemerintah terutama komunitas Islam semakin merasa dipojokkan. (Setiono: 2003:997-999). Lebih lanjut Djafar (2005:64-65) menegaskan bahwa modus mereka (*core group*) yaitu kalau perlu badan intelijen melakukan manipulasi atas proses politik yang ada, lalu memetik keuntungan ekonomi dari stabilitas politik yang seperti itu – sekaligus menghancurkan dan mendiskreditkan organisasi Islam yang ada, misalnya dengan komando Jihad yang didisain oleh Operasi Khusus (Opsus). Ali Murtopo dan kelompoknya yakin bahwa presiden akan menyetujui tindakan mereka.

Kepentingan-kepentingan orang-orang terdekat di sekitar Soeharto, lebih banyak pada aktifitas ekonomi di luar aturan ekonomi yang formal, yaitu dengan kegiatan ekonomi yang saling menguntungkan dengan para cukong – termasuk sumber modal luar negeri yang dimilikinya. Mereka ini disebut oleh Djafar (2005; 64) sebagai *Core group* yang bertindak cukup pragmatis dalam kegiatan ekonomi dan bisnisnya, dan bisa juga dikatakan sebagai pihak-pihak yang menghalalkan segala cara.

4.1.2. Investasi Asing sebagai Modal Pembangunan

Tonggak pembangunan negara adalah kebijakan permodalan. Jika negara-negara Eropa yang hancur pada Perang Dunia ke-2 dibangun melalui penyertaan modal dari Amerika Serikat melalui Marshall Plan maka pembangunan negara Indonesia tonggakannya adalah diberlakukannya UU No 1 tentang Penanaman Modal Asing (PMA) pada tahun 1967. Tim ekonomi Indonesia yang dipimpin oleh Sri Sultan Hamengku Bowono IX melakukan serangkaian upaya diplomasi ke Tokyo, Eropa dan Amerika Serikat. Dari serangkaian pertemuan tersebut terbentuklah satu konsorsium yang mewakili banyak negara seperti Amerika

Serikat, Jepang, Belanda, Perancis, Jerman Barat, Inggris Australia, dan lainnya yang kemudian disebut Inter Governmental Group on Indonesia (IGGI). (RADIUS Prawiro, 1998:89)

Setahun kemudian dikeluarkan pula UU Penanaman Modal Dalam Negeri yang disebut UU PMDN No 6 tahun 1968. Kondisi ini dicurigai oleh Andrinof (2001) bahwa tindakan pemerintah mendahulukan lahirnya UU PMA daripada UU PMDN mencerminkan bahwa pemerintah lebih mementingkan masuknya investor asing daripada mobilisasi dana investor dalam negeri. Hal ini diperkuat lagi dengan konsep REPELITA yang berpedoman pada gagasan pertumbuhan dengan asumsi adanya *trickle down effect*, dengan kata lain, kebijakan ini menyiratkan bahwa orientasi pembangunan mengarah pada pasar bebas. Dengan dikeluarkannya UU PMDN tersebut pemerintah melakukan pembatasan sektor-sektor yang bisa dimasuki oleh penanaman modal asing. (Soehoed, 2002: 29)

Terhitung sejak UU No. 1 tahun 1967 tentang PMA sampai dengan bulan Maret 1979 terdapat 807 proyek yang telah disetujui pemerintah dengan rencana investasi US\$ 7.542,3 juta. Dari nilai realisasi sebesar US\$ 3.197,3 juta maka Jepang merupakan negara investor terbesar baik jumlah proyek, realisasi maupun realisasinya. Yaitu, 204 proyek dengan rencana investasi US\$ 2.585,9 juta dan realisasi sebesar US\$ 1.1.93,4. Menurut Persentase maka dalam jumlah proyek PMA Jepang mewakili 25,3 persen, sedangkan ditinjau dari rencana investasi sebesar 34,3 persen dan dari sisi realisasi sebesar 37,3 persen. (Thee Kian Wie, 1988: 158) Meski demikian, respon dari investor pada tahun 1967 relatif lambat hingga tahun 1968 dan baru kemudian mengalami peningkatan yang cukup tinggi sejak tahun 1970. Besarnya investasi Jepang di Indonesia juga sejalan dengan meningkatnya peranan ekonomi politik Jepang di kawasan ini setelah Perang Dunia kedua. Morrison (1988;417) menyatakan bahwa sejak tahun 1967-1979 telah terjadi perubahan elit di Asia yang kemudian meningkatkan hubungan timbal balik antara negara-negara ASEAN dengan pemerintahan Jepang. Disamping memberikan bantuan dalam bentuk investasi, Jepang juga membeli berbagai bahan baku dari negara-negara ASEAN untuk kebutuhan dalam negerinya dan sekaligus meningkatkan ekspor produk-produk industrinya ke kawasan ini. Meski demikian, sebagaimana disebutkan oleh Esbree (1985)

hubungan timbal balik Jepang dan negara-negara ASEAN yang semakin baik ini hingga tahun 1980an semata-mata dilakukan oleh Jepang untuk kepentingan ekonominya, terutama untuk memperoleh tenaga kerja murah.

4.1.3. Pertamina sebagai Generator di Awal Pembangunan

Pembangunan dan industrialisasi di Indonesia belum tentu bisa berjalan lancar di awal tahun 1970an khususnya jika tidak ada dukungan dari Perusahaan Minyak Nasional. Abbott, (2003,57-58) menyatakan bahwa Pertamina dan Team sepuluh yang dibentuk berdasarkan Keppres No X menjadi suatu lembaga yang sangat berkuasa dalam pengadaan barang ataupun berbagai kebutuhan birokrasi. Disamping sebagai tulang punggung penerimaan devisa negara, Pertamina juga memainkan peran penting dalam menunjang dan bahkan menentukan anggaran instansi pemerintah maupun industrialisasi seperti pengembangan IPTN dan juga industri otomotif di Indonesia terutama pada awal tahun 1970 hingga akhir tahun 1980an. Ricklefs (2001: 589) menyebutkan bahwa di bawah kepemimpinan Ibnu Sutowo, Pertamina telah tumbuh menjadi salah satu korporasi terbesar di dunia. Pertamina menghasilkan sendiri 28.2 % minyak nasional pada akhir tahun 1973. Pertamina menguasai 7 kilang minyak di Indonesia, terminal-terminal minyak, 116 kapal tangki dan 102 kapal lainnya. Tidak dapat dipungkiri bahwa pembangunan Indonesia yang memperoleh durian runtuh dengan kenaikan harga minyak pada tahun 1973 merupakan kontribusi terbesar dari Pertamina. Lebih lanjut, Pertamina juga menanamkan modalnya di perusahaan semen, pupuk, gas alam cair, baja, rumah sakit, perumahan pertanian, padi dan telekomunikasi dan membangun kantor eksekutif kepresidenan (Bina Graha).

Untuk pembangunan infrastruktur, pembangunan gedung-gedung pemerintah, pengadaan perlengkapan operasional dan bahkan untuk dana-dana taktis lainnya, Pertamina merupakan donatur yang sangat setia. Pada tahun 1974 Habibie yang ketika itu menjadi Direktur Riset di Messerschmitt di Jerman dipanggil pulang oleh Presiden dan diberikan kursi di Pertamina sebelum membangun Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) tahun 1978. Ibnu Sutowo sebagai nakhoda dari perusahaan ini memperoleh berbagai kemudahan dan konsesi dalam mengembangkan Pertamina dan juga bisnis

pribadinya baik di bidang perkapalan, hotel, pariwisata, manufaktur dan agri bisnis. Lebih lanjut Abbot (2003:74-75) menyatakan bahwa dengan kedekatannya dengan Soeharto, Ibnu Sutowo memperoleh kemudahan untuk mendapatkan berbagai pinjaman dengan jaminan negara dari pasar luar negeri, yakni dengan agunan hasil penjualan minyak. Kekaburan kepentingan inilah yang menyebabkan skandal Pertamina tahun 1974. MacIntyre (2000; 259) menyebutkan bahwa pada masa ini dana non budgeter di Pertamina sangat besar dan tidak ada pertanggungjawaban sama sekali kepada Departemen Keuangan.

4.1.4. Pemerintahan dan Bisnis

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab I, hubungan antara pengusaha dan aparat pemerintah telah terjalin sejak zaman VOC. Nagtegaal (1994) menyebutnya sebagai *Political Entrepreneur*. Bupati-bupati khususnya di pantai Utara pulau Jawa memanfaatkan posisinya untuk memperoleh keuntungan dengan penarikan pungutan dari lalu lalang barang dan juga orang. Setelah kemerdekaan, keterlibatan penguasa dalam perekonomian di Indonesia disebut oleh Robison (1986; 47) sebagai *state power* yang muncul dalam dua tingkatan. Level kebijakan publik (fiscal, moneter dan hukum) yang memperkuat hubungan antara negara dan kapital. Level berikutnya adalah hubungan-hubungan yang terjadi antara pejabat yang memanfaatkan kedudukannya dengan pengusaha-pengusaha yang memiliki sumber daya. Oleh karena itu, alokasi kredit, perijinan, monopoli, kontrak-kontrak dan konsesi-konsesi lainnya menjadi perebutan antara aparat. Robison menyebutnya sebagai *political/ business clients*. Oleh karena itu, perijinan, kredit, dan berbagai konsesi yang menunjuk perusahaan-perusahaan merupakan milik dari partai politik ataupun kerabat dari politikus. Hal ini menimbulkan *economic partnership* antara partai politik, politisi, dan pengusaha (termasuk Cina). Oleh karenanya *state power* muncul dalam bentuk patrimonial dan mercantile. Sedangkan dalam bahasa Yoshihara (1988) fenomena ini bisa disebut sebagai kapitalis konco (*crony capitalist*) dan juga kapitalis birokrat.

Bagaimana tumpang tindihnya peranan pengusaha dan penguasa dapat dilihat pada tahun 1952-1953. Bank Umum Nasional yang dimiliki oleh PNI dikomandani oleh wakil ketua PNI, Soewirdjo sebagai Presdir dan Ong Eng Kie

sebagai wakilnya sedangkan pimpinan operasional (*chairman*) dipegang oleh Iskaq. Pada tahun 1953, kabinet Ali Sastroamodjojo menunjuk Ong sebagai Menteri Keuangan dan Iskaq sebagai Menteri Perekonomian. Pada saat yang sama, Soewirjo mundur dari Bank Umum Nasional untuk menjadi nahkoda di Bank Industri Negara (BIN) sedangkan anggota PNI lainnya Abdul Karim dan Hadiono Kusumo ditunjuk sebagai Presiden dan wakil dari Bank Negara Indonesia (BNI). (Robison, 1986: 49) Saudagar kain asal Minangkabau, Agus Dasaad yang menjadi teman dekat Ir. Soekarno berpindah ke bidang produksi tekstil, dan dengan basis usaha ini ia menjadi pengusaha pribumi terbesar sebelum perang kemerdekaan. Pedagang Palembang, Haji Abdul Ghani Azis, yang mendirikan Malaya Import Company bersama Dasaad pada tahun 1936, PT Kiagoos pada tahun 1940, dan PT Masayu yang mengimpor mesin-mesin tahun 1943. Kemudian Dasaad dan Azis menjadi importer kendaraan bermotor yang diperhitungkan pada masa Orde Lama. (Chalmers, 1996: 99). Hasjim Ning yang memiliki kedekatan khusus dengan Moh. Hatta menempati posisi puncak di NV Indonesia Service Company yang memegang lisensi mobil produksi General Motors pada tahun 1951.

Sedangkan pada masa Orde Baru, hubungan dekat antara penguasa dengan pelaku bisnis sangat banyak contohnya. Pertamina sebagai perusahaan Negara yang paling kaya pada masa itu diberikan kepada Jenderal Ibnu Sutowo. Kepala Bulog dipimpin oleh Jenderal Ahmad Tirtosudiro sejak tahun 1967 – 1973, mantan panglima Kostrad setelah Soeharto. Sementara Jenderal Soedjono Hoemardani, mantan Wakil Panglima Dvisi Diponegoro menjadi Direktur Tri Husada, Jenderal Sofjar mantan Panglima Kostrad memimpin Yayasan Dharma Putra (YDP) dan Garuda Mataram, Jenderal Suhardiman yang merupakan salah seorang motor anti PKI memimpin perusahaan Negara Berdikari. Saudara sepupu Soeharto. Probosutejo memimpin group Mercur Buana, Liem Sioe Liong dan Bob Hasan yang merupakan pengusaha etnik Cina yang banyak mendukung Soeharto sewaktu di kesatuan Diponegoro memperoleh berbagai kemudahan dalam menjalankan bisnis, misalnya di sektor kehutanan, perdagangan dan perbankan. Di dalam buku “Power and Economy in Suharto’s Indonesia, Robison (1990: 145) menyebutkan bahwa pada tahun 1970 – 1980-an orang-orang dekat Soeharto

seperti Liem Sioe Liong, Willem Soeryadjaja, Tan Siong Ke, Bob Hasan, Hendra Rahardja, Ciputra dan keluarga Soeharto khususnya kelompok Bimantara memperoleh keuntungan dalam membangun kerjasama dengan mitra asing – ke dalam auto industri seperti ban, baterai, komponen-komponen semen, elektronik, dalam industri pengolahan seperti minyak dan ke dalam industri baja.

Pada masa Soeharto ini, Robison (1990: 151) menerangkan bahwa kekuasaan dipegang oleh *politico-bureaucrats*;

Under Suharto relations between state and capital have been characterized by the emergence of a pact of domination among politico-bureaucrats who control the state apparatus, an upper bourgeoisie of major domestic client corporate groups, and those elements of international corporate capital that are integral to the state's industrial strategy: the oil companies and the manufacturing investors

4.1.5. Militer dalam Ekonomi Politik

Beberapa hari setelah pemilihan suara di PBB, atas nama pemerintah Indonesia, kelompok-kelompok buruh yang bekerja di perusahaan-perusahaan milik Belanda “mengambil alih: perusahaan pelayaran, bank, perkebunan, pabrik-pabrik dan kegiatan bisnis Belanda lainnya. Pada tanggal 3 Desember 1957, serikat-serikat buruh PKI dan PNI mulai mengambil alih perusahaan-perusahaan dan kantor-kantor dagang Belanda. (Ricklefs, 2001; 516) Tindakan-tindakan ini yang didukung oleh beberapa pejabat pemerintahan mulai menjurus pada kekacauan di bidang ekonomi. Guna menghindari dan mencegah organisasi buruh Komunis agar tidak memanipulasi tindakan-tindakan radikal untuk keuntungan sendiri, maka tanggal 13 Desember 1957 Jenderal Nasution mengeluarkan dekret undang-undang darurat perang dan menempatkan perusahaan-perusahaan itu di bawah pengawasan Angkatan Darat. (Mas’oed, 1989: 41).

Pada tanggal 11 Desember 1958, Jenderal Nasution, dalam pidatonya di Akademi Militer Nasional (AMN), mengutarakan gagasan-gagasannya tentang peranan Angkatan Darat yang akhirnya disebut konsep “Jalan Tengah”. Di dalam konsep itu, militer Indonesia tidak akan meniru peranan perwira Amerika Latin yang melakoni kudeta berkali-kali, tetapi tidak pula mengikuti model Eropa Barat dimana militer sekedar alat dari pemerintah. (Mas’oed, 1989: 37) Gagasan ini kemudian berkembang menjadi doktrin pertahanan “Perang Wilayah” atau Perang

Rakyat Semesta”. Pada seminar yang diselenggarakan pada April 1965, ABRI mendeklarasikan doktrin bahwa tentara memiliki dua peran, yakni kekuatan militer sekaligus kekuatan sosial politik; dwi fungsi ABRI. (Crouch, 2007: 24)

Sejak awal tahun 1980an, ABRI berusaha menduduki posisi penting dalam pembangunan desa dengan menjalankan aktifitas yang disebut ‘ABRI Masuk Desa’ (AMD). Hal ini merupakan program aksi yang bertujuan untuk mendorong pembangunan sekaligus mempertahankan posisi sentral ABRI untuk mendapatkan dukungan rakyat. Prajurit melakukan serangkaian kegiatan sosial berupa memperbaiki jembatan dan sumur, membetulkan jalan, membangun rumah-rumah ibadah dan klinik kesehatan, dan tentu saja, melakukan indoktrinasi Pancasila. Dalam hal ini, militer membangun citra bahwa mereka berperan aktif dalam membantu mengembangkan ekonomi, mengajarkan pendidikan kewarganegaraan, sekaligus mengukuhkan dominasinya terhadap berbagai isu nasional. Namun pada sisi lain, ketika penduduk lokal mulai menunjukkan kepentingan dan aspirasi yang berbeda dengan prioritas militer, ABRI siap menggunakan tindakan kekerasan untuk tanpa kenal ampun menumpas para “pembangkang” tersebut. Dibalik pendekatannya, ABRI menyimpan rasa “lebih mulia” atas penduduk desa yang ‘terbelakang’ dan atas kaum sipil secara umum, hal mana merupakan bagian tak terpisahkan dari kultur ABRI.

Lebih lanjut, keterlibatan militer dalam era Orde Baru dikarenakan oleh rezim ini pada dasarnya merupakan rezim politik yang dibentuk secara domestik oleh aliansi dari pihak militer (terutama Angkatan Darat), kelompok borjuis dan teknokrat. (Hadi, 2005, 69). Dengan demikian, kekuatan sosial politik dari ABRI menjelma ke dalam berbagai perwujudan yang sangat berpengaruh dalam perkembangan pembangunan Indonesia, salah satunya adalah membangun konglomerasi. Sebagaimana diulas oleh Brown (2006) dengan kemampuan negara membiayai kebutuhan militer hanya 25% maka ABRI diberikan peran untuk memenuhi kebutuhannya tersebut melalui berbagai instansi yang bisa memberikan dukungan ekonomis terutama dalam industri ekstraktif (seperti Pertamina dan PN Timah), perikanan, keuangan, real estate dan bidang konstruksi serta Bulog. Umumnya perusahaan/ lembaga-lembaga ABRI yang mengurus bisnis tersebut didukung oleh para pengusaha etnik Cina. Keterlibatan ABRI dalam bisnis baik

yang dijalankannya sendiri maupun dengan menggunakan pengusaha etnik Cina terus berkembang hingga mulai ditata ulang dalam pemerintahan Abdurahman Wahid pada tahun 1999-2001.

4.2. Kebijakan Pemerintah di Bidang Otomotif

Sebagaimana telah disebutkan di depan, otomotif dianggap sebagai salah satu industri strategis dalam pembangunan Indonesia. Berbagai kebijakan, penangguhan kebijakan, penyempurnaan kebijakan ataupun revisi atas kebijakan yang diambil sangat mewarnai perjalanan industri ini di tanah air. Umumnya negara berkembang seperti Brazil, India, Malaysia, Thailand dan Indonesia membangun industri otomotifnya melalui impor utuh kendaraan yang disebut CBU (*completely build up*). Dengan harapan terjadinya alih teknologi, kemudian negara-negara tersebut mengeluarkan kebijakan dengan melakukan impor kendaraan dalam bentuk setengah jadi (SKD, *semi knocked-down*), dan akhirnya dalam bentuk impor kendaraan yang sepenuhnya terurai (CKD, *completely knocked down*). Dalam proses industrialisasi, negara importir melakukan proses penggantian komponen-komponen dalam mobil dengan produksi lokal yang dari waktu ke waktu jumlah dan proporsinya sebagai komponen mobil akan semakin meningkat.

Pemerintah Indonesia membedakan mobil sebagai kendaraan bermotor ke dalam 2 jenis, yaitu kendaraan bermotor niaga dan kendaraan bermotor penumpang sedan, dengan pengkategorian (1) kendaraan niaga kategori I, yaitu yang memiliki massa di bawah 2,5 ton, (2) kendaraan niaga kategori II, yakni kendaraan dengan massa sekitar 2,5 – 9,0 ton, (3) kendaraan niaga kategori III, yakni memiliki massa antara 9,0 – 24 ton, (4) kendaraan niaga kategori IV, yaitu mobil dengan tipe jeep, (5) kendaraan niaga kategori V; massa di atas 24 ton dan (6) kendaraan penumpang sedan – tidak termasuk dalam kategori niaga.

Bagaimana proses industrialisasi otomotif Indonesia dapat dilihat dari perkembangan kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemerintah sebagai berikut ini:

Keputusan Presiden RI Nomor 18 Tahun 1969 tentang pelaksanaan kegiatan sektor pembangunan lima Tahun mengamanatkan perlunya koordinasi, integrasi

dan sinkronisasi antar departemen dan instansi pemerintah untuk membangun industri yang tangguh. Menindak lanjuti hal tersebut dikeluarkanlah Surat Keputusan Bersama yang tertuang dalam **SKB Menteri Perdagangan dan Menteri Perindustrian Nomor: 11/kpb/I/69**

32/M/SK/I/69

tertanggal 21 Januari 1969 tentang Ketentuan *Completely Knocked Down* (CKD) Jeep, Bus, Truk dan deliveryvan.

Dengan kondisi pada akhir tahun 1968 terdapat 22 usaha perakitan kendaraan bermotor yang hanya merakit dalam tingkat SKD, pemerintah mengeluarkan SK bersama antara Menteri Perdagangan dan Menteri Perindustrian No

31/M/SK/1/1969 tanggal 31 Januari 1969 dengan menetapkan tentang lokasi 10/Kpb/1/1969

penyebaran perusahaan assembling kendaraan bermotor yang diakui dengan harapan agar proses industrialisasi bisa segera diwujudkan. SKB tersebut kemudian disusul oleh SK 106/M/SK/111/1969 tanggal 1 April 1969 yang mengakui 7 perusahaan Assembler yang akan bertindak sebagai General Assembler, sedang perusahaan-perusahaan lainnya dengan sendirinya membubarkan diri. Assembler yang dimaksud adalah :

1. PT. National Motor di Medan
2. PT. Gaya Motor di Jakarta
3. PT. Indonesia Service Company di Jakarta
4. PT. German Motor di Jakarta
5. PT. Imer Motor di Surabaya
6. PT. Udatin di Surabaya
7. PT. Garmak di Ujung Pandang

Selain itu pemerintah mengizinkan lagi 5 lokal assembler di bawah supervisi general assembler dalam rangka mengurangi *transport cost*. Lokal Assembler yang dimaksud adalah:

1. PT. Horas Lambok di Medan
2. PT. Pamos di Ujung Pandang
3. PT. Java Motor Assembler di Jakarta
4. PT. Mas Ayu di Jakarta
5. PT. Kramayudha Mojopahit Motor di Surabaya

Penataan bidang otomotif ini dilanjutkan dengan SK Menteri Perdagangan Nomor: 19/KP/II/1969 tanggal 15 Februari 1969 tentang Keagenan Tunggal / Pemegang Merek Kendaraan Bermotor dan Prosedur Pengakuannya. Kemudian diikuti oleh SK Menteri Perdagangan No 61/Kp/IV/1969, tanggal 1 April 1969 tentang ketentuan pengimporan kendaraan komersial untuk Pulau Jawa yang hanya boleh dalam bentuk CKD serta SK Menteri Perdagangan No.129 A/Kp/VI/69 tanggal 5 Juni 1969 tentang ketentuan pengimporan kendaraan komersial untuk Pulau Sumatera hanya boleh dalam bentuk CKD.

SKB Menteri Perhubungan dan Menteri Perindustrian Nomor:
S/2/18/MPHB
84/M/SK/III/69

Tanggal : 12 Maret 1969

Tentang : Pengaturan Perusahaan Assembling Kendaraan Bermotor

Serangkaian regulasi yang mengatur penataan industri dan perdagangan di sektor otomotif sebagaimana disebutkan di atas merupakan tonggak dari periode pertama dari sejarah industri otomotif dalam disertasi ini.

Melalui Keputusan Presiden RI Nomor 45 Tahun 1972 tentang Pemberian Wewenang kepada Menteri Perindustrian dalam Penanganan Industri Kendaraan Bermotor dan alat-alat berat, dan dalam pelaksanaan tugasnya perlu melakukan koordinasi dengan Menteri Keuangan, Menteri Perdagangan, Menteri Perhubungan, Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional, dan Gubernur Bank Indonesia. Keppres tersebut menegaskan bahwa kekaburan wewenang dalam menata sektor otomotif antara Departemen Perdagangan dan Departemen Perindustrian segera berakhir. Menindaklanjuti hal tersebut Menteri Perindustrian mengeluarkan 2 Surat Keputusan: Surat Keputusan Menteri Perindustrian No 544/M/SK/VII/1972 tentang ketentuan investasi di sektor industri Kendaraan Bermotor dan Alat-alat Besar. Di dalam SK ini disebutkan bahwa perusahaan agen tunggal dan assembling kendaraan bermotor dan alat-alat besar tidak boleh lagi dimasuki oleh perusahaan asing. Kedua, Surat Keputusan Menteri Perindustrian No 545/M/SK/VII/1972 tentang Kebijakan Pembinaan

Sektor Industri Kendaraan Bermotor. Keputusan ini menyebutkan bahwa seluruh kegiatan Agen Tunggal dan Assembling kendaraan bermotor perlu disatukan, sehingga impor dan assembling kendaraan bermotor hanya dilakukan oleh satu perusahaan sebagai hasil dari gabungan tersebut.

Untuk melaksanakan kedua Surat Keputusan tersebut, Dirjen Perindustrian Dasar mengeluarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Perindustrian Dasar No. 57/KPTS-DD/Perdas/1972 tanggal 22 Nopember 1972. Sejak saat itulah berdiri 20 kelompok-kelompok Agen Tunggal – Assembler.

Upaya penertiban perdagangan ketentuan-ketentuan jenis kendaraan bermotor untuk kategori Sedan dan Station Wagon, dilaksanakan dengan penerbitan Surat Keputusan Menteri Perdagangan Nomor 25/KP/I/1974 pada tanggal 22 Januari 1974. Termasuk pula ada beberapa larangan impor untuk kendaran bermotor jenis tertentu melalui SK Menteri Perdagangan Nomor 35/KP/I/1974 tertanggal 31 Januari 1974. lebih lanjut lagi perihal ketentuan tingkat CKD kendaraan bermotor jenis komersial diatur oleh SK Dirjen Perindustrian Dasar Nomor 21/Kpts-DD/Perdas/1974 tertanggal 27 Maret 1974. Begitu juga untuk kendaraan jenis Sedan dan dan Station wagon tingkat CKD-nya diatur dengan SK Dirjen Perindustrian Dasar Nomor 22/Kpts-DD/Perdas/1974 tertanggal 27 Maret 1974.

Pemerintah sangat mendukung realisasi konsep kendaraan yang menggunakan teknologi sederhana dan dapat dimanfaatkan oleh golongan menengah ke bawah di Indonesia yang jumlahnya sangat banyak. Pemerintah menyebutnya sebagai Kendaraan Bermotor Niaga Sederhana (KBNS). Disamping VW MITRA dari Garuda Mataram. Reaksi pun mencuat dari berbagai pihak, terutama pihak Jepang yang sedang berusaha merebut pasar otomotif dunia terlihat tidak senang dengan kemunculan MITRA ini. Namun dampak positif nya memunculkan dorongan untuk dirancangnya beberapa produk baru, seperti Mulyono Buntaran (Garmak Motor memperkenalkan "Morina" truk sederhana dengan proyeksi kandungan lokal sebanyak 40 %. Astra kemudian mendisain konsep Toyota Kijang, Nissan mengeluarkan Datsun Sena, Mitsubishi Minicab dan Daihatsu Hi Jet.

Pada tahun 1976 untuk membatasi ratio antara kendaraan sedan dan kendaraan komersial dalam proporsi yang sesuai dengan pencerminan kesejahteraan rakyat, sekaligus mengurangi ketimpangan sosial ekonomi masyarakat Pemerintah dengan SK Menteri Keuangan No. Kep/976/MK/111/7/1976 tanggal 27 Juli 1976 mengeluarkan kebijaksanaan tentang tarif Bea Masuk dan Pajak Penjualan Dalam Negeri. Untuk sedan, bea masuk naik dua kali dari 50% menjadi 100%, PPn Import naik dari 10% menjadi 20%, suku cadang bea masuk dikenakan 50% - PPn Import 10%. Untuk kendaraan komersial dan serbaguna, bebas bea masuk dan bebas PPn Import dan PPn dalam negeri.

Di bidang industri komponen sampai tahun 1976 perkembangannya belum begitu mantap karena masih belum ada keharusan penggunaan komponen dalam negeri bagi perakitan kendaraan bermotor. Hingga tahun 1976 tersebut kegiatan industri kendaraan bermotor di tanah air hanya didasarkan atas oleh dua hal, yakni *Distributorship Agreement* dan *Technical Agreement*. Kondisi ini menyebabkan jenis dan type kendaraan bermotor yang diproduksi (dirakit) di Indonesia lebih banyak ditentukan oleh *Original Manufacturer-nya*/ prinsipal di luar negeri daripada inisiatif dan kreatifitas dari pengusaha lokal. Hal ini menunjukkan bahwa taraf industri dengan lisensi tersebut belum dapat mengarahkan kepada kemampuan *full manufacturing*. Walaupun semua peraturan-peraturan yang ada bermaksud untuk menyederhanakan struktur industri kendaraan bermotor tetapi realisasinya tidaklah sesuai dengan maksudnya.

Salah satu tindakan langsung pemerintah dalam bidang komponen kendaraan bermotor adalah dengan dikeluarkannya SK Menteri Perindustrian No. 307/M/SK/8/1976 tanggal 2 agustus 1976 tentang ketentuan keharusan mempergunakan komponen lokal untuk kendaraan komersial. Barulah dengan SK 307 ini industri otomotif mulai mengarah kepada proses produksi di dalam negeri. Kebijakan ini disebutkan oleh Harriss (1995: 119) sebagai upaya pemerintah untuk mewujudkan Indonesia dari “pedagang” kendaraan untuk kemudian menjadi produsen. Keputusan dari SK ini adalah (1) Perusahaan Perakitan Kendaraan Bermotor diharuskan untuk menggunakan komponen-komponen buatan Dalam Negeri dalam melaksanakan perakitan kendaraan bermotor yang

diageni oleh kelompoknya. (2) keharusan penggunaan komponen buatan Dalam Negeeri ini adalah mengikat bagi setiap Perusahaan Perakitan kendaraan bermotor, dan (3) Perusahaan Perakitan kendaraan bermotor yang tidak dapat memenuhi ketentuan tidak akan diberikan persetujuan untuk memasukan komponen-komponen kendaraan bermotor yang diageni oleh kelompoknya. Makna dari munculnya SK tersebut adalah untuk merangsang dan mendorong tumbuhnya industri komponen di tanah air.

Pada dasarnya pembangunan industri otomotif nasional baru benar-benar direncanakan dan berusaha ditata secara lebih baik melalui SK Menperin no 307 tersebut melalui program penanggalan untuk pemakaian kandungan lokal. Namun dikarenakan oleh -- paling tidak dua hal, maka proses ini tidak dapat berjalan sebagaimana diharapkan. Pertama, adanya fakta jumlah jenis dan tipe kendaraan di pasar yang terlalu banyak sehingga volume produksi yang ekonomis tidak dapat dicapai. Kedua, SK tersebut tidak menyebutkan adanya keharusan para pemegang merek ikut dalam pengembangan industri komponen dan industri dasar sehingga kemunculan industri komponen tidak menjamin adanya kepastian besaran pasar yang akan diraihinya. Mengingat industri otomotif serta industri komponen sangat terkait dengan beberapa instansi pemerintah seperti Departemen Perdagangan, Departemen Perindustrian, Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, serta Badan Koordinasi Penanaman Modal maka pemerintah membentuk Team Lintas Departemental untuk memberikan masukan yang lebih komprehensif untuk membangun industri otomotif yang tangguh. Team Interdepartemental ini pun juga dilakukan oleh Malaysia dalam mengembangkan industri otomotifnya. (Abbot, 2003)

4.2.1. Team Interdepartemental

Hingga terbentuknya Team Interdepartemental langkah-langkah untuk menginventarisasi lisensi belum membawa hasil sehingga pengalihan jam kerja ke Indonesia masih sangat minim. Dalam hal ini tidak ada Badan/ Instansi yang bertanggung jawab untuk melakukannya. Demikian juga halnya dengan proses pengembangan industri komponen, dimana tidak harus adanya lisensi tetapi juga dengan cara *Technical Assistant Agreement* yang dapat menjamin penggunaan

komponen tersebut sebagai OE (*Original equipment*) komponen. Dengan kata lain, hingga akhir tahun 1970an belum ada pengaturan yang mantap ataupun badan yang mengatur akan lisensi ini. Team Interdepartemental berpendapat bahwa lisensi ini sangat perlu dalam rangka pengalihan *man-hour* tersebut dan sejauh mana *transfer* dari *software*, karena lisensi harus menjadi alat dalam rangka program mencapai kemampuan *full manufacturing*.

Pada tanggal 7 Nopember 1978 diadakan rapat konsultasi di Departemen Perindustrian yang dihadiri oleh Menteri Negara Riset dan Teknologi/ Kepala Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, Menteri Perhubungan (diwakili) dan Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal. Rapat ini bertujuan untuk meninjau kembali berbagai kebijakan yang diambil pemerintah dalam pembinaan kendaraan bermotor. Untuk itu, Menteri Perindustrian membentuk "Team Interdepartemental Perumus Kebijaksanaan di bidang Industri Kendaraan Bermotor" melalui SK no 216/M//SK//11/1978 tertanggal 18 Nopember 1978. Selain dari lembaga pemerintah, Team ini juga mengikut sertakan asosiasi IATO yang diwakili oleh Presidennya, Soehari Sargo

Setelah melalui serangkaian pertemuan, Team ini merumuskan *Terms of Reference* yang menyebutkan hasil-hasil yang akan dicapai oleh Team ini adalah:

- Kebijakan-kebijaksanaan terpadu dalam industri kendaraan bermotor yang mempunyai jangkauan panjang dan menyangkut beberapa instansi/ disiplin .
- Program pelaksanaan dari kebijaksanaan tersebut meliputi *hardware* dan *software*.
- Penilaian perspektif waktu tercapainya kemampuan *full manufacturing*.
- Penilaian sejauh mana pemerintah harus ikut serta dalam industri secara langsung.

Dalam menelaah Peraturan-peraturan yang ada, maka team bertitik tolak pada keadaan akhir tahun 1968 dimana terdapat 22 usaha perakitan kendaraan bermotor yang hanya merakit dalam tingkat SKD. Team Interdepartemental melakukan serangkaian masukan kepada Departemen Perindustrian yang cukup banyak namun tetap sulit diterapkan karena mengalami hambatan dalam pelaksanaannya. Misalnya dalam rangka penggunaan komponen lokal

sebagaimana diamanatkan dalam SK 307/1976, Team Interdepartemental (1978) menjelaskan bahwa terdapat tiga prinsip; (a) komponen yang menjadi tanggung jawab Agen Tunggal (body component yaitu chasis dan fuel tank), (b) universal komponen, tergantung supplier, dan (c) Untuk komponen utama yaitu "Engine" dan "Power Train" disebutkan bahwa pemerintah akan ikut menanamkan modalnya. Agen Tunggal praktisnya hanya bertanggung jawab terhadap "body component" yang dilaksanakan oleh perusahaan patungan antara Agen Tunggal/Pabrik Perakitan dan Prinsipalnya di luar negeri. Perkembangan industri-industri universal komponen dinilai belum menggembirakan yang terutama disebabkan oleh faktor-faktor; bea masuk dan pungutan-pungutan impor untuk bahan baku yang lebih besar dari CKD, perlunya *approval* dari *principal* untuk *OEM component*, volume produksi yang sangat rendah. Untuk komponen-komponen utama perlu ikut campur pemerintah --- yang pada saat itu masih belum terlibat, serta perlunya standarisasi.

Sebagai tindak lanjut dari masukan Team Interdepartemen tersebut pemerintah mengundang 8 pihak Industri Mesin, yaitu Toyota, Daihatsu, dan Mitsubishi yang dikoordinir oleh MITI Jepang, serta pihak dari Mercedes, Evico (Fiat) Perkins, dan Deutz.

Berikutnya, Team ini menyebutkan bahwa untuk kategori I, dari 14 merek hanya 6 yang terdaftar telah menggunakan komponen lokal. Dari keenam merek tersebut hanya "leaf spring" dan "wheel trim" yang belum terlaksana penggunaannya karena tergantung dari kemampuan teknis supplier. Untuk "cabin" dan "rear", Datsun belum menggunakan karena mereka masih punya stok lama yang banyak dan VW terlihat belum menggunakan karena teknologi kendaraanya menggunakan "system monocoque" yang tidak membutuhkan komponen tersebut. Untuk kendaraan kategori II, dari 8 merek, 5 merek telah menggunakan lokal komponen. Umumnya ke 5 merek tersebut masih bergantung pada supplier dalam penggunaan "leaf spring" dan "wheel trim". Sedang untuk Mercedes Benz tipe 508 masih belum menggunakan "shock absorber" dan "radiator". Untuk kendaraan Kategori III, dari 19 merek hanya 9 merek yang terdaftar telah menggunakan komponen lokal. Umumnya yang belum digunakan adalah bus

body, bahkan Volvo dan Mercedes sama sekali belum menggunakan "radiator lokal".

Melihat keadaan pasar kendaraan, Team Interdepartemental berkesimpulan bahwa terdapat perbedaan mencolok antara kendaraan Kategori I, II, III yang disebabkan oleh bermacam faktor; infrastruktur, daya beli, fleksibilitas Kategori I yang dapat digunakan untuk kendaraan pribadi. Faktor utama untuk mewujudkan industri kendaraan yang *full manufacturing* adalah jumlah produksi pada masing-masing tipe. Mengingat faktor kebutuhan maka ketiga kategori tersebut perlu tetap terwakili. Dengan mempertimbangkan pasaran yang berlainan dari kategori-kategori tersebut maka perlu diambil pendekatan yang berbeda-beda.

Melihat perkembangan jumlah produksi dibandingkan dengan kategori II dan III maka kebijaksanaan yang diambil untuk Kategori I perlu diarahkan sebagai penentu kecepatan proses *full manufacturing*. Sebagai kendaraan bermotor niaga, maka kendaraan dengan isi silinder < 1000 cc kurang dapat dipertahankan, sedangkan pasaran untuk tipe ini dapat dialihkan pada Kendaraan Bermotor Niaga Sederhana. Pada kategori ini perlu dipertimbangkan 2 jenis yaitu yang bisa dapat dikembangkan jadi minibus dan yang dapat dikembangkan menjadi stasion car. Dengan jumlah produksi > 20.000 pada tahun 1977 oleh Mitsubishi Colt T-120 proses alih teknologi harus dapat dipercepat. Dengan diberikannya jaminan pasar (pengecilan jumlah tipe yang diizinkan) maka kepada Agen Tunggal yang bersangkutan diharuskan ikut mengembangkan pengadaan universal komponen dan komponen-komponen berat di Indonesia.

Melihat hal tersebut di atas, maka dari kategori I ini dapat ditentukan tipe-tipe kendaraan yang bisa dikembangkan. Untuk mobil Jepang; Mitsubishi Colt T-120, Datsun GN-620 dan Toyota Hi-Ace. Untuk mobil Eropa; Chevrolet Luv-KB-20, VW tipe 11 jika mau merubah sistem monocoque ke sistem konvensional). Untuk Kategori II, Team Interdepartemental menyebutkan bahwa kategori ini paling banyak dipakai sebagai angkutan barang sehingga tiap merek hanya boleh memproduksi satu tipe pada kategori ini dengan maksud untuk memperbesar produksinya. Perizinan pada kategori ini perlu dikaitkan dengan pengembangan industri motor diesel untuk kendaraan bermotor terutama yang mempunyai family system sampai kelas yang lebih besar. Mengingat besarnya pasar dan teknologi

yang berlainan dengan kategori I, maka seyogyanya jumlah tipe/ jenis dari kategori ini lebih sedikit dari Kategori I. Tipe-tipe yang direkomendasikan oleh Team adalah; Produksi Jepang; Mitsubishi FE 101 atau FE 111, Daihatsu V22 RH atau V23 RT dan Toyota Dyna LT. Sedangkan mobil Eropa/ Amerika yang direkomendasikan adalah Mercedes tipe bus 508.

Kategori III yang produksinya hanya 7000 buah dalam tahun 1977 namun diwakili oleh 19 merek dan juga 19 tipe pengembangannya akan lebih banyak ditentukan oleh pengembangan industri komponen. Dalam hal ini, disarankan untuk penggunaan *man-hours* di Indonesia dibandingkan penggunaan komponen lokal. Atas dasar itu mobil yang direkomendasikan oleh Team dari Jepang adalah Mitsubishi dan Toyota serta dari Eropa/ Amerika ialah Mercedes dan Ford.

Peranan dan bagaimana masukan dari Team Interdepartemental tersebut dalam pengembangan industri otomotif nasional akan dijelaskan lebih lanjut pada bagian berikut ini.

4.2.2. Program Penanggalan/ Pemakaian Komponen Lokal

Melalui SK 307 yang dikeluarkan pada Agustus 1976 pemerintah dalam hal ini Menperin mengeluarkan ketentuan tentang (1) keharusan mempergunakan komponen buatan dalam negeri dalam perakitan kendaraan bermotor komersial, (2) menarik perusahaan multi nasional untuk masuk ke dalam industri otomotif nasional sekaligus merangsang tumbuhnya perakitan *sparepart* di Indonesia, (3) Setiap sedan yang masuk ke Indonesia (dalam keadaan terurai) dikenakan bea masuk 100 % dari PPn atau pajak dari harga plus bea masuk 10 % (dari 200 %). Selanjutnya ditambah lagi pajak barang mewah 30 % harga jual dan bea balik nama 10 % dari harga jual. (Kompas, 22 September 1991). Keputusan yang tertuang dalam SK tersebut adalah sejak tahun 1977 produk sederhana seperti cat, aki dan ban dihapus dari kemasan impor. Komponen universal seperti penahanan guncangan (shock absorber), jendela, knalpot, radiator dan sasis dihapus dalam tiga tahun berikutnya. Kebijakan ini juga menyebutkan bahwa tahun 1984 merupakan saat penghapusan impor mesin, persnelling, kopling dan gandar. Namun, sanksi yang ditetapkan di dalam SK itu kabur.

Penggunaan komponen lokal yang sejak awal tahun 1970an sudah disinggung baru mulai disebutkan secara eksplisit sebagai *original equipment* (OE) komponen sejak SK 307. Industri universal komponen sendiri sudah banyak berdiri tetapi lebih banyak menghasilkan komponen-komponen untuk *spare parts/ after sales service*. Kebijakan khusus mengenai OE komponen memang tidak ada, sehingga perlakuan terhadap komponen tersebut sama dengan *spare parts* biasa. Hal ini merupakan salah satu faktor tingginya harga produk terakhir. Proses persetujuan/ *approval* pemakaian komponen dalam negeri sangat panjang dan ditambah lagi dengan tidak adanya instansi didalam negeri yang bertanggung jawab atas kualitas produk tersebut. Salah satu universal komponen yang berhasil ialah *shock-absorber*, tetapi ternyata nilai tambah bersihnya (*labour cost*) hanya 7%. Hal ini pun tidak menggambarkan maksud dari penggunaan komponen lokal dimana menambah keterlibatan orang Indonesia.

Body komponen yang menjadi tanggung jawab agen tunggal atau perakitan akan menjadi patokan yang sangat penting bagi penilaian atas titik menuju *full manufacturing*. Tetapi hal ini pun dengan diserahkannya kepada Agen Tunggal atau Perakitan, maka fasilitas yang ada kurang dapat dimanfaatkan (*press shop*). Investasi untuk pembuatan *body* komponen ini sangat besar apalagi jika dikaitkan dengan tipe dan jenis kendaraan. Tendensi saat itu ialah Agen Tunggal mengadakan usaha patungan dengan prinsipal untuk pembuatan *body* komponen tersebut. Investasi yang berkelanjutan pada bidang ini perlu dicegah, mengingat adanya fasilitas yang tidak terpakai dan menambah kompleksnya keadaan di bidang ini.

Perkembangan industri komponen utama (*engine, power train* dll) belum dimulai sama sekali (kecuali BBI). Tetapi dalam hal ini pun pengalihan teknologi hanya bisa berkembang kalau industri penunjangnya yaitu *foundry* dari *forging shop* sudah berjalan. Keadaan hingga tahun 1970an hanya dapat mentransfer teknologi perakitan dan *finishing*-nya saja. Perkembangan industri komponen utama hanya dapat dirintis dengan baik dengan dilaksanakan pengurangan jenis tipe kendaraan pada masing-masing kelas.

Untuk mendukung program industrialisasi Program Penanggalan ini menyebutkan adanya komponen tertentu dicopot dan diganti dengan komponen

lokal. Penanggalan ini berkaitan dengan perhitungan pajak bea masuknya dan menyebutkan adanya Program Penalti yang mulai diberlakukan sejak tahun 1978. Artinya, bila sampai jumlah tertentu belum bisa dipenuhi, maka perusahaan tersebut kena penalti berupa kenaikan pajak. Dalam prosesnya juga diterapkan sistem album. Untuk mengetahui komponen yang diimpor harus difoto di Bea Cukai untuk diperiksa agar sesuai dengan album fotonya. Pada waktu itu, mesin mobil masih jadi satu, karena itu jumlah fotonya ribuan. Akibat sulitnya dalam proses verifikasi, program ini tak dipakai lagi sejak tahun 1983.

Hal yang menarik dalam berbagai kebijakan yang dikeluarkan pemerintah ini, pihak pengusaha tidak secara sukarela menerimanya. Disamping upaya tawar menawar, pengusaha dapat pula menekan pemerintah untuk tidak menjalankan apa yang telah dicanangkannya. Meskipun tidak semuanya demikian sebagaimana dikomentari oleh Sjarnubi Said Direktur Utama PT Krama Yudha (Mitsubishi) sebagaimana dikutip oleh Chalmers (1996:306) ketika berbicara sebagai penceramah tamu di Lemhanas menganggap bahwa penentang di kalangan bisnis belum bersedia memikul tanggung jawab nasionalistis dengan menyatakan bahwa SK 307 tidak praktis dan tidak realistis dan sebagainya sebagaimana yang didiktekan oleh majikan-majikan asing mereka. Pernyataan Said tersebut mungkin bisa dimengerti karena sejak pertengahan tahun 1970an, PT Krama Yudha sudah berani mengklaim bahwa mobil Colt buatannya sudah menggunakan kandungan lokal 51 %. (Chalmers, 1996: 156)

Kasus yang dikemukakan oleh Witoelar (in Odaka, 1983:75) ketika perusahaan "A"³ yang didirikan tahun 1974 merupakan patungan dari pihak Indonesia dan Jepang untuk memproduksi kaca depan mobil kendaraan sebagai OE untuk beberapa perusahaan assembling. Perusahaan ini mengimpor berbagai bahan yang dibutuhkan dari Jepang dan kemudian merakitnya sesuai dengan bentuk dan jenis kendaraan. PT "A" memperoleh teknologi terbaru, bahan baku dan bahkan pinjaman dari Jepang. Alhasil, PT "A" menjadi satu-satunya perusahaan yang menghasilkan "safety glass". Ketika pemerintah mendorong perusahaan-perusahaan lain untuk turut terlibat dalam produksi ini, PT "A" berkilah bahwa monopoli yang dimilikinya merupakan suatu kondisi minimal

³ Perusahaan A adalah "Asahi Glass", namun Witoelar dalam tulisannya hanya memberi inisial.

bagi industri kaca ini. Dengan besarnya pasar antara 70.000 – 90.000 per tahun dan skala ekonomis yang ideal sebenarnya minimal 100.000, maka munculnya perusahaan sejenis akan menghancurkan industri komponen ini. Jika tetap diteruskan namun menaikkan harga produk di pasaran berarti mobil yang dijual menjadi tidak kompetitif. Sebaliknya jika harga tetap maka kerugian akan dialami oleh perusahaan ini. Disamping itu, PT “A” juga menyatakan bahwa jika munculnya perusahaan sejenis maka Jepang sebagai investor dan principal dalam alih teknologi ini tentunya akan sangat tidak senang.

Melihat kenyataan di atas, Team Interdepartemental menyarankan kepada pemerintah: (1) adanya ketegasan dalam prosedural pemakaian universal komponen lokal sebagai OE komponen. (2) Perlu ditunjuknya instansi yang berwenang memberikan persetujuan atas pemakaian komponen lokal baik berdasarkan tes di dalam negeri maupun di luar negeri. (3) Perlu pembedaan kebijaksanaan bea masuk dan pajak untuk OE komponen perlu diadakan. (4) Untuk *body* komponen perlu dilaksanakan pemakaian fasilitas yang ada, ataupun perluasannya mengingat besarnya investasi, langkanya tenaga ahli dan lain-lain. (5) Untuk memperbesar volume produksi *body* komponen perlu pemikiran penjualan komponen-komponen tersebut kepada pengusaha karoserie, sehingga dapat merupakan satu langkah pengawasan *quality/standart* (6) Komponen utama, industri di bidang ini perlu sekali dimulai dan dapat segera dikaitkan dengan diberikannya pasaran yang lebih luas untuk jenis-jenis tertentu. Seperti halnya dengan universal komponen industri dibidang ini pun harus independent.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perindustrian No.544 dan 545 pada tahun 1972 yang menyebutkan bahwa Perusahaan Agen Tunggal dan Assembling tertutup untuk perusahaan asing sehingga kegiatan Agen Tunggal dan Assembling perlu disatukan. Dengan SK tersebut di atas maka telah terbentuk 20 (dua puluh) kelompok Agen Tunggal – Assembling. Dalam hal ini kelihatan ada perkembangan yang tidak sesuai dengan kebijaksanaan yang diletakkan pada tahun 1969. Dengan ketentuan bahwa Kegiatan Agen Tunggal-Assembler disatukan dan sebagai akibatnya juga harus dimiliki Nasional, maka Perusahaan asing berusaha mempengaruhi industri-industri ”up stream” dengan mengadakan

joint venture pada industri-industri antara lain *body component* dan komponen lainnya.

Namun, pada tahun 1978 masih ada Perusahaan Assembling sebagai perusahaan patungan (*joint venture*), yaitu: PT. GERMAN MOTOR di Jakarta serta PT. NATIONAL ASSEMBLER di Jakarta dan PT.NATIONAL ASSEMBLER di Medan. Tim Interdepartemental berpendapat bahwa segala usaha dalam industri kendaraan bermotor ialah menuju terbentuknya kemampuan *full manufacturing* di Indonesia. *Full manufacturing* berarti pemindahan seluruh *man hour* ke Indonesia. Dengan pentahapan pemakaian komponen lokal haruslah ditinjau juga dari segi pemakaian *man hours*. Sehingga Tahap II dari Rencana Kerja Team akan lebih mengarah terhadap terlaksananya pemakaian komponen lokal dari segi *transfer of man hour*.

Dengan jumlah Assembler yang cukup banyak, dan tidak berfungsi sebagai general assembler lagi, karena telah dikaitkan dengan Agen Tunggal (yang berarti merek), maka para pengamat (SWA,) dan juga (Prospektif,) menyarankan pada *up-stream industri (body component)*, komponen-komponen lainnya perlu diambil kebijaksanaan supaya perusahaan-perusahaan tersebut justru mempunyai status General Assembler. Hal tersebut dikaitkan dengan besarnya investasi yang dibutuhkan.

Selanjutnya, terbit SK Nomor 231/M/SK/11/1978 tanggal 29 Nopember 1978 tentang penangguhan atas pelaksanaan SK Menteri Perindustrian Nomor 307/M/SK/8/76 perihal ketentuan keharusan menggunakan komponen buatan dalam perakitan kendaraan bermotor komersial. Hal itu terjadi karena adanya keberatan dari para pengusaha industri otomotif nasional yang belum mampu melaksanakannya sesuai target penjadwalan yang tertuang dari SK No.307/M/SK/8/1976. Namun setahun kemudian setelah Menteri Perindustrian Baru dilantik – A. R. Soehod diterbitkan SK Nomor 168/M/SK/9/1979 tanggal 6 September 1979 tentang penegasan memberlakukan kembali SK Menteri Perindustrian Nomor 307/M/SK/8/76 dan bahwasanya setelah pemberlakuan SK ini tidak akan dikeluarkan lagi surat pengakuan bagi keagenan tunggal kendaraan bermotor dengan merk yang belum memperoleh surat pengakuan sebelumnya dari departemen perindustrian.

Berkenaan dengan program penanggulangan sesuai dengan SK 307 tersebut, hal yang menarik adalah berkaitan dengan jumlah merek dan jenis kendaraan yang diharapkan namun yang terjadi malah sebaliknya. Pada tahun 1974 terdapat jumlah 12 merek dan 21 tipe maka pada tahun 1976 menjadi 42 merek dan 130 tipe. Dan menjelang tahun 1980 menjadi 51 merek dan 147 model. (Witoelar, 1983; 19). Melihat kondisi ini, Witoelar pun menyarankan agar Departemen Perindustrian menyetop produksi yang sangat penuh sesak ini. Berdasarkan teori dan analisis para ahli serta praktisi otomotif, kondisi ini tidak akan mungkin membangun kemandirian di bidang industri otomotif.

Sesuai dengan butir 3843 dalam *International Standard Industrial Classification* sebagaimana ditetapkan PBB, “industri otomotif” mencakup tiga kegiatan produksi, yaitu: produksi mobil penumpang, kendaraan niaga (truk, mobil van dan bus), serta bagian dan komponen yang digunakan dalam perakitan akhir kendaraan-kendaraan ini. Industri bisnis otomotif di Indonesia yang sangat bergantung pada impor dapat dibedakan atas tiga kategori; kendaraan bentuk jadi (CBU, *completely build up*, kendaraan setengah jadi (SKD, *semi knocked-down*) dan yang terakhir kendaraan dalam bentuk terurai sepenuhnya (CKD, *completely knocked-down*). Industri dalam bentuk terurai sepenuhnya ini lah yang mendorong perkembangan industri komponen yang ada di tanah air.

Meski telah dikeluarkannya banyak regulasi untuk mendorong agar industri otomotif Indonesia agar segera berkembang, namun kontribusinya kepada perekonomian nasional belum cukup signifikan. Abbot (2003; 129) menyatakan bahwa sumbangan otomotif terhadap “Total Manufacturing Value-Added” (MVA) naik dari 1,6 persen pada tahun 1975 menjadi 5,3 persen menjelang tahun 1990, pada kurun waktu yang hampir sama di Thailand MVA 5,8 persen dan di Malaysia 3,9 persen.

Goncangan-goncangan industri mobil yang timbul pada periode ini menurut analisis majalah Swa (No 4/V-Juli 1989) disebabkan oleh munculnya peraturan baru pemerintah yang boleh dibilang tiap tahun selalu muncul. Pada awal tahun 1970-an, muncul peraturan mengenai keagen-tunggalan, lalu kenaikan bea masuk kendaraan penumpang (sedan) dari 50% menjadi 100%. Sesudah itu, peraturan lokalisasi komponen kendaraan niaga sederhana. Kemudian, penyamaan

bea masuk kendaraan serba guna (jip) dengan sedan. Habis itu, pengenaan Pajak Penjualan Barang Mewah (PPnBM) 10% pada kendaraan niaga sederhana (minibus) dan yang terakhir, ada tambahan PPnBM sedan menjadi 30%.

4.2.3. Pemerintahan dan Industri Otomotif

Baik zaman Soekarno maupun Soeharto, pemerintah memandang otomotif sebagai industri yang strategik. Hal ini terlihat dari perhatian pemerintah dalam bentuk serangkaian kebijakan dengan tuntutan agar industri ini segera mandiri. Disamping harapan nantinya bisa menjadi devisa negara, industri ini cukup menyerap tenaga kerja serta produk yang dihasilkannya merupakan kebutuhan primer bagi aktifitas masyarakat baik di perkotaan maupun di pedesaan. Bagaimana kebijakan-kebijakan tersebut akan diuraikan sebagai berikut.

a. Kebijakan Pemerintah Era Soekarno

Industri otomotif pada masa Presiden Soekarno sangat diwarnai *euphoria* nasionalisme dan pribumisasi sektor-sektor perekonomian. Otomotif yang pada masa itu merupakan aktifitas impor, memiliki nuansa khas dari kebijakan Program Benteng yang dipelopori oleh Dr. Juanda, Menteri kemakmuran Rakyat dan Dr. Soemitro Djojohadikusumo. Sebagai salah satu industri pertama pada masa kemerdekaan Indonesia, intervensi dalam pemberian lisensi mobil diarahkan pada pribumisasi pemilikan. Sekelompok pengusaha pribumi dalam waktu singkat dapat mengontrol impor mobil. (Chalmers, 1996:116)

Dalam pidato Kepresidenan tahun 1959, Soekarno menekankan bahwa hanya industrialisasi penuhlah yang akan menjadikan Indonesia mandiri, suatu tema yang dijabarkan dalam pidatonya pada tahun berikutnya, saat ia menyatakan bahwa kemandirian akan tetap tinggal semboyan kosong belaka tanpa adanya pembangunan industri berarti. Rencana Lima Tahun pada tahun 1960 diganti oleh Rencana Pembangunan Menyeluruh Delapan Tahun yang ambisius, yang menekankan produksi barang kebutuhan sehari-hari untuk memasok kebutuhan pokok, sandang pangan. Meliputi 335 proyek untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat, rencana itu dibiayai melalui program ekspor minyak bumi dan hasil perkebunan. Namun pengembangan industri berat juga merupakan unsur inti dari

strategi ini, yang mencakup sejumlah besar proyek subsidi impor untuk industri dasar yang akhirnya menjurus ke arah autarki industri.

Penegasan-penegasan kuat terhadap peranan komando Negara pada tahun-tahun berikutnya nyaris tak mampu menutupi proses perumusan kebijaksanaan yang kian tak menentu. Rencana Delapan Tahun pada hakekatnya merupakan daftar aspirasi yang panjang untuk membangun proyek-proyek pembangunan, tanpa pertimbangan yang matang tentang sumber dana. Tidak ada pengusaha nasional maupun perusahaan Negara yang sanggup menerapkan proyek-proyek tersebut, dan rencana itu terpaksa bergantung pada arus masuk modal asing. Segera setelah rencana itu dicanangkan, Dr. Moh.Sadli memberi peringatan bahwa taksiran-taksiran investasinya terlalu ambisius. Castles Sebagaimana dikuti oleh Chalmers(199:114) juga mencatat bahwa syarat-syarat penggalangan modal yang optimistis itu tidak konsisten dengan politik luar negeri Indonesia yang baru, yakni kemandirian. Pada gilirannya, kemerosotan pengaruh politik para teknokrat, serta peningkatan gelombang nasionalisme ekonomi selepas tahun 1962 menyebabkan kian kecilnya kemungkinan ruang bagi investasi asing secara besar-besara. Pada tahun 1964 Soekarno akhirnya mengumumkan pembalikan total kebijakan ekonomi. Di bawah panji-panji Berdikari, "berdiri di atas kaki sendiri," Rencana Delapan Tahun dibekukan, modal asing sepenuhnya disingkirkan, dan subsidi impor yang dijalankan perusahaan-perusahaan Negara diberi tekanan yang lebih besar.

Kebijakan industri otomotif mencerminkan perubahan-perubahan dalam hubungan Negara bisnis pada umumnya, dan pergeseran-pergeseran dalam kebijakan pembangunan pada khususnya. Sebagai salah satu industri pertama dimana Negara Indonesia yang telah merdeka menaruh kepentingan financial secara langsung, intervensi dalam pemberian lisensi mobil semula di arahkan pada pribumisasi pemilikan. Sekelompok pengusaha pribumi dalam waktu singkat dapat mengontrol impor mobil. Di kala kecenderungan nasionalisme ekonomi berkuasa pada akhir 1950-an dan pembangunan industri memperoleh titik berat, kemampuan perusahaan untuk menerapkan kebijakan menjadi kian penting bagi kelanggengannya sendiri. Sejumlah prakarsa produksi yang penting dibuat oleh pengusaha-pengusaha yang memiliki kaitan dengan PNI.

b. Kebijakan Masa Pemerintah Soeharto

Industri otomotif sebagaimana awal industrialisasi di Indonesia lainnya seperti elektronika dituntut untuk menjalankan misi industrialisasi sebagai Strategi Substitusi Impor. Langkah-langkah kebijaksanaan utama yang diambil untuk menunjang strategi ini adalah tindakan proteksi berupa tarif bea masuk yang tinggi atas barang jadi yang diimpor dan hambatan kuantitatif (seperti larangan total atas impor). Di lain pihak impor masukan-masukan antara (intermediate inputs) yang diperlukan untuk perakitan tahap akhir barang-barang jadi tersebut sering dibebaskan dari pembayaran tarif bea masuk atau hanya dikenakan tarif yang amat rendah. Dengan struktur tarif yang sedemikian rupa, maka nilai tambah domestik yang dihasilkan industri-industri perakitan tersebut dapat menikmati tingkat proteksi efektif yang tinggi sekali. (Thee; 1988, 68)

Pada tahun 1969 pemerintah mengeluarkan kebijakan bahwa perusahaan-perusahaan diharuskan memisahkan keagenan impor dari operasi perakitan yang pada saat itu berada di bawah kapasitas. Kebijakan ini dimaksudkan untuk mendorong industriawan agar lebih fokus dalam pengembangan komponen-komponen kendaraan bermotor dan tidak mencampurkan konsentrasinya sebagai penjual mobil belaka. Namun kebijakan ini membawa dampak kepada pengusaha-pengusaha pribumi yang memang tidak memiliki modal kuat dibandingkan dengan pengusaha etnik Cina yang memang telah memiliki usaha besar sehingga mampu dengan cepat melakukan pemisahan usahanya sebagai importir ataupun sebagai perakit kendaraan.

Pada bulan Juli 1972 keluarlah Keppres 45 yang menyebutkan bahwa Departemen Perindustrian memiliki wewenang penuh atas industri otomotif. Hal ini dimaksudkan untuk menyelesaikan berbagai ketidakjelasan otoritas antara Departemen Perdagangan dan Departemen Perindustrian. Pada sisi lain, kemunculan Keppres ini menyiratkan bahwa selama ini sektor otomotif lebih banyak aspek perdagangan dan mulai dikeluarkan Keppres tersebut ada keinginan besar dari pemerintah untuk mengalihkan sektor ini menjadi industri yang kuat. Lebih lanjut, melalui SK Menteri Perindustrian 544/M/SK/VII/72 menyebutkan bahwa semua usaha patungan di bidang otomotif diharuskan menerapkan

kepemilikan saham mayoritas lokal. Artinya, suatu perusahaan sahamnya dimiliki oleh Indonesia minimal 51 % dan parner asing maksimal 49 %. Lebih lanjut disebutkan bahwa, semua agen impor harus membangun kapasitas perakitannya sendiri dan tidak lagi menyerahkan perakitan kepada pihak lain. Melanjutkan kebijakan sebelumnya perakit-perakit kecil yang notabene adalah pribumi pun semakin terdesak. Pada tahun ini pula melalui SK 545/ 1972 Menperin menyebutkan bahwa 'Rasionalisasi', perusahaan perakitan dan agen harus bergabung ke dalam sejumlah unit yang mudah dikelola di sekeliling perusahaan induknya masing-masing. Kelompok lama melemah karena tidak mampu membuat kesepakatan baru dengan perusahaan induk. Kelompok baru seperti Astra dan Krama Yudha yang menjadi kuat.

... misi untuk merumuskan rencana lokalisasi pada pertengahan dasawarsa 1970an adalah bahwa pribumisme kehilangan daya paku ideologisnya di kalangan birokrasi. (Dapat disebutkan bahwa sejumlah besar pengusaha pribumi yang aktif dalam industri ini merupakan anggota KADIN yang berpengaruh yang tetap menuntut proteksi negara, namun yang sekaligus memakai jubah industrialisme manakala berbicara di depan publik). (Chalmers, 1996:192)

Sepanjang tahun 1972-1978, perumusan kebijakan otomotif Indonesia lebih banyak dilakoni oleh Dirjen IMLDE Ir Suhartoyo ketimbang Menteri Perindustrian, M Jusuf. Disamping latar belakang pendidikannya di bidang teknik, Suhartoyo pada masa itu dikenal sangat serius dengan berbagai gagasan dan konsep untuk mengembangkan industri otomotif nasional. Peranan Suhartoyo ini juga sangat menonjol sejak tahun 1970 ketika ia memberikan persetujuan kepada William Soeryadjaja untuk mengelola PT Gaya Motor yang merupakan perusahaan perakitan terbesar yang dimiliki Indonesia hasil dari nasionalisasi perusahaan Belanda. Hal tersebut diyakini banyak pihak sebagai upaya untuk mengaktifkan kembali PN Gaya Motor yang sejak tahun 1967 telah dinyatakan pailit kepada pengusaha yang merupakan seorang pekerja keras. Tidak lama berselang setelah Astra memiliki mayoritas saham di PT Gaya Motor maka Suhartoyo diangkat oleh William untuk menjadi Komisaris di Astra Internasional. Namun, setelah Soehoed menjadi Menteri menggantikan M Jusuf peranan dari

Suhartoyo yang sangat besar tersebut menjadi berkurang secara sangat signifikan. Ketika akan diangkat menjadi Menteri, Soehoed mengatakan kepada Presiden Suharto bahwa ia tidak berkenan menerima Suhartoyo sebagai Sekjen di Departemen nya. Melihat perkembangan yang tidak menguntungkan maka Suhartoyo menemui Ali Moertopo untuk kemudian memperoleh posisi baru sebagai ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal.

Saat baru seminggu bekerja sebagai menteri, Soehoed dalam pidato pembukaan seminar pada April 1978 mengenai industri otomotif mengatakan bahwa pengurangan jumlah perusahaan perakitan serta merek merupakan prioritas pertama kebijakannya. Rasionalisasi akan didasarkan atas tiga kriteria: kemampuan perusahaan lokal untuk memperoleh potongan harga dari perusahaan-perusahaan induk mereka, peningkatan jasa-jasa penunjang, serta keterlibatan usaha-usaha berskala kecil dalam kesepakatan produksi mereka. Lebih lanjut Soehoed menyatakan bahwa idealnya jumlah merk rakitan lokal harus disusutkan menjadi lima belas. (Chalmers, 273)

Suhartoyo ketua BKPM pada akhir tahun 1978 mengumumkan kebijakan mengenai lokalisasi yang akan diterapkan secara keras, yaitu perusahaan dengan produksi di bawah lima ratus unit setahun akan dicabut lisensinya. (Kompas, 20 September 1978). Holden, Fiat dan VW menghadapi kemungkinan penutupan jika kebijakan ini diterapkan secara konsisten. Pernyataan Soehartoyo tersebut sangat rasional sekali, namun Soehoed melihatnya akan sangat berbahaya jika diterapkan secara kaku. Mobil-mobil Eropa dan Amerika yang sedang dalam kondisi aktif di Indonesia akan serta merta tersingkir. Hal tersebut tentu saja akan menimbulkan oligopoli dari mobil-mobil produksi Jepang. Kemudian Soehoed mengumumkan bahwa strategi rasionalisasi alternatif dapat dipertimbangkan, para importir kendaraan-kendaraan merk tersebut dan para tokoh bisnis yang memiliki koneksi politik yang kuat bergegas mengajukan kriteria lain. Frits Eman yang waktu itu mengetuai divisi industri di KADIN mengusulkan agar lima belas merk hasil rasionalisasi yang dikehendaki Soehoed dipilih secara geografis yakni, enam dari Eropa, dua dari Australia, dua dari Amerika, satu dari Korea dan empat dari Jepang. Sementara Affan bersaudara mendesak agar rasionalisasi diterapkan sebagai hal yang mendesak dan seleksinya berdasarkan kriteria politik. Sedang

Jusuf pemegang saham VW, secara umum mendukung gagasan rasionalisasi terdahulu yang ditetapkan negara .

Ketika ketegangan bisnis mengenai pilihan kriteria dalam tahun-tahun sesudahnya meningkat, muncul dua lobi bisnis mengenai masalah ini, yang paling mudah dibedakan berdasarkan rekanan asing mereka. Di satu pihak, para pengusaha nasional yang berkaitan dengan perusahaan-perusahaan transnasional Jepang yang telah menanam modal dalam fasilitas produksi umumnya mendukung keberlangsungan program rasionalisasi melalui lokalisasi. Kelompok-kelompok yang mencakup Krama Yudha (Mitsubishi), Astra (Toyota, Daihatsu) serta perusahaan-perusahaan dalam kelompok Salim (Volvo, Suzuki, Mazda, dan Hino). Di lain pihak, yang berbaris menghadapi mitra-mitra perusahaan Jepang tersebut adalah importir-importir kendaraan merk Amerika dan Eropa. Karena perusahaan induknya kurang bersedia mengadakan investasi dalam usaha produksi – mereka berupaya menunda program tersebut, seperti yang terjadi dengan PT Udatin yang dimiliki oleh Fritz Eman yang sulit mengalami kemajuan karena pihak Holden Australia tidak berkenan menanamkan investasinya di Indonesia. (Chalmers, 1996)

Pembagian geografis antara importir merk Jepang dan merk Barat semakin dipertajam oleh perbedaan etnis, perusahaan dalam kategori kedua dimiliki importir pribumi. Selain itu, sebagian besar importir itu berukuran kecil dengan satu pengecualian mencolok: pemegang lisensi GM, Probosutedjo bisnis otomotifnya meningkat pesat berkat impor mobil Chevrolet. Ke dalam kategori kedua harus dimasukkan pula PT Indokaya, pemegang lisensi Nissan. Sebagaimana lazimnya sikap kalangan pribumi, pengusaha pada kriteria kedua cenderung mengambil sikap defensif terhadap investasi modal asing, mencari proteksi negara dengan mengandalkan iklim politik pro pribumi. (Chalmers, 275)

Mungkin persaingan antara dua lobi inilah memungkinkan Soehoed merumuskan kebijakan rasionalisasi berdasarkan prinsip-prinsip industrialisasinya sendiri. Ia bertekad bulat bahwa perpecahan dalam komunitas bisnis tersebut tidak boleh menghambat realisasi rencana industrialisasi. Ia menyatakan berulang-ulang bahwa rasionalisasi akan dilanjutkan berdasarkan tujuan-tujuan baru yang tercantum pada jadwal revisi pada tahun 1979 (SK 168), yaitu menggalakan

lokalisasi seraya mengendalikan pertumbuhan konglomerat bisnis. (Retnowati Knapp, Soeharto, hal 143)

Sementara di kalangan teknokrat, ada *think tank* yang berbeda pendapat. Beberapa cendekiawan keturunan Cina telah mendekati dirinya ke Ali Moertopo sejak tahun 1966. Salah satu dari mereka yang paling dikenal adalah Liem Bian Kie, yang kemudian menjadi asisten Ali Moertopo pada tahun 1967. Satu yang lain adalah Harry Tjan Silalahi. Pada waktu itu, beberapa kalangan menyebut Ali Moertopo dan Soedjono Hoemardhani sebagai ”jenderal keuangan”. Mereka diduga telah menggunakan banjirnya penanaman modal asing, dikombinasikan dengan penerimaan hasil minyak, untuk mengumpulkan dana sebagai mesin patronase mereka. Sebuah *think tank*, *Center for Strategic and International Studies* (CSIS) didirikan pada awal tahun 1970. Ali Moertopo dan Soedjono Hoemardhani merupakan dua di antara para pendirinya. Liem Bian Kie dan Harry Tjan Silalahi adalah anggota aktif dari sejak awal. CSIS adalah inkubator akademik bagi kebijakan-kebijakan utama Orde Baru. Sebuah koalisi segera terjadi antara Ali Moertopo, Soedjono Hoemardhani, dan Ibnu Sutowo. Mereka pada waktu itu, berturut-turut menempati posisi sebagai Kepala Badan Intelijen, Inspektur Jenderal Pembangunan, dan Direktur Utama Pertamina. Presiden Soeharto bergeming ketika menerima argumen-argumen dari para teknokrat tentang bagaimana Pertamina menjalankan bisnisnya, yang terus memperoleh dukungannya. Setahun kemudian, Ali Moertopo ikut terhempas bersamaan dengan runtuhnya kerajaan minyak Ibnu Sutowo. (Retnowati Knapp, Soeharto, hal 148-149)

Situasi politik Nasional pada tahun 1974 yang diwarnai oleh peristiwa Malari (Malapetaka Lima Belas Januari) juga memberikan imbas signifikan terhadap perkembangan industri otomotif. Dalam peristiwa ini mobil-mobil Jepang dibakar sebagai bentuk kekecewaan publik terhadap perekonomian masyarakat yang tetap belum memberikan udara segar serta menguatnya kembali semangat pribumisasi ekonomi. Robison (1990: 145) menyebutkan bahwa peristiwa ini dilatarbelakangi oleh kekecewaan pedagang-pedagang muslim yang terpinggirkan dengan berbagai kebijakan yang dijalankan pemerintah. Orde Baru justru meminggirkan mereka dari pertumbuhan ekonomi. Sebelum aksi-aksi anti

produk Jepang tersebut semakin marak, kelompok yang tidak puas bergabung dengan mahasiswa dan kumpulan anak muda dari pemukiman padat meneriakkan slogan-slogan anti asing dan anti Cina. Sebagaimana dikatakan oleh Crouch (2007:315)

Kunjungan Perdana Menteri Tanaka Kakuei ke Jakarta pada bulan Januari 1974 memicu kerusuhan yang paling buruk di ibu kota sejak kejatuhan Soekarno, Para mahasiswa dan pemuda kota yang miskin membakar sekitar 800 mobil dan 100 gedung, dan merampok banyak toko yang menjual produk-produk Jepang. Di lain tempat, diperkirakan 20.000 orang mengelilingi rumah tamu Tanaka, sementara 5.000 orang mengelilingi istana kepresidenan. Baru setelah hari kedua peristiwa inilah Kopkamtib bertindak, penundaan yang menambah kecurigaan bahwa Soemitro bermurah hati kepada para demonstran atau berusaha menggunakan krisis Negara untuk kepentingan politiknya. (Ricleff; hal 588-589)

... an uncontrolled riot in which the main participants were youths and children from Jakarta's slum area, who burned Japanese and other cars, wrecked the showrooms of Toyota-importing Astra Motor Company (with which the president's wife was said to be associated)...

Meskipun peristiwa Malari tidak dapat dikatakan terkait langsung dengan industri otomotif di Indonesia. Namun dengan adanya pembakaran mobil-mobil buatan Jepang khususnya merek Toyota, momen tersebut bukannya menyebabkan runtuhnya Astra Motor, melainkan justru sebagai titik kebangkitannya untuk menjadi raja dalam industri otomotif. Seminggu setelah peristiwa Malari, Badan Stabilisasi Perekonomian Nasional membuat perubahan besar dalam aturan-aturan penanaman modal. Kebijakan pemberian pinjaman dirancang untuk menguntungkan mereka yang tertinggal dalam derap proses pembangunan. Perubahan undang-undang penanaman modal diciptakan untuk mempercepat proses divestasi saham bagi perusahaan-perusahaan asing. Undang-undang itu dimodifikasi untuk menghindari terjadinya 100 persen kepemilikan asing. Para penanam modal asing diharuskan membentuk perusahaan kerja sama. Undang-undang itu juga menginstruksikan agar saham pribumi lebih tinggi persentasinya

dalam penanaman modal dalam negeri dan ini harus dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan.

Mengenai kebijakan pemerintah pada periode ini Robison (2001; 111) menyebutkan bahwa

“powerful corporate conglomerates and politico business families began to emerge the umbrella of nationalist policies of protection and subsidy, and within monopolistic structures of political favour bestowed by patrons with their hands on the levers of state power”.

Proteksi dari persaingan internasional, pembatasan perdagangan, lisensi dan kebijakan investasi di bidang kehutanan, perdagangan, keagenan tunggal, ban kendaraan bermotor, battery/ aki, elektronik, besi baja dan berkembang pesat di seputar kerabat Soeharto.

4.3. Group Usaha dan Persaingan

Sebelum kita membahas mengenai group usaha dan persaingan di sektor otomotif, perlu kiranya kita melihat gambaran umum mengenai besaran pasar dan pertumbuhan industri ini. Pertumbuhan yang sangat drastis terjadi pada tahun 1971, yakni mendekati 300 persen dari penjualan tahun sebelumnya. Ada beberapa hal yang bisa menjelaskan hal ini. Pertama, adalah kondisi perekonomian Indonesia yang mengalami pertumbuhan yang sangat pesat setelah rezim Orde Baru menerapkan Repelita I sejak tahun 1969. Pertumbuhan sektor otomotif yang senantiasa positif itu, akhirnya mengalami kondisi negatif pada tahun tahun 1976 dan juga pada tahun 1979. Keadaan ini bisa dijelaskan oleh penurunan daya beli masyarakat sehubungan dengan devaluasi mata uang rupiah terhadap mata uang asing khususnya dolar dan yen. Bagaimana potret perkembangan bisnis otomotif pada periode ini bisa dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.1

SALES VOLUME OF MOTOR VEHICLES IN INDONESIA 1970-1979								
Year	Commercial Vehicles				G-Purpose	P-Car	Total	Growth %
1970	2,467				51	1,930	4,448	
1971	11,109				1,790	4,724	17,623	296.20
1972	11,816				6,125	4,177	22,118	25.51
1973	19,077				3,027	15,859	37,963	71.64
1974	32,729				2,376	24,697	59,802	57.53
1975	45,022				3,081	30,770	78,873	31.89
1976	44,278				6,239	21,921	72,438	(8.16)
1977	68,985				5,737	12,840	87,562	20.88
Year	Cat-1	Cat-2	Cat-3	Cat-5	Cat-4	Sedan	Total	Growth %
1978	64,623	6,086	8,994	-	8,115	15,469	103,287	17.96
1979	56,101	16,078	7,310	-	9,528	13,975	102,992	(0.29)

Sumber: data Gaikindo

Di Indonesia, produksi mobil telah dilakukan sejak akhir tahun 1920-an, yaitu ketika General Motors mendirikan pabrik perakitan truk dan bus di dekat pelabuhan Tanjung Priok. Di awal kemerdekaan, pemerintah Indonesia mendirikan NV Indonesia Service Company (ISC) pembangunan pabrik perakitan kendaraan niaga tahun 1949. ISC merupakan perusahaan yang dibangun oleh Hasjim Ning dengan memanfaatkan berbagai kedekatan dengan penguasa. Disamping memiliki hubungan pribadi dengan Wakil Presiden M. Hatta pada masa itu, Ning kemudian memberikan konsesi politik kepada PNI dengan menempatkan Yusuf Muda Dalam sebagai ketua Dewan di ISC pada tahun 1960an. (Chalmers,1996: 1). Ning, ISC dan mobil-mobil Eropa/ Amerika terus berjaya hingga di pertengahan menjelang penghujung tahun 1970an. Namun keadaan mulai bergeser secara perlahan karena mobil-mobil Jepang yang merambah kawasan Asia Pasifik termasuk Indonesia mulai memainkan peran penting. Maxton (1995:85-91) menyebutkan hal ini dikarenakan mobil-mobil Eropa yang *over confident* dan tidak memperhatikan kelebihan mobil Jepang dari sisi efisiensi bensin, bentuknya yang lebih mungil serta harganya yang lebih kompetitif. Sementara Baranson (1981:13) menyebutkan bahwa keunggulan industri otomotif Jepang disamping oleh harganya yang sangat kompetitif juga

disebabkan oleh konsentrasi mereka dalam pengembangan teknologi di bidang otomotif dan pada saat bersamaan meninggalkan industri tekstil.

PT Piola yang didirikan tahun 1956 oleh Maratua Panggabean dengan melakukan impor mobil Volkswagen dari Jerman pada akhir tahun 1960an mengalami persoalan keuangan. Hal tersebut menyebabkan bisnis Maratua diambil alih pemerintah pada tahun 1969 melalui PT Garuda Mataram Motor. Garuda Mataram merupakan unit usaha yang dimiliki oleh Kostrad – kesatuan militer yang pernah dipimpin oleh Soeharto. Kegiatan produksi dimulai tahun 1971 di German Motors, dengan menggunakan lokasi Gaya Motor di Tanjung Priok. Pada pemilu tahun 1972 VW merupakan kendaraan wajib yang digunakan oleh aparaturnya pemerintah dalam penyelenggaraan hajatan nasional tersebut. Tahun 1973 ketika Jenderal Sofyan meninggal, kepemimpinan PT Garuda Mataram diambil alih oleh Sofyan Wanandi (adik kandung Yusuf Wanandi – Direktur CSIS). Untuk pengembangan usaha, Sofyan Wanandi mengembangkan usaha dengan mendirikan perusahaan baru PT Tenggara. Pada tahun 1974 di Pekan Raya Jakarta, PT. Tenggara meluncurkan Mobil Mini Transport Rakyat (Mitra). Mobil Mitra ini didukung oleh Jendral M. Jusuf selaku Menteri Perindustrian. Kalangan pers mengembar-gemborkan MITRA sebagai “mobil pertama yang sepenuhnya dibuat di Indonesia” (Chalmers, 1996:207) Namun VW yang kurang memberikan respons dan dukungan atas hal ini dan enggan menambah investasi di Indonesia menyebabkan Mobil Mitra tidak jadi diproduksi massal.

Fritz Eman seorang pengusaha di bidang otomotif sejak tahun 1950an ketika menjadi importir merek Borgward pada akhir tahun 1970an memperoleh kesepakatan dengan General Motors Holden (GMH) di Melbourne untuk merakit Holden dalam bentuk CKD. Pabriknya kemudian dibangun di Surabaya. Sejak tahun 1971–1973 angka produksi dan keuntungan perusahaan terus meningkat. Dengan semangat nasionalismenya Eman mendirikan berbagai pabrik komponen dengan mencanangkan bahwa Holden merupakan merek mobil pertama yang menggunakan aki dan ban lokal. Meski tanpa didukung oleh perusahaan transnasional terutama prinsipalnya, Udatin mendirikan pabrik aki, sistem pembuangan serta penahanan guncangan. Kemudian pada tahun 1974 PT Inkoasku, perusahaan pertama yang membuat pelek roda di Indonesia tahun 1974

dan kemudian pabriknya di Bitung – Sulawesi Utara dibangun tahun 1976. Semua cabang perusahaannya dibiayai oleh kredit dari BNI-46. Berbagai kalangan mengatakan bahwa perjuangan Eman ini didukung oleh Menteri Perindustrian, M. Jusuf. Lebih lanjut Chalmers (1996, 202) menyebutkan bahwa beberapa tokoh yang diwawancarainya mengatakan bahwa untuk 3.000 unit kendaraan bermotor dari Udatin tahun 1976 untuk Pertamina diperolehnya dari hubungan baik dengan M.Jusuf. Namun, setelah Menteri Perindustrian berganti kedekatan hubungan Eman dengan pemerintah menjadi melemah bersamaan dengan pemberitahuan dari GMH bahwa pihaknya tidak akan melakukan investasi di Indonesia.

Selain tokoh-tokoh lama, pendatang baru pada periode pertama ini bisa disebut Wahab Affan yang pada tahun 1969 merebut keagenan Nissan. Konon sesudah adanya intervensi pribadi Jenderal Soedjono Hoemardani. (Chalmers, 1996: 186). Pada awal 1970-an, tercatat pemain baru lainnya di bidang otomotif, Seorang pengusaha muda Sjarnoebi Said – yang juga merupakan orang kepercayaan Ibnu Sutowo mendirikan kelompok bisnis Krama Yudha Tiga Berlian Motors, yang merupakan agen sekaligus produsen mobil Mitsubishi. Sebelumnya keagenan Mitsubishi dipegang oleh PT. Permorin. Sehubungan dengan kedekatan Suwarma dengan Presiden Soekarno yang kemudian diduga melakukan serangkaian penyalahgunaan uang negara maka kondisi perusahaan di mata Mitsubishi kurang begitu mapan. Dengan datangnya PT. Krama Yudha yang dibelakangnya ada Ibnu Sutowo sebagai orang kuat Indonesia pada akhir tahun 1960an maka dengan serta merta keagenan Mitsushi berpindah tangan. Sejak tahun 1969 Ibnu Sutowo juga memegang lisensi Mercedes Benz, kemudian pada tahun 1972, Sutowo memiliki saham 40 persen dalam Djakarta Motors milik Hasjim Ning dan dalam waktu singkat terlibat dalam kepemimpinan di Indonesia Service Company (ISC). Pada tingkat operasional, Ibnu Sutowo menyerahkan pengelolaan rutin Mercedes kepada tangan kanannya di Pertamina, Jusuf dan Mitsubishi kepada stafnya yang menjabat Kepala Divisi Keamanan dan Pemeliharaan Pertamina, Sjarnubbi Said. (Chalmers, 1996)

Pada tahun 1971 keagenan Volkswagen yang dipegang oleh Panggabean beralih ke perusahaan milik Kostrad - PT Garuda Mataram Motor yang dipimpin oleh Brigjen Sofyar – ketua KADIN hingga akhir usianya tahun 1973. (Chalmers

183) Pada tahun 1972, saudara Presiden, Probosutedjo bersama dengan Astra menjadi pemegang saham utama keagenan Peugeot dan Renault, yakni melalui PT Multi France.

Pengusaha lain yang merintis bisnis di awal 1973-an adalah Soedono Salim (Liem Sioe Liong) dengan kelompok Indomobil. Soedono Salim telah membina kedekatan khusus dengan Soeharto sejak tahun 1960an ketika Soeharto masih menjadi Pangdam Diponegoro. Kemudian pada tahun 1964 Liem memperoleh kerjasama dengan Yayasan Dharma Putera Kostrad pimpinan Brigjen Sofyar. Kerjasama dilakukan dengan mendirikan Bank Windu Kencana. CV. Waringin Kentjana, Perusahaan Penerbangan Seulawah dan Mandala serta perusahaan-perusahaan distributor film, eksportir kopi, kontraktor dan pabrik-pabrik pengolahan karet. (Setiono, 2003;992-993). Pada tahun 1969 Liem mendapatkan monopoli untuk mengimpor tepung terigu melalui PT. Bogasari Flour Mills yang sahamnya juga dimiliki oleh keluarga Soeharto (King, 2000; 611). Liem, mulai mengembangkan group Indomobil dengan mengawali karir di bidang otomotif sejak mengageni Volvo pada tahun 1971. Melalui Central Sole Agency memasarkan mobil Volvo yang identik dengan kendaraan menteri. Namun dalam tahun-tahun ini bisnisnya di sektor otomotif belum menggembirakan. Bisnisnya kemudian berkembang, terutama berkat keberhasilannya memproduksi dan memasarkan Suzuki di awal tahun 1980an. Dengan kapital yang kuat, kelompok Salim memperlebar usahanya di bidang otomotif dengan mengambil alih keagenan Datsun, Nissan, dan Volkswagen.

Indomobil group yang sebelumnya bernama Indo Hero tidak dapat dilepaskan dari peranan Subronto Laras. Awalnya industri otomotif ini dipegang oleh Atang Latief (A Piang), namun karena ia lebih fokus pada bisnis judi di daerah Gadjah Mada Jakarta, bisnis di bidang otomotif tidak berkembang. Soebronto Laras pada tahun 1972 kembali dari sekolah di Inggris, berkenalan dengan Atang Latief seorang pemilik Bank Indonesia Raya dan sejumlah kasino. Soebronto kemudian menjadi orang kepercayaan Atang. Ia menjabat Direktur PT First Chemical Industry, yang bergerak dalam bidang formika, alat-alat plastik, dan perakitan kalkulator. Empat tahun kemudian ia menjadi dirut perusahaan perakitan motor mobil Suzuki.

Dari sebuah perusahaan yang nyaris bangkrut, kemudian berkembang hingga beromset ratusan milyar. Soebronto Laras (2005:134) menyatakan bahwa awalnya Suzuki di Indonesia “*starting from nowhere*” yang kemudian melalui kerja keras dan kreatifitas Suzuki berhasil menjadi salah satu penguasa pasar khususnya dalam segmen minibus. Suzuki yang dulunya hanya merupakan pabrik motor berskala kecil dengan luas lahan 3 ha, pada tahun 1990an menjadi sebuah industri raksasa yang menempati lahan seluas 100 ha. Karyawannya yang dulu tak lebih dari 300 orang, pada tahun 1990an telah bertambah menjadi 6000 orang. Pada pertengahan tahun 1970an, industri kendaraan bermotor ini hanya mampu memproduksi 30 ribu unit motor pertahun dan dalam kondisi yang hampir bangkrut. Dengan ide cemerlang Subronto memperoleh lisensi dari Suzuki untuk memproduksi mobil Suzuki ST 20 yang bermesin 2 tak. Mesin jenis ini sangat mudah dalam hal perawatannya. Sehingga dalam hitung-hitungan bisnis, pengusaha sangat diuntungkan. Pemasaran Suzuki pertama kali dilemparkan ke Manado ketika para petani cengkeh yang kaya raya pada masa itu sedang panen. Ternyata mobil ini berhasil mendapat respon yang sangat positif. Suzuki ST 20 (pick up) ini disaingi oleh Daihatsu keluaran Astra yang menggunakan mesin 3 silinder 1000 cc, diberi nama Zebra.

Kemudian, setelah mendapat persetujuan dari Jepang, pada tahun 1982 Indomobil memproduksi Suzuki ST 100 bermesin 4 tak. Tak beda dengan pendahulunya, mesin ST 100 juga dikenal kuat dan bandel. Segera Suzuki ST 100 dan Daihatsu Zebra menjadi raja jalanan. Dari sisi harga, Zebra jauh lebih murah, karena dengan 3 silinder berarti membutuhkan 6 klep sementara Suzuki St 100 membutuhkan 8 klep. Melihat kondisi yang demikian, Suzuki mendidik masyarakat bahwa mesin 4 silinder jauh lebih baik dari 3 silinder dengan memberikan analogi pondasi sebuah rumah yang terdiri dari empat tiang. Ternyata hal ini menjadi alasan bagi masyarakat yang lebih memilih ST 1000 yang lebih mahal sedikit daripada Zebra.

Dengan suksesnya ST100, kemudian, mesin ini juga yang dipakai pada produk Suzuki Jimny dan Suzuki Karimun. Mesin yang bandel dan kuat ini juga dipergunakan untuk mobil Suzuki Carry, produk keluaran Suzuki yang kebanyakan dijadikan sebagai angkutan umum. Segmen ini menjadi lahan

potensi bagi Suzuki. Sehingga wajar jika di segmen ini, produk dari PT Indomobil ini menjadi penguasa. Kemajuan pesat Suzuki dengan Indohero yang kemudian berubah menjadi Indomobil diperoleh setelah masuknya grup Liem Sioe Liong pada tahun 1982. Pada 1984, Soebronto Laras, seorang pengusaha pribumi menantu dari Jenderal Ahmad Yani menjadi Dirut PT National Motors Co. dan PT Unicor Prima Motor, perakitan mobil Mazda, Hino, dan sepeda motor Binter.

Industri otomotif di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari Astra International yang dibangun oleh William Soeryadjaja (Tjia Kian Liong). Pada tahun 1957, Soeryadjaja bersama saudaranya Tjia Kian Tie mendirikan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan umum dan juga kontraktor. Pada tahun 1961 Astra memenangkan kontrak menguntungkan untuk memasok logam dan semen untuk proyek bendungan raksasa Jatiluhur di Jawa Barat. Konon kontrak itu dimenangkan melalui patronase dengan Jendral Soerjo yang pada waktu itu menjadi kepala bagian keuangan KOTI (Komando Operasi Tertinggi). Astra membangun basis modal dari suatu monopoli singkat pemasokan barang-barang tekstil pada tahun 1967-1968, hak istimewa yang diperoleh berkat koneksi militernya. Perkembangan dan kemajuan Astra di bidang otomotif sangat terkait dengan kedekatannya dengan para penguasa pada masa itu. Soemitro sebagai Menteri Perdagangan memiliki peran yang cukup besar dalam mengadakan lobi-lobi untuk kepentingan Astra di awal masa Orde Baru. Direktur Industri Dasar Departemen Perindustrian, Ir Suhartoyo, ditunjuk oleh pemerintah sebagai *caretaker* pimpinan perusahaan negara PN Gaya Motor sejak 30 Nopember 1967. Gaya Motor merupakan perusahaan perakitan *assembling plant* terbesar di kawasan Asia Tenggara yang telah dinyatakan pailit sejak tahun 1965. Sejak 25 Pebruari 1969 melalui akte Notaris Eliza Pondag, Tjia Kian Liong (William Soeryadjaja) sebagai Presiden Direktur dan Ir. Suhartoyo sebagai Komisaris dengan komposisi saham 60% Astra dan 40% pemerintah RI. (Daulay, 1993:60) Lebih lanjut, Berdasarkan Penetapan Menteri Kehakiman RI tanggal 2 Desember 1971 No J.A. 5/208/9 tertulis bahwa Ir Suhartoyo yang merupakan Dirjen Perindustrian Dasar di Departemen Perindustrian sebagai Presiden Komisaris di PT Toyota Astra Motor (TBN 601, 1971), serta Moedahar yang

merupakan pegawai di Direktorat Jenderal Perindustrian Dasar Departemen Perindustrian RI ditunjuk sebagai salah seorang Direktur. Dalam perkembangan berikutnya, William Soeryadjaja pun membangun hubungan yang sangat akrab dengan salah seorang teknokrat yang berpengaruh dalam perekonomian, Radius Prawiro yang pernah menduduki posisi Menteri di beberapa Departemen. Kedekatan ini terlihat dari keanggotaan mereka berdua di dalam berbagai kegiatan sosial seperti di Lembaga Pendidikan Kristen Ora et Labora.

Berbeda dari Group Salim yang masuk ke dalam industri ini sebagai agen penjualan mobil Volvo dan Suzuki, Astra memulai bisnis di otomotif dengan memperoleh kepercayaan pemerintah pada tahun 1967-1969 untuk memasok 800 truk Chevrolet buatan General Motor Co. dari Amerika guna memenuhi kebutuhan Departemen Pertahanan dan Keamanan. Pada tahun 1968 Astra mulai mengambil kendali PT. Gaya Motor yang merupakan perusahaan milik negara. Setiono (2003: 1010) menyebutkan bahwa atas bantuan dari Prof. Sumitro Djohadikusumo PT Astra berhasil menjadi agen tunggal mobil merek Toyota yang sebelumnya dipegang oleh PT Horas milik keluarga S.Lumban Tobing. Dauly dan kawan-kawan (1993:64) menyebutkan bahwa Soemitro memberikan rekomendasi kepada William sehingga dapat bertemu langsung dengan Perdana Menteri Jepang Fukuda. Melalui Fukuda yang memiliki hubungan akrab dengan keluarga Toyoda – pemilik Toyota Motor Corp. Akhirnya William berhasil memperoleh kepercayaan untuk menjadi agen Toyota di Indonesia. Adapun modal utama Astra dalam mendapatkan kepercayaan Toyota adalah kepemilikannya atas *assembling plan* dari PN Gaya Motor yang bernilai sangat strategis untuk merakit mobil. Setelah memperoleh kepercayaan dari Jepang, pada tanggal 9 Juni 1969 William secara resmi melayangkan permohonan keagenan tunggal kepada Pemerintah Indonesia yang kemudian segera disetujui oleh Menteri Perdagangan Soemitro Djohadikusumo. Sebagaimana dikatakan oleh Nomura (Vice President Toyota Astra Motor 1997-2002) bahwa dengan kepemilikan Gaya Motor oleh Astra inilah sebagai penyebab mengapa Toyota melakukan ekspansi aktif di Indonesia.

Dengan status sebagai agen tunggal Toyota sejak tahun 1970 Astra kemudian melanjutkan ekspansi keagenan di kendaraan sepeda motor Honda,

kemudian mobil Daihatsu, peralatan berat Komatsu pada tahun 1973. Bisnis Astra pun kemudian merentang jauh dan menjadi konglomerasi di Indonesia di berbagai bidang usaha di Indonesia. Diversifikasi bisnis Astra setelah otomotif antara lain industri berat, teknologi informasi, manufaktur, finansial, agribisnis dan perhutanan.

Group Astra dapat dibagi menjadi Astra Internasional Tbk, Toyota Astra Motor (TAM) dan Astra Honda Motor (AHM) dan beberapa nama perusahaan yang termasuk dalam Astra Internasional antara lain PT Astra Otoparts Tbk, Astra Credit Companies, PT. Multi France, PT Bank Permata Tbk, PT Astra Agro Lestari Tbk, PT United Tractors Tbk, PT Pamapersada Nusantara, PT Astra Graphia Tbk, PAM Lyonnaise Jaya, Marga Mandala Sakti .

Untuk industri otomotif *Holding company* dari Group Astra adalah Toyota Astra Motor yang didirikan pada Arpil 1971 oleh Astra International dan Toyota Motor Corporation (TMC) dengan saham 51% dan 49%. TAM memulai operasinya tahun 1972 sebagai importir dan distributor Mobil Toyota dengan mengimpor secara *knock-down* dan merakitnya kembali di pabrik assembling. Tahun 1974, Astra membangun perusahaan Multi Astra. Kemudian tahun 1976 Astra dan TMC membangun pabrik pengolahan dan pengecoran besi dengan nama PT. Toyota Mobiiindo (MBD). PT. Toyota Engine Indonesia (TEI) yang merupakan pabrik pembuatan mesin-mesin dibangun pada tahun 1982. Hingga tahun ini, Astra tetap sebagai perusahaan importir dan distributor. (Nakamura, 1999: 20) Pada Desember 1988 tiga pabrik MA, MBD dan TEI bergabung ke dalam TAM dan kemudian membangun pabrik-pabrik yang menghasilkan komponen-komponen sendiri sejak tahun 1989. Serta merevitalisasi kualitasnya produknya lagi dengan membangun pabrik baru tahun 1996.

Toyota Motor Company di Jepang sebagai pencetus mahzab post-fordism dalam teknologi industri dengan mengembangkan sistem kanban, “just in-time” pun melakukan transfer manajemen ini ke dalam perusahaan Astra Motor. Proses inilah yang mengawali apa yang disebutkan oleh Harris (1995) sebagai proses Japanization dalam industri otomotif di Indonesia. Etos kerja dan budaya Jepang mulai menjadi identitas dari karyawan Astra. Disamping itu, nuansa agama Kristen yang diajarkan oleh William yang sangat religius pun sangat terasa dalam

organisasi perusahaan Astra Group. Religiusitas William terlihat sekali dari upayanya untuk membangun dan membesarkan Yayasan Pendidikan Kristen (YPK) *Ora et Labora* yang telah berdiri sejak tahun 1966 namun tidak berkembang. Salah satu anggota Dewan Pembina dari Yayasan ini adalah Radius Prawiro. Nuansa Kristiani dalam group Toyota Astra cukup kental terasa baik dalam keseharian dan terutama pada waktu perayaan Hari Natal. Hal ini cukup kontras dengan karyawan beragama Islam yang pada dasarnya adalah mayoritas. Mereka mendapat untuk perhatian untuk perayaan keagamaan tidak semeriah hari Natal. Demikian pula dengan waktu istirahat yang sangat ketat seringkali merepotkan untuk menunaikan ibadah shalat. Hal ini sangat bertolak belakang dengan group Indomobil yang pimpinan perusahaannya senantiasa melakukan acara buka puasa bersama seluruh karyawan pada setiap tahun sekaligus pembagian bingkisan lebaran dan juga kegiatan-kegiatan sosial keagamaan Islam lainnya seperti khitanan massal dan santunan kepada anak yatim.

4.3.1. *Market Leader*

Selain menghasilkan pengusaha yang datang dan pergi, iklim bisnis mobil di Indonesia juga dihiasi dengan berbagai peraturan. Ini sejalan dengan peningkatan pasar dan kebijakan pemerintah yang ingin mendorong industri di dalam negeri. Maka pada tahun 1969, secara bertahap mulai diatur ketentuan keagenan di Indonesia. Sesuai regulasi, hanya importir resmi yang boleh mendatangkan kendaraan dari negeri prinsipal. Pada tahun 1974 diatur regulasi merakit kendaraan niaga, sementara pajak CKD sedan dibuat sama dengan pajak bea masuk impor CBU, yakni setinggi 100 persen. Bagaimana kondisi pasar pada akhir tahun 1970an bisa dibedakan atas tiga kategori mobil:

Kategori I

Negara	Merek/ Tipe	1975	1976	1977	1978
Jepang	Mitsubishi, Colt T 120	19.593	17.000	21.357	5.985
	Daihatsu	1.116	3.977	7.705	5.878
	Datsun	2.852	3.493	7.476	5.429
Eropa/ Amerika	Volkswagen	300	131	836	-
	Chevrolet/ Luv	391	244	111	230
Niaga Sederhana	Kijang (Toyota)	-	-	1.168	-
	Morina (Vauxhall)	-	75	103	-
	Mitra (VW)	695	96	65	-

Kategori II

Negara	Merek/ Tipe	1975	1976	1977	1978
Jepang	Mitsubishi	3.837	3.867	7.176	5.161
	Daihatsu	2.090	2.648	4.616	3.335
	Toyota	508	768	1.933	-
Eropa/ Amerika	Mercedes Type 508	Produksi mulai tahun 1978			

Kategori III

Negara	Merek/ Tipe	1975	1976	1977	1978
Jepang	Toyota	599	1.150	2.322	1.384
	Mitsubishi	1.703	1.488	1.433	-
	Hino	602	206	509	447
Eropa/ Amerika	Mercedes Benz	2.273	1.651	1.256	1.700
	Ford	1.151	112	702	766

Catatan: Data tahun 1978 belum termasuk produksi kuartal IV

Sumber: Laporan Tahap I Team Interdepartemental, 1978

Persaingan merek kendaraan dan group usaha pada periode ini bisa dibedakan atas dua sub periode. Pertama adalah era tahun 1969 hingga pertengahan tahun 1970. Kedua, adalah era pertengahan tahun 1970an hingga akhir tahun 1970an. Pada periode pertama, bisnis sektor otomotif dikuasai oleh Hasjim Ning dengan kendaraan Ford, Dodge, Hino dan Fiat serta group Perusahaan Krama Yudha dengan merek kendaraan Mitsubishi.

Ning merajai bisnis mobil pada era ini dikarenakan oleh pengalamannya dalam lika-liku bisnis ini telah dijalankannya tiga puluhan tahun dan sejak tahun 1950 hingga tahun 1970an Ning dianggap sebagai raja di bidang otomotif. Mitsubishi yang baru beralih kepemilikan kepada Krama Yudha memperoleh banyak kemudahan karena Dirutnya (Kolonel Sjarnubi Said) dan pemilik utamanya (Ibnu Sutowo) adalah penguasa di perusahaan raksasa pada masa itu – Pertamina. Pertamina sebagai sumber dana pembangunan pada masa itu memiliki kekuatan cukup besar dalam mempengaruhi pengadaan kendaraan untuk instansi pemerintah baik untuk kendaraan dinas pejabat maupun mobil angkutan berupa pick-up senantiasa disuplai oleh Mitsubishi. Pesanan kendaraan buatan Mitsubishi mencapai jumlah ribuan unit, angka yang luar biasa dalam total volume pada masa itu. (Chalmers, 1996: 203)

Bahkan dengan kekuatannya, Ibnu Sutowo berhasil mendesak Mitsubishi untuk membangun pabrik perakitan kedua senilai 6,5 juta dolar AS pada tahun 1973 di Jakarta. Dengan adanya pabrik kedua setelah sebelumnya didirikan di Surabaya tahun 1971, menyebabkan pasokan mobil-mobil merek Mitsubishi sangat lancar di pasar. Jenis kendaraan yang merajai pasar pada masa ini Mitsubishi Colt T-120 dan kemudian penggantinya, Colt L-300. Kedekatan hubungan Ibnu Sutowo dengan pihak Mitsubishi tidak bisa dilepaskan dari peran Mitsubsihi sebagai salah satu keiretsu Jepang yang banyak mendukung berbagai peralatan Pertamina sepanjang tahun 1968-1975 disamping ditunjang pula oleh Shell, Caltex, Stanvac dan Mobil Oil. (Brown, 2006:963). Dengan hubungan bisnis yang demikian, maka terlihat wajar pula Mitsubishi pun tertarik mengembangkan investasinya di bidang otomotif yang parner lokalnya adalah Ibnu Sutowo yang juga mitra bisnisnya di bidang perminyakan.

Keluarga Affan bersaudara yang mendirikan PT Indokaya, agen Datsun dan Nissan di Indonesia, yang menjadi satu-satunya perusahaan mobil yang menjadi pesaing berat Astra di pertengahan tahun 1970an. Karena terlalu bernafsu mengembangkan bisnisnya, Indokaya tergelincir dan tutup tahun 1980.

4.3.2. Etnis Cina dan Industri Otomotif

Perdebatan tentang keterlibatan sektor swasta dalam pembangunan ekonomi sebenarnya telah dimulai sejak revolusi kemerdekaan. Namun, perjuangan fisik yang harus dilakukan dalam mempertahankan kedaulatan pasca proklamasi, membuat masyarakat belum memberikan fokus untuk aktif dalam masalah ekonomi ini. Aktifitas ekonomi ini sepenuhnya berjalan di saat penyerahan kedaulatan telah dilakukan. Namun, sepenuhnya agenda pembangunan ekonomi baru menemukan momentumnya ketika Orde Baru mengambil alih roda pemerintahan dari era Soekarno.

Adalah kelompok pengusaha keturunan Cina, aktor ekonomi yang sejak awal memiliki keterlibatan sejak awal kemerdekaan Indonesia bahkan jauh sebelum kemerdekaan etnik Cina telah dilibatkan secara aktif oleh pihak Belanda sebagai penghubung antara masyarakat Eropa dan pribumi. Tentu saja hal ini berkaitan dengan aktifitas perdagangan. Di masa awal kemerdekaan, pengusaha

Cina telah mampu terlibat secara aktif dalam aktifitas ekonomi di sejumlah sektor. Dalam skala nasional, sulit bagi pengusaha pribumi untuk menandingi kekuatan kelompok bisnisnya. Kondisi ini menimbulkan kecemburuan dan kekhawatiran dari kelompok pribumi yang aktif terlibat dalam dunia politik.

Orde Lama yang diwarnai dengan dinamika politik yang tinggi mencoba menjembatani persoalan ini dengan melakukan sejumlah langkah intervensif untuk melindungi usaha-usaha ekonomi yang dilakukan oleh pengusaha pribumi. Hal ini dimaksudkan karena tidak sedikit pengusaha pribumi mengalami kegagalan sebagai akibat dari dominasi pengusaha Cina. Untuk hal tersebut pemerintah mengeluarkan peraturan “Benteng” untuk melindungi pengusaha pribumi, melalui Peraturan Pemerintah (PP) nomor 10 tahun 1959. Isinya mencabut lisensi bagi pengusaha Cina untuk mengadakan penjualan retail di tingkat desa (Robison, 1986: 86).

Sejak awal, pengusaha keturunan Cina memang banyak menguasai pasar nasional. Namun, disayangkan kemajuan perekonomian yang diperoleh kelompok etnis ini tidak secara signifikan memberikan kesejahteraan bagi masyarakat pribumi. Ketimpangan ekonomi sejak awal kemerdekaan, yang memang terwariskan sejak era kolonialisasi Belanda, terus berlanjut. Melihat kondisi ini, dan ditambah dengan semangat kemerdekaan yang dipercaya mampu menghadirkan kesejahteraan, membuat pemerintah sering kali membuat kebijakan yang mencoba membuka peluang bagi kelompok-kelompok pengusaha pribumi. Karenanya, pada masa-masa ini, pemerintah membuat kebijakan yang lebih menekankan pada pemberdayaan ekonomi masyarakat pribumi, sebagaimana dalam program Benteng (Robison, 1986: 272), yang mencoba melindungi pengusaha pribumi. Hal tersebut ditujukan untuk mengurangi dominasi pengusaha Cina dan membangun kembali aktifitas perekonomian masyarakat pribumi. Meski pun upaya pembatasan tersebut dijalankan pada tingkat desa, eksistensi pengusaha Cina tetap berkembang pada skala yang lebih besar.

Naik-turunnya rezim-rezim politik pada masa itu menyebabkan banyak ketidakpastian di tengah masyarakat, khususnya di bidang ekonomi. Kemudian pada tahun 1968, Aktor swasta baru mulai menemukan kepastian usaha dalam aktifitas perekonomian nasional. Pemerintah pada masa itu mulai membuka

peluang publik untuk menanamkan modal dalam agenda-agenda pembangunan. Namun, sayangnya persyaratan yang diberikan dalam upaya partisipasi tersebut dirasakan cukup memberatkan para pengusaha pribumi, yang umumnya tidak memiliki kemampuan yang dapat memenuhi prasyarat tersebut. Satu-satunya kelompok bisnis yang dapat mengerahkan modal dalam jumlah besar, hanyalah etnis keturunan Cina (Mas'ood, 1989: 99).

Dibalik kebijakan yang diskriminatif tersebut, pemerintah tampak berupaya menggerakkan potensi ekonomi etnis Cina dalam program ekonomi nasional mengingat Orde Baru menyadari betul bahwa jaringan bisnis Cina perantauan merupakan potensi besar dalam mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional. Dengan fakta bahwa banyaknya pusat-pusat bisnis Cina Perantau di Asia, diharapkan pemerintah mampu menarik simpati etnis tersebut dan menyerap modal-modal mereka yang tersebar di Asia Pasifik. Kebijakan tersebut diharapkan dapat menggarap potensi ekonomi etnis Cina yang diprediksi akan berkorelasi dengan percepatan pembangunan perekonomian nasional. Sekalipun, dalam kenyataannya justru hanya membesarkan korporasi transnasional etnis Cina di kemudian hari (Yoshihara, 1988: 41).

Sikap pemerintah tersebut, memperlihatkan bahwa penguasa Orde Baru lebih menginginkan pembangunan ekonomi yang efisien, daripada sekedar jargon nasionalisme. Memang, pengelolaan pembangunan ekonomi pada masa sebelum ini lebih bernuansa 'nasionalis' dengan semangat revolusi dan kemerdekaan, dibandingkan dengan metode dan model ekonomi rasional dalam menciptakan pertumbuhan. Kucuran kredit usaha yang disebar tidak berkorelasi dengan pertumbuhan ekonomi yang signifikan dan memberikan efek positif dalam neraca ekonomi nasional. Sebaliknya, semangat nasionalis tersebut justru menyuburkan kronisme dan salah urus dalam aktifitas-aktifitas ekonomi yang tidak juga membuahkan hasil (Mas'ood, 1989: 100).

Memasuki era baru, kebijakan Orde Baru mencoba membuat diferensiasi dengan pemerintahan Soekarno, terutama dalam sektor perekonomian. Pemerintah mencoba mempopulerkan agenda baru yakni 'pembangunan'. Rasionalisasi kebijakan ekonomi berlangsung deras. Pemerintah yang sepenuhnya didukung oleh rezim militer, kemudian banyak menghapuskan kebijakan-kebijakan yang

sebelumnya mencoba melindungi pengusaha-pengusaha pribumi. Sebaliknya, kebijakan ekonomi yang dirumuskan lebih ditujukan untuk mempercepat pembangunan ekonomi yang lebih pragmatis. Kebutuhan akan pertumbuhan ekonomi yang progresif, sebagaimana mimpi rezim, membuka kembali pintu bagi kelompok kapitalis dari etnis Cina (Robison, 1986: 272), yang sebelumnya terbatas dengan langkah proteksi pemerintah terhadap kelompok pengusaha pribumi.

Dapat dikatakan, kebijakan ekonomi Orde Baru menjadi sangat kontras dengan kebijakan ekonomi di Era sebelumnya (Hadi, 2005: 164). Pada masa Orde Lama/ Soekarno, pemerintah mencoba memberikan proteksi dalam merangsang tumbuhnya kelas-kelas pengusaha pribumi, yang selama ini banyak tertinggal dibandingkan dengan pengusaha Cina perantauan. Orde Baru tidak memberikan kekhususan bagi kelompok sosial atau golongan tertentu yang menjadi target-sasaran dalam aktifitas pembangunan ekonomi. Kebijakan ini sudah pasti sangat menguntungkan pengusaha-pengusaha yang telah mapan, yakni kelompok pengusaha bisnis dari etnis Cina perantauan yang secara historis telah maju dalam membina usaha. Dengan kebijakan baru ini, mereka semakin bebas mengeksploitasi ekonomi nasional yang sebelumnya telah mereka lakoni.

Bukan tanpa alasan, penguasa rezim Orde Baru ini mengeluarkan kebijakan tersebut. Soeharto dan elit Orde Baru menyadari begitu besarnya potensi ekonomi dari kelompok etnis Cina perantauan ini. Sementara itu, untuk membangun perekonomian yang baru, sulit bagi pemerintah yang didominasi oleh birokrat militer untuk membiayai dan memproteksi kelas-kelas pengusaha pribumi yang masih lemah. Hadirlah sebuah aliansi antara kelompok birokrat militer dan konglomerat Cina yang menjadi pilar ekonomi nasional. Kebijakan politik ekonomi ini tidak terlepas dari potensi ekonomi etnis Cina yang diprediksi oleh pemerintah dapat menjadi akselerator pertumbuhan ekonomi nasional. *Pertama*, akses akan jaringan korporat dan finansial dari modal Cina perantauan di Hongkong, Taiwan, Thailand, Singapura, dan Malaysia yang diharapkan dapat menjadi modal pembangunan. *Kedua*, sebagian besar kelompok bisnis etnis Cina telah mampu berintegrasi dengan jaringan modal internasional (Robison, 1986: 272).

Dalam hal ini, Orde Baru tampak begitu membutuhkan kelompok pengusaha Cina perantauan tersebut dalam membangun perekonomian nasional. Selain memaksimalkan kembali potensi ekonomi mereka, yang dianggap telah disia-siakan dengan kebijakan proteksi terhadap kelompok pengusaha pribumi. Pemerintah juga berharap, dengan bergeliatnya aktifitas ekonomi etnis Cina tersebut, maka mereka dengan sendirinya akan mampu menarik jaringan modal mereka di luar negeri. Bukan, sekedar membuka peluang berpartisipasi kembali dalam ekonomi, pemerintah bahkan memberikan kebijakan yang menguntungkan bagi pengusaha etnis Cina dengan kredit yang ditawarkan dengan begitu mudahnya (Hadi, 2005: 165). Karenanya, wajar apabila pembangunan ekonomi yang digiatkan hanya menghasilkan pengusaha-pengusaha baru yang sukses, dan umumnya hanya dari kelompok pengusaha etnis Cina.

Langkah ekonomi yang dipilih oleh pemerintah tersebut dirasakan justru hanya memperkokoh basis ekonomi dari kelompok pengusaha dari etnis Cina perantauan. Pada dekade ini, setidaknya muncul sejumlah nama-nama pengusaha Cina, yang meliputi Robby Cahyadi, Tjia Kian Liong, Liem Sioe Liong, Liem Bian Hwa, Liem Bian Koen, Go Swie Kie, Ong Seng Keng, dan Cokrosaputro. Pemerintah menaruh begitu besar harapan kepada para pengusaha Cina ini untuk dapat membangun perekonomian nasional dengan kapasitas yang mereka miliki. Karena, pemerintah beranggapan bahwa pengusaha pribumi tidak memiliki kapasitas yang mumpuni untuk melakukan akselerasi pertumbuhan ekonomi, sebagaimana potensi yang dimiliki oleh kelompok pengusaha dari etnis Cina perantauan. Dengan kebijakan ekonomi tersebut, keberadaan pengusaha pribumi semakin tersingkir dan kalah bersaing dengan para pengusaha Cina (Robison, 1986: 274-275).

Pada awal pembangunan ekonomi ini, korporasi etnis keturunan Cina mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan. Dengan dukungan penuh dari pemerintah dan militer, kelompok pengusaha Cina berhasil memosisikan dirinya aktor yang paling berpengaruh dalam perekonomian nasional. Setidaknya hadir dua korporasi besar etnis Cina, yakni Grup Astra dan Grup Salim. Grup Astra merupakan korporasi Cina yang memiliki fokus bisnis pada pengembangan industri otomotif nasional. Grup Astra didirikan oleh William Soerjadaja (Tjia

Kian Liong). Pada awalnya Astra hanya sekedar importir komponen otomotif dan membangun industri perakitan otomotif dalam negeri. Namun, dalam perkembangan berikutnya Astra berhasil memposisikan diri sebagai produsen komponen rakitan kendaraan bermotor internasional, di samping melebarkan sayap bisnisnya ke sejumlah sektor (Robison, 1986: 277-296).

Korporasi bisnis kedua adalah Grup Salim. Grup Salim didirikan oleh Liem Sioe Liong (Salim). Yuri Sato (1989) menyebutkan bahwa Liem Sioe Liong adalah Cina totok yang dilahirkan dari Fuqing pada usia 22 tahun dan memulai karir sebagai pengusaha di Jawa Tengah pada tahun 1936 ini. Namun, namanya mulai mencuat dalam aktifitas ekonomi sejak berkenalan dengan Soeharto, yang pada masa itu memimpin TNI Divisi Diponegoro. Awalnya, Salim fokus pada industri *kretek*, yang kemudian mengembangkan bisnisnya ke berbagai industri dan perdagangan manufaktur. Dalam perlindungan Soeharto, yang merupakan tokoh militer tertinggi di Jawa Tengah, Salim berhasil membangun kerajaan bisnisnya dengan menjadi suplier kebutuhan bagi TNI. Seiring meningkatnya karir politik Soeharto, keuntungan ekonomi terus mengalir kepadanya, hingga menjadikannya korporasi raksasa (Robison, 1986: 297).

Pengusaha Cina memang menjadi dilema bagi pemerintah. Pada satu sisi, sejak awal, memang disadari bahwa pembangunan yang menjadi obsesi Soeharto, mutlak membutuhkan aktor-aktor ekonomi yang tangguh. Sulit bagi rezim untuk menghadirkan pertumbuhan-pertumbuhan ekonomi yang hanya berharap dari hasil pembinaan pengusaha-pengusaha pribumi, yang banyak memiliki kelemahan. Mendorong kelompok pengusaha Cina dalam keterlibatan pembangunan merupakan satu-satunya jalan yang tercepat untuk mendatangkan pertumbuhan yang dicitakan tersebut. Karenanya, sejak awal 1970-an, pemerintah memberikan kebebasan bagi kelompok pengusaha Cina ini untuk mengembangkan usaha sebebaskan-bebasnya di berbagai sektor. Langkah tersebut memang ditujukan untuk mempercepat laju perekonomian nasional. Mengingat potensi ekonomi etnis Cina tersebut begitu menjanjikan. Namun, dalam perkembangan berikutnya, sulit bagi pemerintah melepaskan ketergantungan ekonominya kepada kelompok bisnis Cina ini. Meskipun, pemerintah juga tidak

ingin kehilangan legitimasinya dihadapan publik karena hanya mementingkan kepentingan etnis Cina (Robison, 1986: 273).

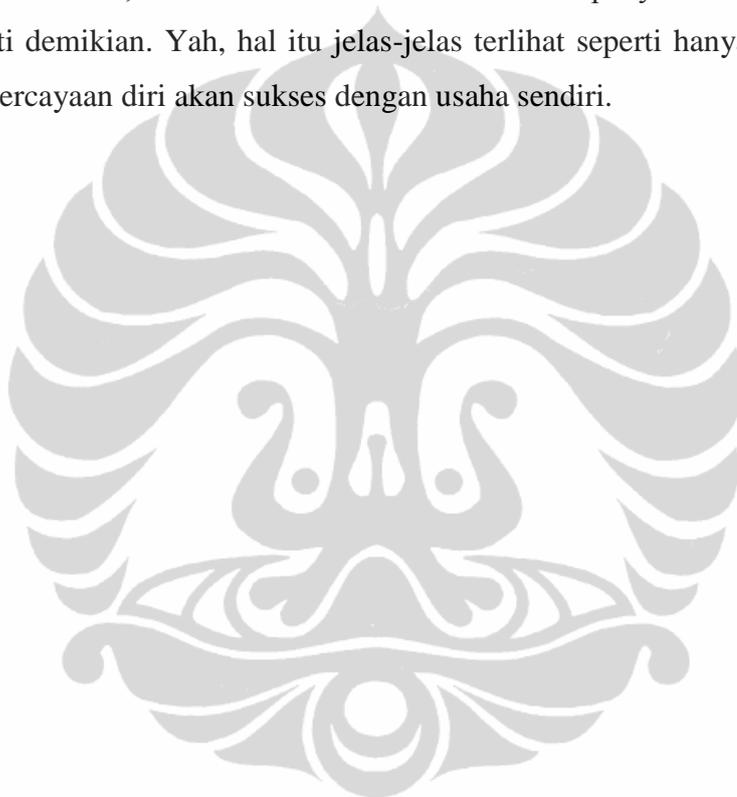
Diskriminasi ekonomi tersebut, setidaknya memberikan efek yang tidak selamanya positif bagi kehidupan sosial masyarakat. Dalam waktu sekejap, korporasi etnis Cina kembali berhasil membangun kejayaan usahanya. Bahkan, dapat dikatakan pada periode ini, kelompok bisnis Cina ini berhasil mendominasi perekonomian nasional. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari kapasitas bisnis mereka yang begitu potensial dengan jaringan korporasi dan finansial yang luas, melintasi batasan-batasan nasional. Namun, perlu diingat juga bahwa keberhasilan usaha dari etnis Cina itu juga banyak diuntungkan dengan kedekatan mereka dengan penguasa dan militer (Robison, 1986: 315-317), dengan kebijakan ekonomi diskriminatif yang menguntungkan mereka dibandingkan dengan manfaat yang didapatkan oleh pengusaha pribumi.

Dari sisi pengusaha Jepang, secara formal mereka mengatakan bahwa partner lokal dalam pengembangan industri otomotif mereka tidak membedakan apakah pribumi maupun etnik keturunan Cina. Hal yang terpenting bagi mereka adalah kesesuaian dan kenyamanan dalam berbisnis. Argumentasi ini didukung oleh bukti bahwa Mitsubishi berpartner dengan Ibnu Sutowo dan Sjarnubi Said dalam mengembangkan bisnis di Indonesia. Meski demikian, mereka memiliki beberapa catatan bahwa etnik jauh pandai memahami kebutuhan mereka daripada orang-orang pribumi yang dinilainya cenderung sombong.

Suzuki Tomiji⁴ di dalam blog pribadi menceritakan bahwa orang Indonesia (pribumi itu angkuh), pertama ketika dia mengomentari presiden Soeharto ketika kunjungan pada 16 januari 1969; "Saya tidak menyangka, pada diri presiden Suharto yang berwajah bersahabat itu, ternyata penuh dengan tekanan terhadap para pendatang (visitor)." Kedua komentarnya terhadap Hasjim Ning ketika kunjungan ke pabrik ISC (Indonesia Service Company) pada bulan April 1969, Saat meninjau ke tempat pabrik tersebut, saya langsung dengan cepat mendapat kesan jika Hasyim Ning orang yang arogan. Saya mengetahuinya ketika

⁴ Suzuki Tomiji adalah orang yang ditugaskan oleh Mitsubishi Trading Company untuk mempelajari dan meningkatkan pemasaran Mitsubishi di Indonesia sejak tahun 1968 – 1980an

Hasyim Ning berkata “Di sini akan digunakan oleh Ford!” kemudian ia berkata, “Kalau yang ini, baru-lah untuk Mitsubishi!”, bangunan yang ditunjuknya adalah gudang berukuran 400 meter persegi. Tidak terdapat sambungan kabel listrik sama sekali, benar-benar bangunan kotor yang sangat menyedihkan. Ketiga komentarnya mengenai pejabat di pemerintahan ketika rapat pada bulan Juni 1969 Saya ingat bahwa saat itu juga ada sikap penolakan dalam diri orang yang berasal dari Departemen Perdagangan dan Industri itu. Ia seperti berkata, “Kalau begitu, cobalah sendiri, kami tidak mau tahu kalau ada penyesalan nantinya,” rasanya seperti demikian. Yah, hal itu jelas-jelas terlihat seperti hanya semangat muda dan kepercayaan diri akan sukses dengan usaha sendiri.



BAB 5

MENUJU KEMATANGAN INDUSTRI OTOMOTIF (1980 – 1989)

Periode ini ditandai dengan pernyataan dari Menteri Perindustrian A.R. Soehoed dan memperoleh respon positif dari DPR yang tertuang dalam SK Menperin no 349/ 1980. Kemudian lebih populer disebut sebagai Program Rasionalisasi jumlah Merek dan Tipe kendaraan Bermotor. Gagasan serius untuk mengembangkan industri otomotif yang kuat dan tangguh hanya bisa dilakukan jika jumlah pasar yang tersedia untuk pembangunan pabrik-pabrik baik untuk perakitan maupun *spareparts* memiliki besaran pasar yang ekonomis. BPPT sebagai salah satu lembaga strategis untuk pembangunan industrialisasi di Indonesia pun mengemukakan konsep bagaimana proses rasionalisasi tersebut dijalankan. Akan tetapi, resesi ekonomi yang dialami negara sejak pertengahan tahun 1980an tampaknya turut menjadikan gagasan rasionalisasi ini tidak berjalan mulus. Bahkan sebaliknya, perombakan tatanan ekonomi sejak dicanangkannya Paket Oktober 1988 dan kemudian diikuti oleh berbagai kebijakan liberalisasi telah mendorong industri otomotif kehilangan arahnya. Menjelang akhir periode ini ditandai dengan banyaknya harapan dari berbagai kalangan agar Indonesia segera memiliki industri otomotifnya sendiri. Sebagaimana pernyataan Ketua Umum Gaikindo (Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia) Soebronto Laras dimuat oleh Harian Pelita (16 April 1988), "... kemandirian industri otomotif hendaknya jangan hanya jadi impian saja, tapi harus bisa menjadi kenyataan. Karena itu, pemerintah jangan melepaskan arah sasaran untuk mencapai *full manufacturing*. Tapi, cara mencapainya harus disesuaikan dengan realita dan jangan dipaksakan. Menurut Soebronto, untuk mewujudkan kemandirian dalam industri otomotif yang dicanangkan harus dicapai pada tahun 1990 itu, semua pihak harus duduk bersama.

Meski pun fase menuju kematangan sektor ini berjalan cukup serius hingga pertengahan tahun 1980an, namun kondisi makro ekonomi menyebabkan upaya mewujudkan kemandirian industri otomotif ini baru memperoleh momentum berikutnya pada tahun 1990.

5.1. Konteks Ekonomi – Politik: Dominasi “Negara”

Dekade 1980-an, dapat dikatakan sebagai periode keberhasilan dari penguasa Orde Baru. Masa transisi dari bayang-bayang Orde Lama yang membutuhkan waktu hampir satu dekade lebih, membuahkan hasil yang cukup baik. Kondisi stabilitas politik sepenuhnya telah dapat terwujudkan. Orientasi penguasa pada pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, pada masa ini menunjukkan proses yang positif. Stabilitas politik ditambah lagi dengan lonjakan harga minyak di pasaran dunia pada akhir dekade sebelumnya, membuat penguasa semakin percaya diri akan agenda pembangunan yang dicanangkannya. Ricklefs (2005: 593) menyebut periode ini sebagai waktu yang menjanjikan prospek masa depan Indonesia yang begitu cerah. Hal tersebut terlihat dari pertumbuhan ekonomi yang relatif stabil di atas 6 % per tahun dan relatif sama dengan negara *New Economic Countries* (NEC) dan jauh lebih baik dari negara-negara industri yang telah maju. Widjojo Nitisastro (2010; 205) menyatakan bahwa

“dua puluh lima tahun yang lalu Indonesia adalah salah satu dari Negara-negara paling miskin di dunia dengan pendapatan per kapita 50 dolar AS, ... pada tahun 1970, 60 persen atau 70 juta penduduk Indonesia hidup dalam kemiskinan absolute dan pada tahun 1990 jumlah penduduk miskin tinggal 27 juta jiwa atau 15 persen dari seluruh penduduk. Di masa lalu Indonesia adalah Negara pengimpor beras terbesar di dunia (dengan totalimpor dua juta ton), tetapi sejak 1984 Indonesia mengalami swasembada beras. Lebih dari itu program keluarga berencana yang dicanangkan pada tahun 1968 berjalan dengan sangat sukses.

Keberhasilan ekonomi bukan sekedar sebuah kebetulan yang hadir begitu saja. Skenario pemerintah yang mengagendakan pembangunan ekonomi sebagai prioritas utama, dengan stabilitas politik sebagai basisnya, merupakan faktor penting dalam melihat konteks Indonesia pada dekade ini. Stabilitas politik dimaknai oleh penguasa rezim sebagai kondisi dimana heterogenitas politik dihapuskan. Perbedaan pandangan politik diminimalisir sedemikian rupa sehingga memunculkan hanya satu wacana politik tunggal, yang berada dalam arahan penguasa. Karenanya, wajar jika pada masa-masa ini, indoktrinasi politik oleh penguasa menjadi agenda politik yang tak terelakkan. Sehingga masa-masa itu,

kekerasan negara terhadap pihak-pihak yang berbeda haluan politis seperti pemecatan, penahanan tanpa alasan, dan aksi-aksi “penumpasan” lawan politik dengan kekerasan menjadi sesuatu yang wajar terjadi, dengan mengatas namakan stabilitas politik dan demi pembangunan.

Pada periode ini penguasa melanjutkan kampanye keseragaman ideologi politik yang telah dimulai sejak akhir dekade 1970-an. Langkah tersebut dicanangkan dengan melaksanakan satu program indoktrinasi wajib mengenai Pancasila sebagai dasar negara. Doktrinasi politik yang dikenal dengan P4 (Pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila) ini dilakukan di seluruh departemen pemerintahan, tempat kerja, instansi pendidikan, dan semua fasilitas umum (Ricklefs, 2005: 604). Pancasila yang sebelumnya merupakan simbol hasil ciptaan para pendiri negara Indonesia seperti Soekarno dan M. Yamin diterjemahkan ke dalam 36 butir-butir Pancasila oleh Team BP7. Penolakan terhadap elaborasi Pancasila tersebut memang tidak pernah muncul ke permukaan, namun beberapa pihak seperti sebagian komunitas Islam mulai terusik dengan gagasan ini. Kekuasaan Orde Baru yang demikian absolut menyebabkan tidak adanya perdebatan tentang hal ini di ranah publik. Ketika gesekan politik sudah tidak begitu kentara, penguasa kembali menguji kapasitas hegemoninya dengan mewacanakan penerapan Asas Tunggal Pancasila pada tahun 1983, yang dua tahun kemudian disahkan oleh DPR (Ricklefs, 2005: 610).

Militer, yang merupakan pilar utama kekuasaan rezim, memainkan peranan penting dalam membangun stabilitas politik yang ada. Jika pada periode transisi berdarah pada dekade sebelumnya, militer menggunakan kekuatannya dalam menghancurkan eksistensi komunis. Maka pada masa ini, militer memainkan peranan yang lebih halus dengan menjalankan program ABRI Masuk Desa (AMD). Dalam posisi ini, militer mencoba menduduki posisi sentral dalam pembangunan desa sekaligus mendapatkan dukungan dan simpati masyarakat sipil. Dalam kegiatannya, secara nyata militer melakukan pekerjaan-pekerjaan sosial dengan memperbaiki jembatan, sumur air, dan jalan, membangun rumah-rumah ibadah, sarana pendidikan, dan klinik kesehatan. Namun, hal terpenting dibalik itu semua, militer melakukan agenda indoktrinasi politik kepada masyarakat hingga tingkat desa. Ketika masyarakat sipil desa menunjukkan

perbedaan pandangan politik, militer sebagai jejaring kekuasaan penguasa, tidak segan menumpas kelompok devian tersebut. Dengan langkah ini, karenanya, stabilitas politik hingga tingkat desa dapat sepenuhnya dikendalikan oleh penguasa rezim.

Dengan kapasitas tersebut, penguasa kini mengendalikan sepenuhnya negara. Proses-proses penafsiran kebenaran Pancasila hanyalah berada dalam domain rezim. Negara hadir begitu kuat dalam mendominasi struktur ranah politik nasional. Karenanya, pada masa ini, kemudian muncul tudingan Ekstrim Kiri (Eki) bagi kelompok yang masih cenderung pada pemikiran-pemikiran sosialis-komunis. Sementara, tudingan Ekstrim Kanan (Eka) dialamatkan pada kelompok muslim yang masih mencitakan pelaksanaan aturan Islam dalam negara dan masyarakat (Artawijaya, 2008: 212-213). Penciptaan stereotipe politik tersebut sebenarnya lebih ditujukan kepada kelompok muslim yang pada dekade ini masih cukup aktif mengitari negara, dalam mencari pendekatan baru terhadap kekuasaan pasca transisi berdarah kehancuran komunis. Karena memang, hanya kelompok muslim politik inilah yang memang menjadi kekhawatiran rezim pemerintah atas kekuasaannya. Hal ini terbukti, munculnya sejumlah aktifitas penolakan dari kelompok muslim atas kebijakan politik penguasa, walau tidak dalam jumlah besar. Rezim menciptakan berbagai upaya untuk menekan kelompok-kelompok yang menentangnya. Di dalam autobiografi Gus Dur menyatakan bahwa militerlah yang memprovokasi konfrontasi hingga menewaskan ratusan muslim terbunuh dalam peristiwa Tanjung Priok tahun 1984 untuk membuat jera kelompok yang menentang pemerintah. (Barton, 2003; 159) Akhirnya, penolakan-penolakan terhadap Asas Tunggal Pancasila menjadi surut dengan sendirinya, kehabisan tenaga bersamaan dengan HMI (motor gerakan mahasiswa muslim) terbelah dan asosiasi pelajar muslim, PII memilih menjadi gerakan bawah tanah.

Ortodoksi ideologi yang digulirkan rezim tersebut, ternyata tidak selamanya mendapat sambutan positif dari kalangan internal penguasa sendiri. Adalah gerakan yang dimotori purnawirawan yang kemudian melancarkan kritik atas penguasa yang tengah membangun diri itu. Diawali oleh Soemitro, mantan panglima Kopkamtib, yang mewacanakan pembahasan terbuka tentang presiden alternatif, pada tahun 1979. Gerakan tersebut kian menemukan momentumnya

ditengah bayang-bayang kekuasaan yang begitu kuat, dengan tercetuskannya Petisi 50, pada Mei 1980, yang ditandatangani oleh 50 tokoh terkemuka di tingkat nasional. Lebih jauh, petisi ini menggugat Presiden yang dinilai telah salah menafsirkan Pancasila, dan dianggap tengah membangun format negara otoriter. Tuntutan lain juga dialamatkan oleh gerakan ini yang menginginkan agar ABRI bersikap netral dalam politik. Selama ini, ABRI memang terlihat sangat aktif dalam membesarkan Golkar.

Gejolak Petisi 50, tampak menjadi menu menarik bagi media massa di ibu kota. Namun, sikap dominasi penguasa yang begitu represif, seketika menyurutkan pemberitaan tersebut. Selain terhadap aktifisme politik, pemerintah Orde Baru juga menerapkan kebijakan yang sangat ketat terhadap pemberitaan media. Sejak publikasi peristiwa Malari pada tahun 1974, pemerintah begitu antisipatif atas gerak media massa. Tingkat sensitifitas penguasa terhadap media hampir tidak ada perubahan pada dekade ini. Bahkan dapat dikatakan semakin negatif. Dua media cetak nasional, *Pelita* dan *Tempo*, ditutup oleh pemerintah akibat pemberitaan mereka terkait kekerasan dalam kampanye pada Pemilu 1982 (Ricklefs, 2005: 607). Kemudian, menyusul ditutupnya *Sinar Harapan* yang menurunkan artikel sisi gelap dunia bisnis Indonesia pada tahun 1986 (Ricklefs, 2005: 616). Dalam kondisi ini, arus informasi publik sepenuhnya berada dalam hegemoni rezim penguasa. SIUPP (Surat Izin Usaha Penerbitan Pers) menjadi senjata pamungkas bagi pemerintah dalam membungkam arus informasi yang tidak sesuai dengan irama kekuasaan yang sedang dibangun (Hefner, 2001: 1999).

Sementara itu, dalam hal ekonomi, hingga awal tahun 1980-an, Indonesia masih mengalami pertumbuhan ekonomi yang relatif pesat. Tingkat pertumbuhan tahunan Produksi Domesti Bruto (PDB) hampir selalu berada di atas 6%. Prestasi ekonomi ini lebih dikarenakan pendapatan dari minyak yang masih tetap tinggi, karena terdorong oleh krisis di Timur Tengah. Selain juga Indonesia mulai memposisikan diri sebagai produsen gas alam cair terbesar di dunia. Kelompok ekonom nasionalis memanfaatkan peluang ini untuk mengurangi ketergantungan pada investasi asing dan mengembangkan perusahaan negara (BUMN) dengan pemberdayaan usaha dalam negeri.

Nasionalisme ekonomi terus tumbuh dengan meningkatnya rasa bangga atas prestasi ekonomi dengan melesatnya pendapatan penjualan minyak Pertamina. Sekalipun sebenarnya, kondisi tersebut lebih dikarenakan lonjakan harga minyak dunia hingga pada awal dekade 1980-an ini. Ketika kontrak Stanvac atas ladang minyak di Sumatera habis, Pertamina dengan penuh percaya diri mengambil alih tambang minyak tersebut (Rickleffs, 2005: 610). Kebijakan ekonomi nasionalis masih menjadi dominan di masa ini. Pemerintah menuntut setiap perusahaan asing untuk memberdayakan potensi masyarakat lokal melalui pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan industri lokal sebisa mungkin, bukan sekedar mengeksploitasi sumber daya alam yang ada. Keberhasilan di bidang ekonomi ini membuahkan gelar kepada Presiden Soeharto sebagai Bapak Pembangunan setelah Pemilihan Umum di MPR tahun 1983. (Vatikiotis, 1990,3)

Memang, diakui bahwa sejak eksplorasi dilakukan, pendapatan dari sektor minyak bumi memiliki signifikansi yang besar terhadap pemasukan dana negara. Sumber keuangan yang melimpah dari sektor minyak bumi inilah yang kemudian memicu era baru industrialisasi dalam negeri. Negara seakan memiliki dana yang berlebih untuk melakukan suatu proses pembangunan. Pada sisi lain, semangat industrialisasi mulai tumbuh dengan sangat besar untuk menjadikan Indonesia sebagai negara industri baru di kawasan Asia Pasifik. Melihat potensi devisa yang besar tersebut, negara mengalokasikan dana yang cukup besar dari keuntungan eksploitasi minyak bumi untuk membangun fondasi baru ekonomi, yang berbasis industri modern. Karenanya, wajar kemudian pada dekade 1980-an ini, pemerintah mulai mendorong kelompok-kelompok ekonomi swasta yang dekat dengan kekuasaan untuk membangun korporasi domestik, yang dikemudian hari menguasai sektor industri nasional. Dan, kesemuanya itu berputar tidak jauh dari garis edar dana keuntungan minyak (Robison, 1990: 101).

Memasuki era baru industrialisasi nasional, pemerintah menitikberatkan pada dua ideologi pembangunan yang konsisten diterapkan sebagai landasan pengembangan industri nasional. Setidaknya filosofi tersebut tampak dalam dua aspek kunci kebijakan ekonomi nasional. Pertama, negara memiliki peran ekonomi yang kuat dalam pasar. Di sini, negara dituntut untuk mengintervensi pasar dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat luas. Sementara itu,

yang kedua, negara dituntut untuk mampu membangun perekonomian dan industri domestik (Robison, 1990: 102). Dua kebijakan ekonomi tersebutlah yang tampak begitu kentara dalam proses-proses industrialisasi baru. Secara praktis, keuntungan yang diperoleh dari produksi minyak bumi, dialokasikan untuk membangun bidang industri dalam negeri lainnya. Pengelolaan ini sepenuhnya dalam kendali elit-elit domestik yang dekat dengan pemerintah, Soeharto. elit-elit inilah yang dikemudian hari berkembang menjadi kelompok elite ekonomi baru yang memiliki kekuasaan luas dalam ekonomi nasional. Bagi pengamat, kondisi ini agak sulit dimengerti seperti diulas Rowley (1987) pada suatu sisi para teknokrat Suharto merupakan penganut mazhab liberal namun dalam prakteknya justru sangat mengontrol investasi asing. Dalam bahasanya Hal Hill (1997), periode ini hingga menjelang akhir tahun 1988 disebut sebagai masa industrialisasi yang penuh dengan regulasi-regulasi (*over regulated*).

Skenario ekonomi ini begitu erat dengan pandangan nasionalisme ekonomi, sebagai dampak dari perjuangan anti-kolonial pada era-era jauh sebelum ini (Robison, 1990: 102). Pemerintah menilai dengan munculnya kelompok tersebut, diharapkan akan membuka lahan pekerjaan baru. Dengan kepemilikan oleh elit-elit domestik, sekalipun WNI (warga negara Indonesia) keturunan Cina pun terlibat, diharapkan keuntungan dari persemaian industri baru akan beredar di dalam negeri. Sehingga, siklus ekonomi akan tumbuh dengan pesat. Pemerintah terus memegang kendali atas akselerasi ekonomi yang dipersiapkan ini. Didukung dengan kondisi politik yang ‘stabil’ di bawah hegemoni pemerintah dan surplus pendapatan yang terus menanjak pada awal dekade 1980-an ini sebagai efek dari *oil booming*, pemerintah begitu yakin dalam menatap masa depan industri nasional.

Selain BUMN yang berada dibawah pengawasan langsung negara, kebijakan pertumbuhan industri lainnya adalah dengan mendorong hadirnya kelompok swasta domestik dalam ranah industri ini. Kebijakan nasionalisme ekonomi dan intervensi negara dalam pembangunan industri menyediakan fondasi bagi munculnya konglomerat-korporasi besar dalam negeri. Di sini, upaya negara tidak hanya sekedar memberikan peluang yang terbuka bagi masyarakat ekonomi swasta dalam negeri, termasuk kelompok ekonomi keturunan Cina. Lebih jauh,

negara memberikan fasilitas yang begitu terbuka terkait *privilege* dan otoritas luas dalam sektor ekonomi, bahkan hingga akses modal yang tak terbatas, terutama bagi mereka yang memiliki kedekatan personal dengan penguasa.

Dalam neraca keuangan negara, awal dekade 1980-an merupakan pertumbuhan yang dramatis bagi sektor industri nasional. Menurut Robison (1990: 103) fakta ini bukan disebabkan oleh upaya keras negara dalam menciptakan basis industri yang terstruktur namun, lebih dikarenakan oleh efek dari melambungnya harga minyak dunia. Produksi massif minyak dan juga saat itu gas bumi (*liquefied natural gas/ LNG*) mencatat angka yang signifikan dari pendapatan ekspor negara. Pada periode 1980/1981 akun kas negara mengalami surplus terbaik dalam memulai yakni mencapai US\$ 2.131 juta Tak ayal, dengan keuntungan tersebut, pemerintah semakin terobsesi membangun Indonesia sebagai negara industri baru dengan akselerasi pertumbuhan industri yang terus dimaksimalkan. Widjojo Nitisastro (2010: 241) menyebutkan harga minyak bumi di dunia dari sebesar 27,5 dolar AS per barrel pada Januari 1980 meningkat tajam menjadi 35 dollar AS pada Januari 1981. Penerimaan devisa dari minyak bumi dan gas alam mencapai puncaknya yaitu sebesar 18,8 miliar AS.

Kebijakan dan upaya pembangunan industri tersebut setidaknya membuahkan hasil yang cukup menggembirakan. Hingga tahun 1982, industri manufaktur terus bergeliat tumbuh dengan angka peningkatan 11,5%. Meskipun terlihat cukup baik, namun angka pertumbuhan tersebut masih tertinggal dari angka kebutuhan publik akan barang-barang manufaktur tersebut yang sudah mencapai 16,5%. Hingga pada periode ini, Indonesia tercitrakan sebagai kandidat kuat negara industri baru sekaligus pasar yang potensial. Pandangan internasional melihat bahwa proses pembangunan industri di Indonesia masih berada dalam jalur yang benar (Robison, 1990: 105-106). Kondisi ini diperkuat dengan stabilitas politik yang terus terkendali dalam hegemoni pemerintah Orde Baru.

Kebijakan politik yang ketat memang memiliki korelasi positif terhadap upaya kendali pertumbuhan ekonomi yang menjadi jargon pemerintah. Monopoli kekuasaan memang menghadirkan basis yang kondusif bagi upaya-upaya industrialisasi. Kepentingan-kepentingan politik yang sebelumnya mendominasi elite, kini diarahkan dalam upaya pertumbuhan ekonomi. Keuntungan ekonomi

menjadi magnet kuat dari elite-elite yang ada, dalam satu simbiosis mutualistik. Pemerintah, yang dalam hal ini didukung oleh komponen militer, memiliki kepentingan untuk menjaga stabilitas kekuasaannya. Sementara itu, konglomerat ekonomi baru yang tumbuh beriringan dengan kebijakan ekonomi memiliki kepentingan dalam membangun bisnis mereka, yang mau-tidak-mau mendukung sistem otoritarian yang dijalankan oleh negara. Pemerintah dan konglomerat swasta saling berkolaborasi dalam mengamankan posisinya dalam ranah masing-masing (Ricklefs, 2005: 622). Meski demikian, wacana mengenai korupsi, penyalahgunaan kewenangan terutama perkembangan konglomerasi minoritas Cina cukup mewarnai ulasan kritisi terhadap pemerintahan. (Vatikiotis,1990,2)

Militer yang melingkupi kekuasaan politik dan juga perekonomian memiliki peranan yang signifikan dalam dinamika ekonomi nasional. Legitimasi kekuasaan memberikan mereka hak-hak untuk mengatur tata kelola asset ekonomi nasional. Mulai dari minyak hingga kehutanan, semuanya berada dalam kendali kekuasaan militer. Karenanya, wajar pada masa ini, walaupun anggaran militer yang tidak terlalu signifikan dalam komposisi belanja negara, namun militer mampu menghidupi dirinya sendiri dengan aktifitas ekonomi yang berada dalam kendali yayasan mereka. Sekalipun, tidak mengelola secara praktis, sayap ekonomi dari militer memberikan hak-hak pengelolaan kepada pihak swasta atas asset negara yang mereka kuasai. Pada satu sisi, pihak swasta yang menjadi sub-kontraktor pengelolaan asset, memperoleh keuntungan dari proteksi sekaligus hak khusus usaha mereka dari pihak militer. Militer, di sisi lain, memperoleh keuntungan ekonomi yang tidak sedikit, yang cukup signifikan untuk mencukupi kebutuhan operasional dan domestik mereka (Crouch, 1988).

Menjelang pertengahan dekade 1980-an ini, kekuasaan politik Soeharto sebagai penguasa rezim yang sepenuhnya didukung oleh militer, terlihat begitu kuat dan tak tertandingi. Rowley (1987) menyebutkan bahwa selama 20 tahun berkuasa Soeharto berhasil mempertahankan keseimbangan antara kepentingan-kepentingan ekonomis berbagai kelompok; militer, pengusaha pribumi, pengusaha besar Cina dan bahkan berhasil menekan kelompok “Islam” fundamental. Namun, dalam hal ekonomi, pemerintah tampak harus menyesuaikan diri dengan turunnya harga minyak dunia menjelang pertengahan dekade 1980-an. Krisis tampak

memberikan warna baru dalam dinamika kekuasaan ekonomi dan politik nasional (Robison, 1990: 106). Kelebihan produksi minyak dunia dan resesi di perekonomian negara-negara maju, memberikan dampak signifikan atas struktur ekonomi Indonesia yang sepenuhnya mengandalkan pendapatannya dari penjualan minyak bumi.

Harga minyak dunia yang mulai menurun di pertengahan tahun 1980-an memberikan dampak pada perekonomian nasional. Harga minyak yang sebelumnya 35 dolar AS pada Januari 1981 menurun menjadi 29,53 dolar pada Februari 1983 dan kemudian menjadi 28,53 dolar AS pada Pebruari 1985. Nitisastro (2010: 242) mencatat bahwa penerimaan devisa negara dari sektor minyak bumi menurun dari 18,8 miliar dollar AS pada tahun anggaran 1981/1982 menjadi 12,4 miliar dollar AS dalam tahun anggaran 1985/1986. Dengan turunnya harga minyak, penghasilan dari sisi ekspor dari US\$12,5 miliar pada tahun 1985 turun menjadi US\$ 6,8 miliar tahun 1986 sehingga menyebabkan defisit neraca berjalan meningkat dari US\$1,7 miliar menjadi US\$4,1 miliar. (FEER, 10 September 1987) Hal tersebut berdampak nyata terhadap agenda pembangunan Indonesia. Hampir sebagian besar proyek industri nasional, menggantungkan sumber pendanaannya dari keuntungan Pertamina.

Nitisastro (2002: 244-245) menyebutkan bahwa Presiden Soeharto menguraikan tentang akibat anjloknya harga minyak bumi, penerimaan devisa dari sektor ini telah merosot dari 47 persen dari 12,4 miliar dollar AS dalam tahun 1985/1986 menjadi 6,6 miliar dollar AS dalam tahun 1986/1987. Meski penerimaan devisa dari ekspor non migas meningkat namun jumlahnya tidak terlalu berarti sehingga keseluruhan penerimaan devisa negara mengalami kemerosotan sebesar 30 %. Proyeksi pembangunan ekonomi jangka panjang dengan target pembiayaan yang cukup besar dan hanya bergantung pada keuntungan dari produksi dan harga minyak dunia, tampak tidak memprediksi kemungkinan terjadinya penurunan harga minyak dunia. Pembangunan yang diagendakan tidak hanya menciptakan pertumbuhan ekonomi makro, namun juga pertumbuhan utang luar negeri yang sangat tinggi. Dalam tempo kurang dari 10 tahun, hutang luar negeri Indonesia bertambah \pm US\$ 11 triliun, menjadi sekitar US\$ 51.415 juta. Walaupun demikian, pemerintah terus mencoba membangun

jaringan dalam dunia internasional. Kunjungan kenegaraan mulai dilakukan lebih intensif sejak tahun 1982, baik ke negara-negara maju maupun negara berkembang. Secara sederhana, kunjungan tersebut tidak lain ditujukan untuk dapat menarik investasi asing dalam agenda pembangunan ekonomi dalam negeri (Ricklefs, 2005: 607-608).

Jatuhnya harga minyak dunia ini memicu resesi ekonomi yang serius di Indonesia. Kondisi ini menyadarkan pemerintah bahwa agenda pembangunan tidak selamanya dapat bergantung pada minyak. Konstelasi ekonomi ini membawa perubahan yang cukup besar dalam kebijakan-kebijakan ekonomi pemerintah, dan semakin terbukanya pintu bagi investasi modal asing. Terutama Jepang, yang sejak Peristiwa Malari di tahun 1974 cenderung mengurangi intensitas arus modalnya, kini mulai perlahan bergeliat kembali. Sejak awal, investor Jepang memang begitu tertarik untuk menanamkan modalnya di Indonesia. Daya tarik itu begitu kuat, karena kebutuhan Jepang akan kekayaan sumber daya alam Indonesia, yang menjadi bahan baku utama yang menopang laju industri mereka yang begitu pesat. Karenanya, begitu melihat celah resesi ekonomi ini, Jepang dengan cepat menawarkan sejumlah investasi di Indonesia (Hadi, 2005: 252).

Langkah taktis untuk mengimbangi efek negatif terhadap agenda pembangunan dari surutnya harga minyak dunia, pemerintah mulai melirik sektor non-migas sebagai lahan baru pemasukan pendapatan negara. Pariwisata tampak menjadi sorotan utama sumber devisa asing. Langkah tersebut dapat dikatakan berhasil dengan lonjakan angka kedatangan wisatawan mancanegara pada pertengahan 1980-an, terutama di Bali (Ricklefs, 2005: 610). Selain pariwisata, pemerintah mulai melirik sektor kehutanan sebagai sumber alternatif pemasukan pendapatan negara. Eksploitasi hutan sebagai komoditas produksi ini sebenarnya telah dimulai sejak dekade pertama pemerintahan Soeharto. Konsesi penebangan kayu diberikan dengan biaya rendah kepada perusahaan cukong dan ABRI, yang kemudian disubkontrakkan kepada penebang Malaysia dan Filipina. Hingga awal 1980-an, Indonesia merupakan pengeksport kayu keras tropis terbesar di dunia (Ricklefs, 2005: 634).

Penurunan harga minyak dunia tersebut seakan menjadi titik balik bagi pembangunan ekonomi dan stabilitas politik yang selama ini dibanggakan oleh rezim. Secara makro, pendapatan luar negeri dari penjualan minyak, sepenuhnya turun. Sektor non-migas yang telah dipersiapkan secara mendadak dan dapat dikatakan mengalami peningkatan yang baik, namun tidak mampu mengimbangi merosotnya pendapatan dari migas. Mulai tahun 1983, terjadi penurunan serius anggaran pendapatan negara yang berasal dari migas. Begitu besarnya ketergantungan negara pada sektor migas, membuat pemasukan keuangan negara mengalami defisit hingga US\$ 4.151 pada tahun periode 1983/1984 (Robison, 1990: 107). Lebih lanjut disebutkan oleh Robison bahwa wacana perlunya suntikan modal pada sektor industri melalui pinjaman asing semakin meningkat. Upaya yang pada awalnya untuk menyelamatkan sektor manufaktur yang sedang lesu, memang kemudian menjadi prioritas pemerintah. Teknokrat ekonomi memandang perlu mengundang penanaman dan pinjaman modal asing untuk menyelamatkan industri nasional, di saat hari-hari keemasan minyak nasional menjelang surut. Pada periode ini pula Indonesia mengalami dua kali inflasi dan sekaligus devaluasi mata uang rupiah terhadap mata uang asing terutama US Dollar, yaitu pada Maret 1983 dan September 1986 sebesar 31%. Awalnya banyak pihak yang meragukan efektifitas kebijakan yang diambil pemerintah ini karena akan membuat perekonomian Indonesia menjadi semakin liberal dan menyebabkan kian terbukanya barang-barang modal serta investasi asing (Hill, 1997; 58).

Kondisi ini tentunya memberikan dampak yang kurang mengenakkan di saat pembangunan sedang berjalan cepat. Pemerintah terpaksa menggerakkan kampanye deregulasi yang akan menjadikan perekonomian kurang bergantung pada hidrokarbon (Emmerson, 2001: 314). Benjamin Smith (2003) menyebutkan bahwa Soeharto meminta ekonom di kabinetnya “Mafia Berkeley” untuk segera melakukan kontrol keuangan. Proses liberalisasi mulai dilakukan oleh para ekonom ini sejak tahun 1986 dan kemudian mengalami percepatan sejak tahun 1988. Dengan semakin sadarnya pemerintah bahwa pemasukkan negara tidak boleh bergantung pada minyak bumi maka pemerintah mengoreksi berbagai kebijakannya yang sangat proteksi dan *regulated* pada tahun-tahun sebelumnya

dengan serangkaian paket deregulasi dan debirokratisasi yang secara massif dimulai pada Oktober 1988. Diawali dengan kemudahan mendirikan lembaga keuangan/ perbankan, proses peminjaman serta berlanjut dalam aktifitas bisnis dan industri lainnya. Namun, sebagaimana dianalisis oleh Adam Schwarz di dalam *Far Eastern Economic Review* (12 Oktober, 1989) deregulasi ini menyebabkan perkembangan perekonomian khususnya di bidang perbankan menjadi tidak terkontrol. Banyak group perusahaan yang tidak punya pengalaman di bidang keuangan masuk dan terlibat dalam sektor ini, seperti Astra International dan Ibrahim Risjad Group, Dharmala, Gudang Garam dan kemudian group Bimoli. Lebih lanjut Schwarz (12 Oktober 1989) menyebutkan bahwa reformasi perekonomian ini merevisi stigma mengenai bisnis kelompok Cina, *“The way in which reforms have appeared to benefit large conglomerates has prompted a revival of anti-privilege and some implicitly anti-chinese rhetoric.”* Bahkan Brown (2006) menyatakan bahwa konglomerat terutama pengusaha keturunan Cina menjadi semakin berkembang pesat setelah liberalisasi ekonomi ini dengan dukungan jaringannya di Singapura, Hongkong, China, Taiwan, Arkansas dan Australia. Khusus di perbankan, Taifun Cina mengambil alih dan mendirikan bank-bank berskala besar sedangkan pengusaha pribumi membangun bank-bank yang berukuran kecil.

Robison (1990: 108) mengatakan bahwa sebenarnya, problem ekonomi Indonesia yang merupakan dampak dari penurunan harga minyak dunia tidak seburuk yang dibayangkan. Problem sesungguhnya lebih terletak pada mis-manajemen dalam kebijakan yang berupaya mengeluarkan ekonomi Indonesia dari krisis tersebut. Dalam banyak hal, strategi ekonomi Indonesia dalam menghadapi krisis harga minyak tersebut, tidak didasarkan pada dialektika intelektual. Kalangan teknokrat dan ekonom tidak diberikan peran yang signifikan dalam menyelamatkan ekonomi nasional. Hal ini dikarenakan begitu besarnya kepentingan penguasa dalam struktur ekonomi, yang mengabaikan nasehat bijak upaya perbaikan ekonomi yang hadir dari kalangan intelektual tersebut. Birokrat-politik yang memiliki kepentingan dalam aktifitas ekonomi nasional, menjegal upaya-upaya sistematis yang disusun dalam upaya penyelamatan ekonomi dari krisis tersebut.

Di tengah krisis yang semakin akut, pemerintah kemudian mengundang Bank Dunia dalam mereformasi ekonomi nasional (Robison, 1990: 109). Dan, reformasi ekonomi pun mulai bergulir dibawah pengawasan Bank Dunia. Kebijakan pemangkasan anggaran menjadi senjata utama dalam upaya penyelamatan dari krisis tersebut. Untuk mengurangi pengeluaran pemerintah, subsidi atas makanan pokok dan bahan bakar minyak dipotong. Selain itu, sebanyak 48 proyek pembangunan fasilitas publik dialihkan, bahkan dibatalkan. Langkah selanjutnya untuk menambah pemasukan negara adalah dengan membuka pintu pemasukan domestik pendapatan negara yang berasal dari pajak, yang mulai diperkenalkan pada tahun 1985. Kondisi perekonomian nasional kini sepenuhnya berubah. Sebagaimana disebutkan oleh Snape (1999) program deregulasi dan debirokratisasi selain untuk mengatasi persoalan ekonomi juga ditekankan untuk memerangi korupsi melalui peningkatan sistem pengawasan dan proses peminjaman uang di bank, penataan sistem perpajakan dan peningkatan pelayanan publik. Kondisi “kondusif” ini mendorong bertambahnya jumlah konglomerasi perusahaan swasta. Menurut King (2000:610) dari sekitar 50 sektor bisnis yang menjanjikan, sebagian dimiliki oleh anak-anak presiden dan sebagian besar dikuasai oleh keturunan Cina. Lebih lanjut, proses liberalisasi ini memberikan dampak yang justru sangat positif kepada orang-orang terdekat Soeharto:

“...liberalisation in Indonesia provided the opportunity for a rapid expansion of the business interests of favoured group in society, most notably, member of Soeharto family and Soeharto’s Chinese cronies.. who had succeeded in securing licences, approvals and major loans on favourable terms. The Soeharto family now hold major interest in most of the vital sectors of the economy, including roads, car manufacturing and telecommunication.” (Snape, 1999:595)

Schwarz (1999: 80-81) menyebutkan dengan liberalisasi ekonomi yang dikomandani oleh tiga orang teknokrat yang beragama Kristen pada kabinet 1988-1993, Prawiro, Sumarlin dan Mooy telah menimbulkan banyak kritikan dan kecurigaan terutama dari kelompok Islam bahwa kebijakan yang diambil justru memberikan peluang yang sangat besar bagi kelompok etnik Cina untuk semakin berkembang dan menguasai perekonomian. Sebagaimana disinggung oleh Hill dan Pamungkas bahwa pada masa itu terdapat dikotomi antara pihak Muslim dan

non Muslim dan etnik Cina agama umumnya no Muslim atau memiliki agama yang sama dengan tiga teknokrat tersebut , maka isu etnisitas dan agama menjadi suatu kombinasi yang kuat dalam sentimen ekonomi.

Kebijakan reformasi ekonomi tersebut bukan tanpa efek samping. Perlahan, upaya penyelamatan ekonomi tersebut menimbulkan dampak negatif ke dalam struktur masyarakat (Robison, 1990: 109). Jika sebelumnya, kondisi ekonomi cenderung nyaman dengan harga-harga kebutuhan yang tersubsidi dengan angka yang cukup besar. Maka, keuntungan ekonomi tersebut tidak lagi dirasakan publik. Harga-harga barang kebutuhan melonjak pesat seiring dicabutnya subsidi bagi sejumlah barang kebutuhan dasar dan bahan bakar minyak. Di sisi lain, masyarakat semakin menanggung beban berat dengan tanggungan pajak baru yang dikeluarkan oleh pemerintah. Upaya reformasi dalam rangka menambah pemasukan negara menjadi beban berat bagi masyarakat luas, terutama kelas bawah yang selama ini sangat subsisten dan bergantung pada subsidi. Untuk hal ini Smith (2003: 122-124) menyebutkan bahwa liberalisasi ekonomi yang dijalankan pada masa ini memiliki dua paradox. Pertama, prinsip-prinsip ekonomi pasar yang dikembangkan Soeharto pada satu sisi, namun bisnis tetap dilakukan oleh orang-orang terdekatnya. Kedua, Soeharto tetap melakukan keseimbangan peran sebagai “politico-business elite” dan sebagai aktor ekonomi internasional yang sangat percaya diri dengan stabilitas ekonomi yang dimilikinya.

Profesionalisasi manajemen bisnis tampak menjadi hal yang mutlak dilakukan, sekaligus menjadi agenda utama pemerintah dalam upaya perbaikan ekonomi nasional. Pembatasan anggaran atas inefisiensi sektor publik yang sudah menjadi rahasia umum menjadi pembuka gerakan profesionalisasi birokrasi, sekalipun tidak sepenuhnya berjalan seperti yang diharapkan. Nasihat sejumlah reformis memberikan suara saran yang padu, agar negara dapat mendorong kelompok swasta untuk berpartisipasi lebih luas dalam pembangunan (Emmerson, 2001: 314-315), liberalisasi pasar dalam sistem perekonomian nasional. Upaya tersebut ditujukan untuk dapat meningkatkan kapasitas ekspor nasional, yang secara sederhana akan dikalkulasikan dengan peningkatan pendapatan nasional, terutama dari sektor non-migas yang tengah terguncang. Pemerintah pada kurun

waktu ini, mulai mengurangi proteksi-proteksi yang dimonopoli oleh perusahaan negara (BUMN) yang dinilai banyak ekonomi neo-klasik sebagai penghalang utama terciptanya efisiensi pasar.

Selain investasi dalam industri yang berkaitan erat dengan eksploitasi sumber daya alam, para investor Jepang juga begitu tertarik dengan pengembangan industri manufaktur di Indonesia. Hal ini dikarenakan begitu rendahnya upah buruh di Indonesia. Para pengusaha manufaktur Jepang yang menanamkan modalnya mulai menggerakkan secara masif industri manufaktur nasional yang berorientasi pada ekspor. Meskipun mengalami fluktuasi arus investasi modal, namun hingga tahun 1986, investasi Jepang di Indonesia mencapai 40% dari total investasi luar negerinya. Keberadaan investasi Jepang ini dirasakan begitu signifikan dalam menjaga keberlangsungan agenda pembangunan ekonomi Indonesia.

Sebagaimana ditulis oleh Hadi (2005: 249-250) sejak awal, Indonesia begitu mengagungkan Jepang dalam banyak hal. Pada era kebangkitan nasional, tokoh nasionalis Indonesia begitu takjub mendapati kemenangan Jepang atas Rusia dalam perang yang bersejarah pada tahun 1905. Kemenangan Jepang tersebut membangun preseden baru bahwa bangsa Asia pun bisa mengalahkan bangsa Barat. Semangat tersebut pun menjadi salah satu pilar gerakan kaum nasionalis. Meskipun, penjajahan Jepang membekaskan efek yang beragam, di mana nasionalisme Jepang lebih mendekati fasisme sebagaimana kebangkitan kaum nasionalis di Eropa. Tapi, tetap saja, Jepang masih menjadi *raw model* bagi perjuangan Indonesia. Hal ini tentu saja diperkuat oleh peranan Jepang yang begitu dominan dalam pembangunan kawasan ASEAN sebagaimana nanti akan diulas pada BAB 7.

Paket pembaruan ekonomi di bulan Oktober 1988 (Pakto 1988) menandai laju deras liberalisasi perekonomian nasional. Kebijakan tersebut secara radikal merestrukturisasi dunia perbankan yang diasumsikan oleh pemerintah dan kubu neo-klasik sebagai basis fundamental kebangkitan ekonomi nasional. Aturan-aturan rigid dalam restorasi ekonomi tersebut kini memberikan ruang yang sangat besar bagi keberadaan perbankan asing dan swasta nasional. Hal yang sebelumnya sangat mustahil, karena ranah tersebut merupakan domain khusus bagi bank-bank

milik negara yang dianggap banyak pihak cenderung tidak efisien. Namun, kebijakan reaktif atas instabilitas ekonomi tersebut tak lepas dari kritik. Tendensinya yang begitu kuat pada aspek-aspek moneter dan keuangan, membuat reformasi ekonomi tersebut hanya terpaku pada restrukturisasi sistem perbankan nasional. Semua pihak sepakat bahwa sejak diterbitkannya Pakto 1988, ekspansi besar-besaran bisnis perbankan bergemuruh tak terkendali. Struktur perbankan bergerak begitu bebas yang tidak diimbangi oleh sistem pengawasan yang memadai. Akibatnya, walaupun dalam tempo cepat berhasil menghimpun modal, yang memang dibutuhkan dalam tempo cepat, reformasi tersebut justru membawa pada sistem perekonomian nasional yang begitu rapuh, dan kehancuran ekonomi di kemudian hari (Chaniago, 2001: 17). Dalam nada yang sama, mantan Menteri Perindustrian A.R. Soehoed (2002; 24) mengecam, “seakan-akan tanpa modal asing ekonomi dan pembangunan Indonesia akan ambruk”.

Pakto 1988 memang merupakan pilihan yang dilematis bagi pemerintah. Situasi ekonomi yang sulit, terutama pasca merosotnya pendapatan dari ekspor minyak, memaksa pembuat kebijakan ekonomi untuk mempertimbangkan solusi atas kebutuhan modal sebagai ‘bahan bakar’ pembangunan yang tengah dijalankan. Semata bergantung pada investasi asing, terutama Jepang, tampak bukan langkah bijak. Terlebih posisi kalangan ekonom nasionalis masih kuat. Meningkatkan ekspor dari sektor non-migas menjadi celah unggul, tapi sayangnya belum ditopang dengan instrumen produksi yang kuat. Kompromi ekonomi politik dengan kalangan neo-klasik, menjadi pilihan terbaik yang kemudian mendasari Pakto 1988 ini. Deregulasi kebijakan dalam dunia perbankan diharapkan dapat menghimpun modal dalam negeri yang cepat. Dalam asumsi sederhana, ketersediaan modal ini memungkinkan untuk menggerakkan kembali aktifitas ekonomi dalam negeri yang sebelumnya terseret-seret dilanda krisis akibat ketidakmampuan pemerintah menyediakan memenuhi kebutuhan modal (Chaniago, 2001: 50).

Resesi ekonomi semakin menunjukkan perbedaan pandangan di kalangan pembuat kebijakan. Friksi tersebut menempatkan dua kubu yang saling berseberangan. Pada satu sisi, hadir kelompok teknokrat yang berpandangan neo-liberal. Kubu ini memiliki pandangan bahwa untuk dapat membangun

perekonomian Indonesia, tidak dapat melepaskan dari sumber dana modal asing. Untuk itu, mutlak diperlukan liberalisasi dalam membuka mekanisme pasar yang lebih bebas. Teknokrat ekonomi ini berhimpun dalam Bappenas (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional). Sementara, dalam sisi yang berseberangan, kelompok ekonom nasionalis yang lebih percaya bahwa pembangunan ekonomi nasional harus ditopang oleh pembiayaan dalam negeri. Kelompok ini terutama menguasai posisi-posisi strategis di tiga badan negara, yaitu: Departemen Perindustrian, Sekretaris Negara, dan BPPT. (Hadi, 2005: 243-244). Jika kalangan teknokrat yang kemudian dikenal dengan “Mafia Berkeley” sangat mempercayai indikator kemajuan negara didasarkan atas angka-angka ekonomi makro seperti tingkat pertumbuhan (penjumlahan konsumsi, investasi dan ekspor kemudian dikurangi impor) serta besarnya inflasi. Mengingat pertumbuhan ekspor non migas yang masih rendah maka kalangan teknokrat ini kurang memberikan dukungan kepada proses industrialisasi yang dinilainya lebih banyak menghabiskan devisa. Kondisi ini sangat berbeda sekali dengan kelompok nasionalis – teknolog yang berkeyakinan bahwa industrialisasi merupakan tulang punggung dari kemajuan bangsa. Sebagaimana dikatakan oleh Thee Kian Wie (1994:23) “... ketika pertumbuhan industri berjalan lamban pada awal tahun 1980-an ... para ekonom tidak memberi masukan yang berarti dalam perumusan kebijakan industri Indonesia”. Perumusan kebijakan industrialisasi dipengaruhi oleh insinyur yang kuat dan artikulatif seperti Soehoed dan B.J Habibie seringkali kurang direspon positif oleh para teknokrat. Sebagaimana dipertontonkan oleh Soehoed ketika wawancara mengenai dokumen-dokumen berupa konsep dan “grand design” pengembangan industri otomotif nasional yang tidak bisa berjalan karena tidak didukung oleh para teknokrat.

Sekalipun berada dalam satu barisan dalam menentang kebijakan dan paradigma teknokrat neo-liberal Bappenas, kelompok ekonom nasionalis tersebut tidak sepenuhnya memiliki satu pandangan yang sama dalam pengembangan perekonomian nasional, terutama terkait bagaimana konsep mengenai industrialisasi Indonesia (Hadi, 2005: 244-248). Perbedaan yang ada di antara kelompok nasionalis tersebut terutama terletak pada agenda pembangunan dan prioritas yang mereka usulkan. Adalah Soehoed dan para birokrat dari

Departemen Perindustrian yang menekankan pada usaha memperkuat struktur industri domestik. Upaya tersebut harus dikaitkan dengan sektor ekonomi lain, seperti pertanian, kehutanan, pertambangan dan kelautan. Di sini, peran negara menjadi penting dalam memastikan proses industrialisasi sektor ekonomi domestik tersebut berjalan baik. Sementara itu, Habibie dan kaum intelektual baru yang juga dari kubu nasionalis, memiliki pandangan lain dalam merancang struktur industri nasional. Sebagaimana diketahui bahwa Habibie memiliki obsesi untuk mentransformasi Indonesia menjadi bangsa yang maju dalam industri dan teknologi. Bagi Habibie, kemajuan teknologi tidak bisa dilakukan hanya dengan menjadi pengimpor teknologi, tapi harus mengembangkan kapasitas teknologinya secara mandiri. Lebih dari sekedar membangun struktur industri yang kokoh, Habibie menginginkan lompatan teknologi dan pembangunan industri strategis. Upaya tersebut ditujukan dalam membangun integrasi ekonomi dan politik Indonesia dengan mempertimbangkan ukuran geografis yang begitu besar. Karenanya, Habibie banyak mempersoalkan untuk membangun basis industri transportasi modern termasuk di dalamnya pesawat terbang, perkapalan dan maritim, serta kendaraan bermotor dan kereta api. Determinisme teknologi transportasi ini diharapkan dapat meningkatkan kapasitas pertumbuhan ekonomi secara merata dalam lingkup geografis yang luas (Hadi, 2005: 245-246). Sedangkan kelompok nasionalis terakhir dalam pemerintahan berada dalam badan Sekretariat Negara yang dipimpin oleh Soedharmono. Kelompok ini cenderung menginginkan peran-peran sentral dari birokrasi negara dalam mengelola proyek-proyek strategis dalam industri nasional, yang untuknya dibentuk Tim 10. Peran Tim 10 ini dimulai dengan mengontrol pembelian kebutuhan barang dan jasa yang dibutuhkan negara. Kemudian, Tim 10 ini diberikan otoritas kontrol yang lebih luas atas seluruh perusahaan milik negara, termasuk Pertamina. Di tingkat daerah, Tim 10 ini juga mendapat alokasi otoritas untuk mengawasi pembelanjaan pemerintah daerah.

Sementara itu, semangat reformasi ekonomi dari kalangan teknokrat neo-liberal terus bergulir di masa krisis ekonomi ini. Jepang hadir dalam inspirasi lain, keberadaannya dipandang ekonom neo-klasik sebagai juru selamat dengan kucuran modal yang berlimpah, meskipun sebenarnya keberadaan investasi

Jepang tidak terlepas dari motif ekonomi. Sebagaimana ditulis oleh Morrison (1988), doktrin Jepang dalam mengembangkan investasinya di kawasan Asia Pasifik dimaksudkan untuk mengamankan perekonomiannya, disamping untuk memperoleh sumber daya alam yang tidak dimiliki, Jepang juga membutuhkan pasar untuk produk-produk yang dihasilkannya. Lebih jauh dari itu, partisipasi aktif ekonomi-industri Jepang di kawasan Asia Pasifik (termasuk Asia Tenggara) sejak tahun 1960an direstui oleh Amerika Serikat untuk membendung pengaruh komunisme yang mengancam baik dari Cina, Korea Utara maupun Vietnam Utara. Lihat (Ozaki; 1985) dan Inoguchi (1988).

Walaupun muncul sejumlah kerenggangan antar elite, dalam struktur politik, Soeharto tetap memegang kendali kekuasaan secara penuh. Jika sebelumnya warna politik cenderung homogen dalam pusaran arus militer sekuler, hadirnya Habibie dan ICMI membuka peluang bagi kalangan modernis muslim untuk menjejaki lebih jauh lorong-lorong istana. Tidak hanya itu, upaya Soeharto membesarkan birokrasi negara, terutama jaringan Sekretaris Negara dan melepaskan Golkar dari kendali militer, membuat ketidakserasian Soeharto dengan tokoh militer, terutama Moerdani, semakin kentara. Soeharto terus melakukan restrukturisasi Golkar, menjadikannya sebagai 'partai kader' dari sekedar kendaraan politik yang didominasi oleh elite militer. Karenanya, pada rentang waktu ini, banyak terjadi promosi politik dari politisi sipil dalam kepemimpinan Golkar. Satu kondisi yang tentu saja mereduksi pengaruh militer terhadap Golkar, yang selama ini membesarkannya. Soeharto semakin meyakinkan hegemoninya atas Golkar dengan menempatkan Soedharmono, tokoh sentral dalam badan Sekretaris Negara, sebagai ketua umum Golkar dan menjadikan dirinya sendiri sebagai Ketua Dewan Pembina Golkar dalam Munas Golkar pada Oktober 1983 (Hadi, 2005: 271-272).

Meskipun terselubung dari informasi publik, ketegangan politik terus memuncak seiring dengan ketidaksukaan militer terhadap langkah-langkah politis Soeharto. Militer semakin menunjukkan resistensinya, yang tampak pada ketiadaan dukungan fraksi ABRI di MPR atas Soedharmono dalam pencalonannya sebagai wakil presiden pada tahun 1988 (Vatikiotis, 1990). Militer yang sepenuhnya dalam pengaruh Moerdani, kemudian mengusulkan HJ Naro,

ketua PPP, sebagai calon alternatif wakil presiden, sebagai bentuk penolakan terhadap aksi sepihak dari Soeharto sekaligus langkah antipatinya terhadap Soedharmono dengan basis birokrasi yang dianggap sebagai tunas baru pesaing militer dalam kekuasaan. Namun, Soeharto yang mulai terlihat tidak suka, kemudian menggantikan Moerdani dengan Jendral Try Soetrisno sebagai Panglima ABRI.

Langkah politik tersebut seakan menunjukkan betapa kekuasaan Soeharto begitu hegemonik dalam struktur kekuasaan. Dengan mudahnya menggeser posisi-posisi sentral dalam lingkaran kekuasaan negara. Mereduksi peran elite yang dianggap potensial memiliki pesaing kekuasaannya. Terlebih dengan dibukanya pintu istana bagi kalangan muslim yang diharapkan menjadi penyeimbang dari kubu militer sekuler, di samping jejaring birokrasi dari Sekretariat Negara. Soeharto tampak ingin menciptakan struktur politik yang heterogen, namun tetap dalam kendali kekuasaannya. Setidaknya warna 'plural' di tubuh rezim Orde Baru coba dimunculkan. Sementara itu, di luar hirarki politik formal, Soeharto juga semakin menunjukkan otoritarianismenya. Dengan sejumlah langkah subversif, mencekal sejumlah aktifis dan melarang beberapa media dan buku-buku yang dianggap berbeda haluan dengan proyeksi penguasa.

5.2. Kebijakan-Kebijakan di Bidang Otomotif

Hampir sama dengan periode sebelumnya, periode ini juga ditandai dengan kebijakan pemerintah yang terus mempertahankan regulasi ketat terhadap industri otomotif. Hill (1997; 60). Hal ini tidak bisa dipungkiri disebabkan oleh kondisi pasar mobil di Indonesia yang jauh dari skala ekonomis. Pada awal tahun 1980 terdapat 42 buah merk mobil yang beredar dengan 130 model atau tipe dan lebih dari 20 perusahaan perakitan mobil. Malaysia yang sering dikatakan lebih maju dalam industri ini hanya mempunyai 5 perusahaan perakitan sementara Australia mempunyai tidak lebih dari 10 perusahaan perakitan. Kondisi ini mengakibatkan banyak perusahaan yang dalam satu bulannya cuma merakit paling banyak 20 kendaraan. Padahal secara ekonomi (Sinar Harapan, 6 Januari 1980), untuk mencapai "break event point" paling tidak sebuah pabrik harus

memproduksi lebih dari 500 mobil setahunnya. Oleh karena itu, pemerintah mengeluarkan regulasi-regulasi yang ketat di bidang otomotif.

Pada awal tahun 1980, Menteri Perindustrian Ir. Soehoed telah memberikan pernyataan resmi di depan Dewan Perwakilan Rakyat untuk melakukan pengurangan jumlah merek dan Tipe kendaraan. Melalui argumentasinya bahwa kebijakan tersebut diambil untuk menciptakan struktur industri yang efisien dan ekonomis. Pemerintah mengatakan bahwa tidak semua merek bisa menjadi industri karena harus dipisahkan mana perusahaan yang bisa jadi industri dan mana yang cukup berdagang saja atau menjadi importir dan distributornya saja. Para pengamat sebagaimana dikutip oleh media massa mengharapkan dalam menjalankan kebijaksanaan pengurangan merk itu hendaknya pemerintah menentukan berapa jumlah industri yang dibutuhkan, kapasitas masing-masing industri, jenis, dan merk yang akan diproduksi. Juga perlu ditentukan keseimbangan agar industri dalam negeri tidak dirugikan dengan impor yang dilakukan. Perlu diatur tentang mutu dan persyaratan lain agar hasil industri dalam negeri tidak berada di bawah mutu barang impor.

Media massa menyebutkan bahwa kebijaksanaan pemerintah perlu dijalankan secara menyeluruh dan konsisten untuk menjamin kelestarian proses produksi. Setiap perubahan kebijaksanaan yang dijalankan pemerintah tentu sudah harus dipertimbangkan secara mendalam, karena efek sosial ekonomis yang dapat ditimbulkannya sangat luas, dilihat dari sudut teknologi, penciptaan lapangan kerja dan struktur biaya. Baik produsen maupun konsumen harus mempunyai penilaian obyektif dan subyektif dalam menentukan kendaraan bermotor. Pihak produsen bukan saja dipengaruhi oleh faktor desain dan teknis, serta implikasi struktur biaya dan kebijaksanaan pemerintah, tetapi pendekatan pemasaran yang dijalankan oleh manajemennya untuk menyediakan sarana teknis yang bermutu, suku cadang yang cukup dan fasilitas pemeliharaan kendaraan yang memadai, juga merupakan suatu cara untuk memberikan kepuasan kepada pembeli. Pihak konsumen pun mempunyai penilaian dan bisa merasa puas karena dapat membeli kendatannya, karena perusahaan-perusahaan itu bisa bergabung dengan perusahaan² yang bisa meneruskan usahanya.

Para pemodal dan pemilik agen tunggal serta pengusaha perakitan kendaraan bermotor jenis sedan memberikan reaksi cemas dan khawatir dengan rencana pemerintah (Departemen Perindustrian) untuk menciutkan merk-merk kendaraan bermotor yang ada di Indonesia. Mereka menginginkan agar pemerintah tidak terlalu drastis mengambil langkah kearah penciutan itu. (Sinar Harapan, 24 Januari 1980) Kantor Berita “Antara” mewartakan bahwa, para pemodal yang terkena penciutan itu bisa dipastikan akan terpaksa menutup usahanya serta menghentikan pekerjaan ahli / karyawan di bidang itu pada hal usaha mereka telah memperoleh ijin resmi dari pemerintah dan melibatkan penanaman modal dalam jumlah besar.

Menurut kalangan pengusaha agen tunggal dan perakitan kendaraan bermotor jenis sedan itu, secara psikologis, konsumen yang ikut terkena penciutan itu akan cemas dan kecewa, karena merk kendaraan yang di miliknya tidak ada beredar lagi di Indonesia termasuk usaha “after - sales – service” yang tidak akan terjamin untuk kendaraan yang di ciutkan / terhapus. Sebaliknya, kata mereka, kendaraan yang tidak terkena penciutan akan mendapat angin untuk menjelajahi pasaran hingga di khawatirkan akan timbul merk-merk kendaraan yang monopolistis dan mendominasi pasaran. Hal ini tidak sesuai dengan falsafah pemerataan kesempatan berusaha, yang merupakan bagian delapan jalur pemerataan, selain dapat di jadikan usaha spekulasi dan akhirnya konsumenlah yang terkena sasarannya. Mereka menganjurkan pemerintah lebih mengarahkan kebijaksanaannya kepada usaha penyuluhan dan bimbingan kepada pengusaha yang pemasaran produksinya kurang aktif atau terlalu kecil volumenya. Para pengusaha yang pemasaran kendaraannya bervolume kecil agar mengusahakan tipe kendaraan sederhana dengan harga yang terjangkau oleh masyarakat banyak, dalam rangka ikut menunjang program pemerataan angkutan rakyat / produksi. Dengan demikian, mesin-mesin dan peralatan yang ada pada mereka dapat di manfaatkan untuk produksi kendaraan sederhana tersebut. Kalangan permobilan itu juga menganjurkan agar bagi mereka yang sudah baik pemasarannya, pemerintah membiarkan mereka hidup secara wajar dan menambah kegiatan baru dengan merintis sistem sub – kontrak dengan kelompok yang pemasaran kecil / sedikit. Sub-kontrak itu harus terbuka untuk pembuatan/ penyediaan body – press,

komponen (kalau bisa komponen lokal) sejalan dengan program pemerintah dalam rangka pemerataan pembangunan.

Kalangan pemodal/ pengusaha agen tunggal dan perakitan kendaraan bermotor jenis sedan yang gugur secara alamiah tentu akan berusaha untuk memanfaatkan peralatan/ mesin dan tenaga kerja yang ada untuk usaha produksi barang lain, guna menyelamatkan modal. Mereka mengatakan bahwa hal yang penting adalah pemerintah harus melakukan pengawasan sedemikian rupa termasuk pengarahannya dan penyuluhan serta bimbingan dari Departemen Perindustrian. Para pengusaha agen tunggal dan perakitan kendaraan bermotor itu berharap melalui pengawasan pemerintah, kendaraan yang diproduksi oleh mereka yang menjadi agen tunggal dan perusahaan perakitan dapat terjamin keamanan dan keselamatannya, baik dari segi penampilan, mutu, konstruksi teknis dan sebagainya sebagaimana harapan konsumen / pemakai kendaraan bermotor umumnya disamping faktor harga.

Polemik itu akhirnya terjawab sudah setelah pemerintah pada bulan April 1980 melalui SK Menteri Perindustrian no 349 tahun 1980, mengumumkan program pengurangan merk dan tipe kendaraan bermotor dari 57 menjadi 30 merk dan dari 140 menjadi 72 tipe. Dirjen Industri Logam Dasar, Ir. Suhartoyo yang mengumumkan hal itu menyatakan pengurangan merk dan tipe tersebut baru merupakan tahap pertama. Pengumuman itu memang telah lama ditunggu-tunggu masyarakat maupun pengusaha yang selama ini diombang-ambingkan oleh macam-macam isu yang meresahkan (Sinar Harapan, 26 April 1980). Bagi pengusaha-pengusaha yang langsung berkecimpungan dalam industri kendaraan bermotor pengumuman itu mungkin tidak mengagetkan sebab menurut Dirjen Suhartoyo masalah itu sebelumnya telah dirundingkan dengan berbagai pihak termasuk Gaakindo sebagai wadah pengusaha-pengusaha perakit maupun agen tunggal kendaraan bermotor tersebut.

Namun ketua umum Gaakindo Sugianto Sastrosatomo dalam rapat kerja dengan komisi VI DPR (Pertambangan, Perindustrian, BKPM) dibawah pimpinan Rachmat Mulyomisenyo, sebagaimana dikutip oleh Harian Merdeka (20 September 1980) menghimbau pemerintah untuk mencari jalan keluar apabila ada tenaga kerja yang menjadi korban rasionalisasi akibat pengurangan merk mobil. Sebelumnya

pihak Gaakindo mengusulkan merk mobil yang masih perlu dikembangkan yakni 36 dan meliputi 96 tipe. Karena usul tidak diterima maka Gaakindo meminta kepada Pemerintah agar terhadap 6 Merk dari 24 tipe tersebut bisa di beri kesempatan untuk dikembangkan dalam waktu 1-2 Tahun.

Bagi masyarakat luas pengumuman Menteri Perindustrian dinilai justru masih kabur dan masih meresahkan sebab merk dan tipe kendaraan bermotor mana yang dicoret dan mana yang dipertahankan tidak diumumkan. Mereka berpendapat “bukan tidak mungkin akan menimbulkan spekulasi di pasaran atas merk dan tipe kendaraan bermotor tertentu”. Alasan bahwa dengan mengumumkan merk dan tipe kendaraan bermotor yang tidak dipertahankan itu kepada masyarakat akan menyakitkan hati pengusaha yang memproduksi kendaraan bermotor tersebut, memang ada benarnya. Tapi harus juga diakui bahwa dengan tidak mengumumkan merk dan tipe dari kendaraan yang tidak akan dipertahankan itu, justru akan menimbulkan kegelisahan di kalangan masyarakat luas.

Dalam hal ini masyarakat menurut harian Sinar Harapan (26 April 1980) menginginkan agar kebijaksanaan penciptaan merk dan tipe kendaraan bermotor tersebut diumumkan secara terbuka supaya dapat diketahui masyarakat banyak. Adalah sangat bijaksana kalau kebijaksanaan pemerintah tersebut lebih diorientasikan kepada masyarakat luas dan bukan untuk orang-orang tertentu yang berpredikat pengusaha. Harian ini menyarankan agar pengumuman susulan menyangkut merk dan tipe kendaraan bermotor yang dipertahankan itu dapat dilakukan secepat mungkin agar masyarakat luas tidak jadi korban hanya karena “tenggang rasa” kepada pengusaha-pengusaha yang terkena penciptaan tersebut. Kita juga menilai penciptaan itu tidak komplit karena tidak dijelaskan kebijaksanaan tahap pertama itu akan berlangsung berapa lama.

Kriteria merk yang dapat dipertahankan menjadi industri adalah merk yang punya volume cukup besar untuk memenuhi syarat massal tadi. Kemudian mempunyai jaringan dan kerjasama jelas dengan prinsipalnya untuk memenuhi syarat teknologi. Ini harus diwujudkan dari komitmen prinsipal. Lalu, sudah seberapa jauh mereka melakukan investasi sebagai modal awal. Jadi bukan hanya sekedar papan nama saja. Untuk menjamin mereka dapat peluang, merk baru dan

tipe baru tidak boleh masuk lagi. Tujuannya agar merek yang terseleksi berkesempatan untuk berubah menjadi industri. Saat itu diperkirakan ada empat sampai enam merek yang dapat didorong menjadi industri, diantaranya yakni Mitsubishi, Toyota, dan Suzuki. Karena tak ingin bergantung kepada Jepang, maka dibukalah kesempatan untuk merek-merek non-Jepang. Pilihan jatuh kepada Mercedes Benz yang telah memiliki perakitan sendiri di Tanjung Priok, yang dibuka sejak tahun 1970.

Sinar Harapan mengakui bahwa usaha pemerintah menciutkan merk dan tipe kendaraan bermotor sudah dilakukan sejak bertahun-tahun yang lalu. Usaha itu dulu pernah ditangani oleh Bappenas. Mengapa usaha itu baru pada tahun 1980 menjadi kenyataan, memberikan petunjuk bahwa penciutan merk dan tipe kendaraan bermotor itu masalahnya kompleks dan bukan pekerjaan yang gampang. Sinyalemen tersebut didukung oleh keterangan Dirjen Suhartoyo yang menyatakan bahwa kebijakan itu diterbitkan setelah terlebih dahulu berbagai pihak, baik pengusaha maupun penguasa dari beberapa instansi pemerintah berembung dan membahasnya dari berbagai segi dan kepentingan. Oleh karenanya kebijakan tersebut dinilai telah melalui proses yang panjang dan prosedur yang wajar.

Keputusan pemerintah untuk menciutkan jumlah merk dan tipe kendaraan bermotor merupakan akibat dari kebijakan Departemen Perindustrian yang di waktu sebelumnya terlalu gampang memberikan ijin usaha. Memang pada satu sisi, persetujuan memberikan ijin usaha merupakan salah satu bentuk dari mendukung pertumbuhan ekonomi dan juga industry di tanah air. Namun pada sisi lain tidak bisa dipungkiri bahwa pengurusan perijinan-perijinan di tanah air pada masa itu sangat diwarnai oleh biaya-biaya transaksi yang umum terjadi. Oleh karena itu, masyarakat mengusulkan kepada pemerintah sebagaimana yang banyak dikutip oleh media cetak agar segera mengadakan inventarisasi atas merk dan tipe dari jenis industri jangan sampai terlanjur menjadi banyak sehingga memusingkan pemerintah sendiri dalam usahanya mengadakan pembinaan dan peningkatan produksi yang berkualitas.

Penjelasan Menteri Soehoed tentang surat keputusannya No. 349/M/Se/1980 yang dikeluarkan pada akhir April 1980 dimaksudkan untuk

mencapai jumlah produksi yang memungkinkan mereka menghasilkan komponen-komponen di dalam negeri. Tidak hanya volume produksi yang dicapai melainkan juga tingkat standardisasi dari komponen untuk masing-masing merk dan tipe dapat membantu untuk meningkatkan pembuatan komponen di dalam negeri dengan harga yang tidak terlalu tinggi“. (Sinar Harapan, 7 Okt 1980)

Dirjen Industri Logam Dasar Ir. Suhartoyo sebagaimana dikutip oleh Harian Sinar Harapan (28 April 1980) memberikan penjelasan bahwa suatu ketentuan baru di bidang impor suku cadang (onderdil) kendaraan bermotor yang boleh dimasukkan ke Indonesia sekarang ini sedang dipersiapkan oleh Departemen Perdagangan dan Koperasi dengan Departemen Perindustrian. Suhartoyo mengatakan bahwa prinsip utama yang mendasari ketentuan baru ini ialah impor suku cadang tersebut hanya boleh dilakukan oleh pedagang terdaftar (*approved trader*) yang ditunjuk oleh Departemen Perdagangan dan Koperasi. Sedangkan penunjukan agen tunggal sebagai *approved trader* akan diatur oleh Departemen Perindustrian. “Dengan demikian dengan ketentuan baru ini tidak lagi setiap pedagang dapat mengimpor suku cadang”. Ia menyebutkan bahwa keuntungan yang dapat diperoleh dengan ketentuan baru itu ialah lebih terawasinya kegiatan impor suku cadang, di samping dapat mengetahui dari negara-negara mana suku cadang didatangkan. Suhartoyo mensinyalir pada saat itu cukup banyak suku cadang impor yang tidak memenuhi standar kualitas beredar di pasaran Indonesia.

Atas pertanyaan wartawan mengenai nama-nama merk dan tipe kendaraan yang mengalami kebijaksanaan penciutan, Ir Suhartoyo (Dirjen) kembali menolak memberikan keterangan dengan alasan “akan menyakitkan hati mereka yang terkena”. Tapi katanya pihak Departemen Perindustrian sedang berusaha memikirkan cara-cara untuk membantu memberikan kegiatan terhadap perusahaan-perusahaan yang terkena penciutan khususnya penciutan tipe. Dirjen membantah bahwa terdapat monopoli pihak Negara Jepang di antara ke 30 merk kendaraan yang masih bertahan. Dalam pengumuman Menteri Perindustrian pada bulan April 1980 dicitkan jumlah merk kendaraan yang boleh beredar di Indonesia dari 57 menjadi 30 merk. Dirjen menyebutkan bahwa di antara merk yang dicitkan itu merk-merk asal negara Jepang juga ada yang terkena pencoretan. Selain itu merk kendaraan bermotor Amerika Serikat dan negara2

Eropa lainnya juga tetap terwakili setelah penciptaan itu. Namun khusus terhadap kendaraan Amerika Serikat, Dirjen mengatakan sejak 5 tahun terakhir ini tidak lagi langsung masuk dari Negara itu ke Indonesia, tapi melalui Eropa, Jepang dan Australia. Sebab jika langsung dari Amerika, struktur biayanya tidak memungkinkannya masuk ke Indonesia.

Hadi Suryadipradja, Direktur Umum PT. Nippondenso Indonesia Inc, dalam suatu jumpa pers di Jakarta sebagaimana dimuat pada Harian Sinar Harapan (26 Pebruari 1980) mengatakan bahwa berbagai kebijakan pemerintah selama ini ternyata tidak konsisten, misalnya di bidang tarif bea masuk impor bahan-bahan baku keperluan industri komponen. Pengaturan bea masuk komponen kendaraan bermotor, busi sebagai salah satu contoh kebijakan yang tidak terpadu (integral) itu. Setelah “kenop 15” katanya, bea masuk busi impor di naikan menjadi 5 sampai 10 pCt. Kemudian pada awal januari 1980, bea masuk itu dinaikkan lagi menjadi lebih kurang 20 persen. Tapi bersamaan dengan itu bahan baku keperluan pembuatan busi juga dinaikkan, yakni berkisar antara 10 sampai 40 persen. Dengan naiknya bea masuk bahan-bahan baku ini maka komponen yang dihasilkan di dalam negeri menjadi lebih mahal, yang berarti mengurangi daya saingnya terhadap komponen impor.

Lebih lanjut Hadi Suryadipradja menyebutkan masih banyaknya komponen-komponen kendaraan bermotor yang dipalsukan di Indonesia hingga tahun 1980 terjadi karena kurangnya konsistensi dari pembinaan pemerintah, disamping kurangnya pengawasan dari aparat yang berwajib. Ia menyebutkan pada tahun 1977 pemerintah mengadakan inventarisasi dari seluruh jenis komponen-komponen kendaraan bermotor yang dibuat maupun yang dimasukkan ke Indonesia. Maksud inventarisasi ini antara lain untuk mengetahui asal usul dari suatu komponen sehingga dapat diketahui apakah asli atau palsu. Tapi sampai tahun 1980, tidak terlihat adanya “follow up” dari inventarisasi itu. Menurut Hadi seandainya hasil inventarisasi itu terus di kembangkan maka beredarnya komponen-komponen palsu yang di selundupkan dari luar negeri itu pasti dapat dikurangi. Misalnya seperti yang dilakukan dalam mengatur berbagai jenis minyak pelumas yang dipergunakan di dalam negeri.

Sebagaimana diakui banyak pihak, jumlah merek dan jenis mobil yang banyak ini-lah sebagai penyebab utama mengapa Indonesia tidak pernah berhasil membangun industri otomotifnya sendiri. Pernyataan yang senada juga diungkapkan oleh banyak pihak seperti A.R. Soehoed (Menperin), Soehari Sargo (anggota Team Interdepartemental), dan juga Soebronto Laras (Indomobil), bahwa kebanyakan merek menyebabkan industri otomotif di Indonesia tidak akan pernah bisa mandiri. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Teddy Parwitra Dirut Star Motor dalam Disertasinya dengan judul “Jalur2 Pemasaran Mobil di Indonesia yang menyimpulkan empat hal penting (1) Rasionalisasi jumlah agen tunggal dan jumlah merek yang bersangkutan. (2) Skala ekonomi tidak hanya ditentukan oleh volume tetapi juga oleh penyesuaian teknis (rancangan bangunan dan perekrutannya, standarisasi dan perencanaan alat2 produksi dan organisasi pabrik yang ternyata di bangun untuk tujuan “mass production”), (3) Konsistensi kebijakan pemerintah yang menentukan perkembangan industri mobil di Indonesia, kesediaan produsen mobil multinasional untuk berperan, dan kewirausahaan agen2 tunggal dan variabel2 lingkungan yang bebas, dan (4) Perdagangan mobil diantara negara2 anggota Asean. (Business News, 27 Agustus '85)

Respon positif terhadap kebijakan industrialisasi otomotif ditunjukkan oleh beberapa ATPM. *Harian Merdeka* (18 Jan 1985) memberitakan peresmian pabrik mesin kendaraan roda empat pertama dengan merk Toyota oleh Menteri Perindustrian Hartarto pada 11 Januari 1985, kemudian pabrik mesin Mercedes Benz yang direncanakan akan dilakukan bulan Pebruari. Atau dalam waktu yang lebih dekat lagi, pabrik mesin kedua milik Mitsubishi dan Krama Yudha Group pada tanggal 18 Januari 1985 diresmikan oleh Menteri Perindustrian. Semuanya seakan membawa bukti bahwa deletion program (program penanggalan) sesuai SK 371/m/SK/9/1983 berjalan lurus dimana akhirnya dapat mewujudkan “full manufacturing” sesuai jadwal di tahun 1988 mendatang. Lebih lanjut *harian ini* mewartakan pernyataan dari Amran Zamzami Wakil Direktur Mitsubishi Krama Yudha Group bahwa “bayi” pabrik otomotif itu sekarang telah lahir di Indonesia dan tinggal menunggu “baptis” dari pemerintah. Pembangunan pabrik mesin PT CEM/Colt Engine Manufacturing Mitsubishi Krama Yudha

Group di kelurahan Rawa Terate, Kecamatan Cakung – Jakarta. PT CEM yang dikatakan oleh Amran Zamzami merupakan anak perusahaan keenam dari group Mitsubishi Indonesia dan bergerak di bidang pengadaan industri mesin, bisa memenuhi program penanggalan komponen impor dengan buatan dalam negeri lagi perakitan komersial di tanah air.

Selama ini guna mewujudkan tekadnya ke arah industri yang “full manufacturing”, PT CEM yang dibentuk dari usaha patungan dengan *share* masing-masing 40 persen untuk Mitsubishi motor Corporation, 40 persen untuk Mitsubishi Corporation, dan 20 persen PT Krama Yudha Tiga Berlian Motors sejak pembangunan fisik tahap I perakitan tahun 1983/1984 lalu sudah berhasil membuat beberapa komponen substitusi impor untuk kendaraan jenis niaga.

Untuk mendukung Kebijakan tahun 1980 tersebut pemerintah mengeluarkan: SK Menteri Perindustrian Nomor: 371/M/SK/9/1983 tanggal 26 September 1983 tentang Ketentuan Keharusan Mempergunakan Komponen Buatan Dalam Negeri Dalam Perakitan KBM jenis Komersial. Adapun jadwal keharusan penggunaan komponen buatan dalam negeri untuk industri perakitan kendaraan bermotor niaga menurut SK Menteri Perindustrian No. 371/M/SK/9/1983 adalah sebagai berikut :

- 1 Januari 1984: Wheel Rim, cabin, chassis dan frame untuk kendaraan niaga kategori III dan IV.
- 1 Juli 1984: rear axle dan propeller shaft untuk kendaraan niaga kategori I dan V.
- 1 Januari 1985: mesin (bensin dan diesel); axle dan propeller shaft untuk kendaraan niaga kategori II, III, dan IV.
- 1 Juli 1985: brake system
- 1 Januari 1986: transmisi; steering system dan clutch system.

SK Menperin No 371 tersebut dilanjutkan dengan SK Menteri Perindustrian Nomor: 372/M/SK/9/1983 tanggal 26 September 1983 tentang Keharusan Mempergunakan Komponen Buatan Dalam Negeri Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Jenis Komersial; SK Menteri Keuangan Nomor : 734/KMK.05/1983, tanggal 21 Oktober 1983 tentang: Pembebasan Bea Masuk dan Ppn Impor Kendaraan Bermotor Yang Diimpor Berdasarkan PP 19 Tahun 1955 (L.N.

40/1955) Dan PP 8 Tahun 1957 (L.N. 17/1957); SK Menteri Perindustrian Nomor:449/M/SK/11/1983 tanggal:24Nopember 1984 tentang Ketentuan Keadaan Terbongkar Motor Bensin Kegunaan Umum Dengan Daya 1 Sampai Dengan 8 KW; SK Menteri Perindustrian Nomor: 34/M/SK/2/1987 tanggal: 03 Pebruari 1987 tentang Penyusunan Daftar Induk dalam perakitan KBM serta pembuatan dan Perakitan Bagian dan Perlengkapan KBM

Dengan sederet regulasi tersebut, dalam kenyataannya, pemerintah tidak pernah berhasil mengurangi jumlah merek mobil di tanah air untuk menciptakan sebuah kendaraan yang benar-benar milik nasional. Hal ini berbeda dari yang dilakukan oleh Malaysia, Mahathir memberlakukan secara tegas pembatasan jumlah kendaraan yang ada sejak tahun 1982 sehingga Proton dan juga Perodua bisa muncul sebagai kendaraan milik nasional. (Abbot: 2003)

BPPT mengajukan rencana "enam/empat" untuk mengurangi jumlah merk kendaraan niaga dan kendaran pribadi dengan perbandingan enam melawan empat. Dukungan politik dari DPR dan diterima oleh Soehoed dengan mengumumkan pada April 1980 untuk mengurangi jumlah merk berlisensi dari 57 menjadi 30, serta jumlah model dari 140 menjadi 72. Soehoed selaku Menteri Perindustrian menegaskan bahwa rasionalisasi tahap kedualah yang akan lebih mendasar. Rasionalisasi tahap pertama pada hakekatnya merupakan pengakuan tentang situasi yang ada, karena sesungguhnya merk yang dihapus memang sudah tidak diproduksi lagi.

Langkah utama ke arah rasionalisasi berlangsung pada pertengahan tahun 1981, sewaktu Soehoed dan Tim Interdepartemental merumuskan kebijakan "pengelompokan" yang mengkonsolidasikan 22 agen tunggal dan 20 perakit menjadi 8 kelompok. Suatu reorganisasi kegiatan yang diharapkan meningkatkan efisiensi pabrik-pabrik perakitan dan mendorong prakarsa-prakarsa produksi. Hanya empat dari kelompok-kelompok ini yang didominasi oleh Jepang. (Chalmers 277). Ketika itulah garis pertempuran antara Departemen Perindustrian dan cabang-cabang perusahaan transnasional Jepang menajam. Terutama setelah dikeluarkan SK Menteri Perindustrian Nomor 295/M/SK/7/1982 pada tanggal 7 Juli 1982 yakni perihal ketentuan-Ketentuan tentang pengaturan keagenan

tunggal. Dengan besarnya investasi Jepang di tanah air maka, maka pemerintah seakan tidak berdaya untuk mengaplikasikan program ini.

Masalah kunci dalam penerapan rasionalisasi yang dicanangkan itu adalah kekurang-kompakan instansi-instansi pemerintah yang terkait dalam menerapkan kebijakan tersebut. Tampaknya pemerintah tidak dapat menggalang konsensus bagi restrukturisasi industri dalam negeri yang sama dengan yang telah dicapainya dalam kebutuhan untuk mengendalikan perusahaan transnasional. Dua faktor penting menghambat penerapan reorganisasi dari Soehoed, pertama ialah perlawanan dari kalangan aparat negara sendiri. Pada pertengahan 1981 Suhartoyo yang sebelumnya adalah Dirjen Industri Logam dan Mesin Dasar (IMLD) di bawah Kementrian Perindustrian dilantik menjadi ketua BKPM menggantikan Barli Halim. Percekcokan pribadinya dengan Soehoed semakin meruncing dan Suhartoyo tidak terlalu berkepentingan menyokong Soehoed dalam ”menghadapi” konglomerat-konglomerat yang berkaitan dengan Jepang. Karena pada saat yang bersamaan, Suhartoyo juga menjabat sebagai salah seorang anggota Dewan Komisaris di PT. Toyota Astra Motor. Soehoed tidak sependapat dengan ketua BKPM yang menyatakan bahwa *deletion program* dilaksanakan melalui mekanisme pasar karena akan bisa menimbulkan oligopoli dari perusahaan-perusahaan Jepang. Demikian pula Menteri Perindustrian Hartarto (yang menggantikan Soehoed pada tahun 1983 sebagaimana dikutip oleh Sinar Harapan (7 Des 1985) menyatakan bahwa “Penciutan merk-merk kendaraan bermotor sebaiknya berjalan secara alamiah. Bila dijalankan melalui peraturan atau keputusan pemerintah akan menimbulkan berbagai masalah. Ketidak sepakatan pejabat pemerintah tersebut diakui oleh Soehoed (hasil wawancara) sebagai salah satu penyebab utama mengapa industri otomotif tidak membuahkan hasil yang menggembirakan.

Namun perselisihan dari dalam aparat negara tersebut tampaknya bukan merupakan hambatan besar. Bahkan sampai tahun 1984 konsepsi Soehoed tentang pembangunan industri masih bersifat politis. Justru hambatan yang paling mendasar adalah tidak adanya kesepakatan mengenai restrukturisasi industri. Perlawanan dari anak-anak perusahaan Jepang. Lebih jauh lagi, pusat politik yang bertanggungjawab atas industri otomotif mengadakan penafsiran yang berbeda-

beda tentang kebijakan rasionalisasi. Suhartoyo tetap mempertahankan strategi Direktorat semula, "seleksi alamiah tengah berlangsung". Sementara Soehoed terus mendesak rasionalisasi dalam pengelompokan-pengelompokan besar berdasarkan kriteria politiknya yang konsepsional. Sementara itu, BPPT mendesak agar perakitan dan agen digabung dengan mengadakan kontrol lebih ketat atas investasi perusahaan transnasional. Sesuai dengan pendekatannya yang lahir dari sudut pandang teknisi, kriteria utama bagi rekomendasi-rekomendasinya adalah kesesuaian dengan spesifikasi mesin. Dalam hal ini, tidak ada satu pun tindakan yang diterapkan secara konsisten untuk menyelesaikan rasionalisasi.

Kasus lain memperlihatkan Soehoed merencanakan untuk melarang impor Opel pada rasionalisasi tahap pertama mengingat mobil buatan General Motors di Jerman tersebut selama bertahun-tahun hanya sejumlah kecil saja yang laku di pasaran Indonesia. Namun, Probosutedjo yang telah memperoleh lisensi Opel bereaksi keras melalui rekan-rekan yang ada di Gaikindo sehingga menyebabkan gagasan tersebut tidak berjalan.

Dengan berbagai kendala di lapangan seperti di atas, Program *Full Manufacturing* baru benar-benar memperoleh legitimasi melalui SK Menperin No 34/M/SK/2/ 1987 tentang Penyusunan Daftar Induk dalam Perakitan Kendaraan Bermotor serta Pembuatan dan Perakitan Bagian dan Perlengkapan Kendaraan bermotor. Melalui SK ini industri otomotif dipaksa untuk menggunakan 178 komponen LCV (Light Car Vehicles) yang setara dengan 73 % nilai impor kendaraan terurai utuh (CKD). SK no 34 ini sekaligus mencabut 8 jenis SK Menteri Perindustrian yang lama, yakni ; (1) No 307 tahun 1976, (2) No 168 tahun 1979, (3) No 651 tahun 1981, (4) No 371 tahun 1983, (5) No 199 tahun 1983, (6) No 200 tahun 1983, (7) No 505 tahun 1983, dan (8) No 117 tahun 1986. Namun kebijakan negara terhadap industri otomotif ini disebutkan oleh Peter O'Brien (1991) sebagai sesuatu yang tidak menguntungkan skala ekonomisnya karena jumlah produksi lebih kecil daripada daya serap pasar. Karena tidak kurang dari 23 merek yang dijual sementara hanya sepuluh yang mampu menjual lebih dari 20.000 unit per tahun. Dengan kondisi kelebihan populasi tersebut, maka wajarlah partner-partner asing enggan untuk penambahan investasi dalam

bentuk “cash” di Indonesia. Akibatnya, terjadilah kenaikan harga mobil dan semakin membuat lesu penjualan di tanah air.

Kondisi ini dikomentari oleh kalangan dunia usaha agar ditangguhkan. Sebagaimana diberitakan oleh Business News (2 Maret 1985) “dunia industri permobilan sangat mengharapkan pemerintah menunda program penggunaan komponen-komponen penting buatan dalam negeri bagi kendaraan bermotor jenis niaga, sampai keadaan ekonomi normal kembali.” Alasan yang dikemukakan adalah keadaan industri kendaraan roda empat sudah sangat menderita akibat lesunya pasaran dan semakin payah lagi setelah berlakunya PPN 84. Promotion Manager PT Indo Mobil Utama – Philips Wirayadi mengemukakan bahwa industri mobil di tanah air sudah tidak bisa lagi memikul beban tambahan yang pada dasarnya membentuk kenaikan harga² karena hal itu pada gilirannya akan membuat pasaran mobil jadi bertambah ambruk.

Kendati demikian, program menggenjot pemakaian komponen lokal tak pernah surut. Bahkan terus dipacu dengan sejumlah insentif berupa keringanan pajak bagi industri yang mampu melokalkan komponennya dengan *local content* yang tinggi. Maka, lahirlah produk asli Indonesia seperti Toyota Kijang, Mitsubishi Colt, dan Suzuki Carry. Kendaraan-kendaraan inilah yang masih bertahan, sedangkan yang lainnya terpaksa gulung tikar karena tak mendapat dukungan dari pihak prinsipal, diantaranya adalah Datsun Sena, VW Mitra dan Dodge Sembrani.

Meski demikian, hal yang menarik adalah pernyataan wakil ketua BPPT pada waktu itu, Rahardi Ramelan berkenaan dengan transformasi industri yang dicanangkan oleh pemerintah melalui empat fase: (1) menggunakan teknologi yang ada (*existing technologies*), (2) mengintegrasikan teknologi ke dalam produk disain yang baru, (3) mengembangkan teknologi baru, dan (4) melakukan riset-riset dasar sendiri. Pernyataan Ramelan tersebut mengutip gagasan yang seringkali disebutkan oleh Habibie sejak tahun 1983. (Habibie, 1995). Kendati demikian, Ramelan (1991) mengomentari mengenai perkembangan otomotif Indonesia:

“Based on the above guideline, thus government policies in the early stage of automobile technology enhancement is to support the automotive industries in making use of existing technologies in productive manner. However, after 15 years, so far the implementation of local component program has not much succeeded”

Jika Ramelan tidak bisa menyebutkan hal apa sebagai penyebab kegagalan dalam membangun industri otomotif, Peter O’Brien (1991:6) malah berpendapat lebih tegas bahwa campur tangan pemerintah yang sangat banyaklah yang menjadi penyebabnya:

“The policy regime, therefore, imposes severe constraints on the volume and nature of vehicle demand in Indonesia. The production capacity may be less than fully utilised and that diseconomies of scale may also increase unit costs. ... the over population of the assembly side of the business, along with uncertainty over how government policy may evolve, has certainly contributed to a lack of recent investment in that branch of automotive industry. Foreign firms and their Indonesian joint venture partners are understandably reluctant to make cash commitments if atomised competition prevents them from realising scale economies and demands hemmed in through onerous duties and taxes”.

Pendapat yang menginginkan liberalisasi sektor ini juga diungkapkan oleh Tang (1988) bahwa untuk membuat industri otomotif yang lebih efisien di masa datang selayaknya deregulasi dikurangi secara bertahap. Pemerintah selayaknya mereview mengenai biaya/ tarif dan proteksi tinggi agar industri ini bisa bersaing di dunia internasional.

Dalam hal ini terdapat dua paradigma yang berbeda, jika Ramelan menyiratkan ketidakmampuannya dalam mendorong peran pemerintah untuk bertindak tegas dalam memberlakukan program pengurangan merek dan jenis kendaraan agar tercapai tingkat efisiensi industri. Hal ini didukung oleh hasil kesimpulan GIAMM yang di sampaikan dalam diskusi di Pameran Produksi Indonesia (PPI 1985) sebagaimana diwartakan oleh Business News (6 Agustus 1985), “Untuk pengembangan industri kendaraan bermotor di dalam negeri perlu adanya keputusan politik yang jelas dan tegas tentang arah industri automotif di dalam negeri sehingga pada saat tinggal landas industri automotif telah siap. Juga perlu ada langkah-langkah yang serasi antara pemerintah dengan swasta untuk melaksanakan keputusan politik tersebut di atas.

Lebih lanjut disebutkan bahwa pada masa itu, perakitan kendaraan bermotor maupun industri komponen masih berproduksi jauh di bawah skala ekonomis karena produksi yang terbatas dan banyaknya merek kendaraan bermotor yang beredar. Akibatnya industri tidak dapat melakukan perekayasaan dan rancang bangun yang sesungguhnya merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari industri dan teknologi kendaraan bermotor. Untuk kepentingan rancang bangun dan perekayasaan dewasa ini sangat diharapkan peranan lebih aktif dari BPPT untuk menampungnya. Permasalahan penting yang dikemukakan oleh GIAMM antara lain kendaraan bermotor tidak dikuasai oleh pemerintah maupun swasta di dalam negeri. Dengan kata lain, prinsipal asing tetap mengendalikan dan menarik keuntungan dari industri ini. *Harian Suara Karya* (29 Oktober 1985) memuat berita industri komponen mobil lahir dengan salah perkiraan. Karena industri ini muncul di tengah-tengah kelesuan pemasaran kendaraan bermotor. pada pertengahan dasa warsa 80-an yang merupakan realisasi dari rencana sekitar 5 tahun lalu. Padahal pada awal tahun 1980an industri kendaraan bermotor di Indonesia mencapai puncaknya. Pasaran mobil pada tahun 1980-81 mencapai boom yang melahirkan rasa optimis bagi pengusaha kendaraan bermotor. Dengan perkiraan pasaran mobil akan terus meningkat sekitar 15% setiap tahun, para investor menyusun rencana untuk menanam modal di bidang industri komponen. Hal ini juga dalam rangka mengikuti anjuran pemerintah yang merencanakan akan full manufacturing pada tahun 1986-87. Namun keadaan berbalik, memasuki tahun 1982 keadaan ekonomi mulai surut. Hal ini ditandai dengan turunnya harga minyak mentah dipasaran dunia, dan resesi ekonomi dimana-mana.

Sehubungan dengan krisis harga minyak bumi dunia, pada tahun 1983 Pemerintah menetapkan kebijakan, tidak membelikan mobil dinas kepada pejabat-pejabat pemerintah, seperti tahun-tahun sebelumnya. Industri kendaraan bermotor yang mulai merosot semakin terpuak oleh kebijakan pemerintah itu. Sementara itu industri komponen yang telah mulai membangun tidak bisa kembali surut.

Lebih lanjut *Suara Karya* (29 Oktober 1985) memberitakan Edward Wanandi yang mengelola empat perusahaan industri karoseri berpendapat bahwa pabrik-pabriknya terlanjur dirancang dengan kapasitas besar. Edward Wanandi, Direktur PT Gemala Kempa Daya produsen rangka (chasis) kendaraan niaga

mengungkapkan pabriknya kini hanya memproduksi 22% dari kapasitas. PT Gemala Kempa Daya memiliki pabrik rangka kendaraan niaga 2 ton ke atas dengan kapasitas produksi 72.000 unit pertahun dalam 2 shif (rombongan). Oleh karena itu, kalangan produsen komponen kendaraan bermotor berharap pemerintah lebih luwes menetapkan penjadwalan penggunaan komponen dalam negeri. "Dalam hal ini pemerintah harus realis menerapkan bagian apa dan kapan digunakan komponen dalam negeri," ujar Edward. Untuk beberapa tipe kendaraan bermotor penjadwalan itu bisa diterapkan sesuai dengan rencana terutama terhadap kendaraan niaga yang mempunyai pasaran besar, misalnya Toyota Kijang, Daihatsu Hijet 1000, Suzuki Super, Carry dan Colt, dapat lebih siap menerima penggunaan komponen dalam negeri. Karena pembuatan komponen untuk jenis-jenis kendaraan tersebut bisa dilakukan secara besar-besaran. Sedangkan untuk truk 6 ton ke atas, penjadwalan penggunaan komponen dalam negeri masih agak berat. Pasaran untuk kendaraan besar tersebut masih terlalu kecil. Jika, harus ada pabrik komponen yang melayani pembuatan kendaraan berat itu maka produksinya tidak ekonomis.

Lebih lanjut Edward Wanandi mengatakan bahwa pembuatan komponen dalam negeri sulit langsung dilaksanakan secara *full manufacturing*. Karena harus memulainya memulai dengan perakitan terlebih dahulu. Pembuatan komponen secara *full manufacturing* bisa dilakukan secara bertahap. Industri dengan teknologi canggih itu tidak bisa dalam waktu singkat dikuasai.

Pada masa ini pun perkembangan industri perakitan mobil dan industri mesin dalam negeri juga kini terjepit pasar yang menciut. Dari 7 buah pabrik perakitan yang telah ada dengan kapasitas total sekitr 350.000 unit mesin pertahun, hanya sebuah yang dapat dikatakan sehat yakni PT Suzuki Engine Industri. Selebihnya rata-rata beroperasi jauh dibawah kapasitas terpasang. PT Toyota Engine Manufacturing yang dibangun dengan investasi tahap pertama US\$6,6 juta, memiliki kapasitas total 72.000 unit mesin pertahun dengan 2 shif kerja, kini hanya mengoperasikan 1 shif kerja dan juga tidak penuh.

Produksi Oktober 1985 masih di bawah 2.000 unit. Ir. Suryadji (Suara karya 29 Oktober 1985) menjelaskan bahwa produksi itu terdiri dari 1.600 unit

mesin bensin 1.300 cc dan 240 unit mesin diesel 3.400 cc. Pabrik yang mulai beroperasi Januari 1985 itu kini baru memperkerjakan 55 tenaga kerja.

Ir. Sidabutar, Direktur PT. Colt Engine Manufacturing (CEM), sebagaimana dikutip oleh Suara Karya (29 oktober 1985 menyatakan bahwa Ada tiga faktor yang menentukan perkembangan suatu industri manufactur, termasuk mesin mobil, yakni pasar, investasi untuk tahap lanjutan dan pengetahuan teknologi dalam bidang yang bersangkutan. Mengenai lesunya pasaran mobil beberapa tahun terakhir berdampak pada produksi pabriknya yang hanya beroperasi pada tingkat sekitar 40% dari kapasitas. PT CEM dibangun dengan rencana investasi seluruhnya US\$ 35 juta. Pada tahap pertama ini, pabrik di atas tanah sekitar 10 Ha di Pulogadung Jakarta itu telah menelan US\$ 7,5 juta. Menurut desain, pabrik itu mampu menghasilkan 4 tipe mesin dengan total kapasitas 60.000 unit pertahun dengan 1 shif tenaga kerja.

Pabrik lainnya, PT Mesin Isuzu Indonesia, yang mulai berproduksi Mei 1985, pada bulan Oktober hanya berproduksi pada tingkat 30% dari kapasitas. Pabrik ini tiap bulan baru memproduksi 200 sampai 250 unit mesin diesel untuk mobil terdiri dari 3 type, C90-2000cc, 4 DC 2-3500cc dan C223-2400cc.

Perakitan mesin mobil yang pada masa itu hidup sehat adalah PT Suzuki Engine Industry. Subronto Laras mengatakan, untuk perakitan mesin mobil niaga pabrik itu kini beroperasi dengan 2 shif tenaga kerja dan mampu mencapai 100% kapasitas. Dari kalangan industrialis itu diperoleh keterangan bahwa harga mesin rakitan dalam negeri hanya sekitar 15% lebih tinggi dibanding impor. Dengan meningkatnya volume produksi, perdebatan harga Itu akan makin kecil.

Para pengamat asing seperti Hill (1997), Chalmers (1996) dan Tang (1988) mengatakan bahwa ketidakefisienan industri otomotif dikarenakan pemerintah terlalu campur tangan. Para pengamat tersebut justru menginginkan adanya liberalisasi di sektor industri otomotif. Disamping itu, telah terjadi pula oligopoly dalam industri otomotif di tanah air. Harian Prioritas (19 November 1986) memberitakan telah terjadi kecenderungan membentuk system oligopoly di dalam industri otomotif sejak dari perakitan hingga pemasarannya. Anggota Komisi VI Dewan Perwakilan Rakyat, Yunus Umar mengungkapkan hal itu pada Direktur Jenderal Industri Mesin dan Logam Dasar (IMLD) Eman Yogasara,

dalam mendengar pendapat Komisi VI bidang Perindustrian dengan Ditjen IMLD, setelah DPR mengamati gejala pemilikan industri otomotif, perakitan agen tunggal, maupun pelayanan purna jual (*after sales service*) terbatas pada kalangan keluarga kelompok rekanan tertentu.

5.3. Group Usaha dan Persaingan

Penjualan mobil pada periode kedua ini, pada dasarnya mengalami peningkatan dibandingkan pada periode pertama. Kondisi pasar terbaik terjadi pada tahun 1980 dan 1981 dengan total penjualan 172 ribu dan 208 ribu dengan kenaikan 66,7% dan 20,9 % dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Namun sehubungan dengan terjadi resesi pada tahun 1982, kondisi pasar sektor ini mengalami persoalan besar. Keadaan mulai membaik pada akhir periode ini, yakni tahun 1989.

Turunnya harga minyak setelah tahun 1982 menurut Abbot (2003: 61) menyebabkan berkurangnya peran negara dalam mengontrol investasi di sektor privat sehingga menyebabkan berpindahnya “power” dan pengaruh dari aparatur negara kepada sektor swasta serta kepada lembaga-lembaga yang menaunginya. Lebih lanjut, kondisi ini menyebabkan peranan Pertamina yang sangat dominan tahun 1970an menjadi bergeser digantikan oleh peran pihak swasta.

Pada tahun 1981, Liem Sioe Liong yang sebelumnya hanya menjadi agen Volvo mulai serius terjun di dunia otomotif ia bertemu dengan Atang Latief dan Soebronto Laras yang meng-ageni mobil dan sepeda motor Suzuki melalui group Indohero. Dengan dana yang disuntikkannya group Indohero berubah menjadi Indomobil dengan kepemimpinan di tangan Soebronto Laras. Pada tahun 1984, Soebronto Laras yang memiliki talenta dalam bisnis ini dipercaya mengembangkan perusahaan dan menjadi Dirut PT National Motors Co. dan PT Unicor Prima Motor, perakit mobil Mazda, Hino, dan sepeda motor Binter.

Tabel 5.1.

SALES VOLUME OF MOTOR VEHICLES IN INDONESIA 1980-1989								
Year	Cat-1	Cat-2	Cat-3	Cat-5	Cat-4	Sedan	Total	Growth %
1980	94,510	28,859	10,459	-	16,339	21,776	171,943	66.95
1981	107,243	35,326	15,176	-	24,246	25,813	207,804	20.86
1982	93,727	28,541	11,357	-	25,050	30,096	188,771	(9.16)
1983	88,361	20,229	8,651	-	11,561	23,050	151,852	(19.56)
1984	93,483	17,999	7,874	-	9,246	23,729	152,331	0.32
1985	90,865	13,686	5,140	-	9,356	25,267	144,314	(5.26)
1986	106,041	13,312	4,348	-	4,625	33,637	161,963	12.23
1987	110,301	11,810	4,817	6	3,885	28,893	159,712	(1.39)
1988	101,273	12,674	6,773	25	4,680	32,715	158,140	(0.98)
1989	113,151	18,825	9,999	21	4,245	31,906	178,147	12.65

Sumber: Gaikindo

Tahun 1981 merupakan puncak produksi mobil sejak tahun 1950an yakni 207.809 unit. Namun pada tahun 1982, pasar kendaraan mobil mengalami guncangan akibat terjadinya resesi di tanah air sebagai akibat kondisi makro sebagaimana telah dijelaskan di atas. Omzet penjualan turun sekitar 9,16 % yakni menjadi 188.780 unit. Pada tahun 1983 sebagai akibat adanya devaluasi mata uang para pemegang merek mobil terpaksa menaikkan harga jual mobil berkisar antara 20-30 %. Dengan kondisi daya beli masyarakat menurun karena harus mengevaluasi kebutuhannya maka penjualan mobil pada tahun-tahun tersebut menghadapi kondisi yang cukup mengesankan. Berbagai merek mobil mengalami penurunan drastis akibat krisis antara lain mobil-mobil yang sempat primadona di akhir tahun 1970an hingga tahun 1981 antara lain Mitsubishi, Honda Accord, Toyota Crown, Toyota Corolla DX, dan Ford Laser.

Disamping persoalan resesi perkembangan industri mobil Indonesia pada periode ini dipengaruhi pula oleh ketidak samaan pemahaman di antara pengambil keputusan yang ada di pemerintah serta kebijakan yang dibuat cenderung pada retorika politis saja. Seperti diulas oleh majalah SWA (4/V-Juli 1989), seretnya penjualan sedan tahun 1989 misalnya, menurut para pengusaha mobil diakibatkan kenaikan PPnBM dari 10% menjadi 30%. Mobil sedan juga tak terlalu

berkembang pasarnya karena bea masuknya yang sangat besar (100%). Ramalan dari BPPT pada tahun 1981 memproyeksikan pasar mobil akan tumbuh 15% per tahun sepanjang tahun 1980an. Kenyataannya, bukannya pertumbuhan yang terjadi melainkan penjualan mengalami terjun bebas. Produksi mobil yang mencapai 200 ribu unit lebih pada 1981, terus merosot sampai tinggal sekitar 150 ribu unit pada tahun 1989. (SWA 4/V-Juli 1989)

Meski demikian, setidaknya ada beberapa merek mobil yang tidak terkena resesi. Toyota Kijang justru menambah produksinya dari 1000 unit per bulan menjadi 1500 unit per bulan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Demikian pula dengan Suzuki seperti Suzuki Jimny menaikkan angka produksi dari 300 menjadi 500 unit. Dalam tahun ini, Suzuki menduduki ranking ke-4 setelah Mitsubishi, Toyota dan Daihatsu. Sementara untuk untuk jenis kendaraan Jeep merk Suzuki berhasil menguasai pasar sebesar 50 %, Daihatsu Taft 30 % dan sisanya terbagi antara Toyota Landcruiser dan CJ-7. (Majalah Eksekutif, Juli 1983).

Keberhasilan Suzuki dan Toyota Kijang pada tahun ini selain dari kesesuaian produk dengan selera konsumen juga dikarenakan oleh strategi pemasaran yang dilakukan, misalnya dengan memberikan bonus pada akhir tahun kepada setiap dealer sesuai dengan prestasi penjualan dan adanya sistem kredit yang diberikan kepada konsumen dengan bunga sekitar 30 % setahun. Toyota Astra Motor didukung oleh anak perusahaannya Astra Credit Company yang sengaja didirikan sejak tahun 1982 sedangkan Suzuki memperoleh dukungan yang kuat dari perbankan yang dimiliki group Salim yaitu Bank Central Asia (BCA). Meski demikian, kejayaan dua merek ini tidak bisa dilepaskan dari upaya mereka mendekati konsumennya dengan membuka jaringan bengkel dan penjualan suku cadang di banyak tempat.

Seiring dengan tumbuhnya Toyota Kijang, Mitsubishi Colt dan Suzuki Carry, pemerintah mengeluarkan aturan yang melarang industri mobil membuat bodi sendiri. Produsen hanya boleh membuat kepala, mesin dan sasis. Bodi harus dikerjakan oleh industri karoseri, sebagai upaya menumbuhkan industri dan membuka lapangan kerja. Alhasil, menjamurlah perusahaan karoseri. Pasaran mobil kemudian berkembang pesat. Hingga tahun 1980, terdapat 50 merek mobil dengan 150 tipe. Banyaknya jenis kendaraan akan menyebabkan kompetisi

menjadi sangat berat, sehingga sukar menggenjot populasi suatu merek. Padahal, untuk membangun sebuah industri, populasi sangat penting. Orang lebih menyukai minibus yang harganya lebih murah karena tak dikenai bea masuk. Demikian juga dengan kendaraan serba guna (jip). Kendaraan yang sampai tahun 1981 populer tersebut – angka penjualannya hampir sama dengan sedan – tiba-tiba kehilangan peminat ketika bea masuknya disamakan dengan sedan. Faktor berikutnya yang menurut majalah Swa sebagai penyebab gonjang-ganjingnya pasar mobil disebabkan menurunnya daya beli pemerintah. Anggaran pemerintah yang biasanya besar untuk mobil instansi tiba-tiba berkurang setelah anggaran belanja terpaksa dicituk sebagai akibat penurunan pendapatan negara. Produsen mobil yang tidak memperhitungkan hal ini telah terlanjur memproduksi mobil dalam jumlah banyak terpaksa memutar akalnya agar tidak mengalami kerugian besar. Hal di atas juga menyebabkan runtuhnya pasar kendaraan niaga kategori II dan III (truk dan bus yang bobotnya di atas dua ton).

Tahun 1987 Toyota Kijang pertama kali diekspor ke luar negeri yaitu ke Brunei dan Papua Niugini. Pada saat yang bersamaan pula TAM juga mengekspor komponen dan onderdil mobil bahkan sampai ke Taiwan dan Venezuela. Sedangkan pada tahun 1999 komponen-komponen produksi Toyota Astra Motor yang diekspor terus melebar ke Pakistan, Jepang, Malaysia dan Filipina. (Nakamura, 1999: 21) Sampai menjelang akhir tahun 1980an sulit dicari mobil yang bisa dipertandingkan dengan Toyota maupun Honda; mereka jauh lebih bisa diandalkan ketangguhannya, lebih tidak gampang rusak, lebih hemat bahan bakar, lebih mudah perawatannya, lebih baik perawatan purna jualnya dan seringkali juga lebih murah. (SWA 07/ X-Oktober 1994).

Sejak awal hingga akhir tahun 1980an Suzuki mengalami peningkatan yang luar biasa di pasaran. Misalnya, pada tahun 1983 Jimny menguasai 50 % pasar kendaraan jenis ini di Indonesia meninggalkan pesaingnya Toyota, Daihatsu dan Jeep. Pada tahun 1983 produksi Jimny masih berkisar 400 – 500 buah per bulan, menjelang akhir tahun 1984 produksi mendekati 600 buah. Bahkan pihak Indomobil sebagaimana wawancara Majalah Eksekutif (Agustus, 1984), “Kemampuan pasar mungkin bisa lebih dari itu, tetapi kemampuan perakitan Suzuki masih terbatas”. Keadaan yang lebih baik diperoleh oleh Group Indomobil

melalui jenis kendaraan niaga. Penjualan Suzuki ST-100 mengalami peningkatan tajam dan berada di bawah penjualan Daihatsu. Padahal pada tahun 1970an hingga awal 1980an masyarakat mengetahui bahwa kendaraan niaga di Indonesia dikuasai oleh Mitsubishi Colt T-120. Kekuatan kelompok Suzuki baru betul-betul kokoh sejak akhir tahun 1982 setelah masuknya group BCA ke dalam saham-saham perusahaan Indohero sebagai Distributor sepeda motor, PT Indomobil dalam keagenan kendaraan roda empat serta PT Suzuki Indonesia Manufacturing (SIM). (Majalah Eksekutif Agustus, 1984)

Dalam banyak hal, meroketnya penjualan Kijang sejak 1987 juga didukung oleh principalnya - Toyota Motor Corporation yang mau mengembangkan kendaraan ini melalui penambahan jumlah investasinya di Indonesia. Hingga akhir tahun 1980an kijang boleh dibilang memiliki keunggulan mutlak atas lawan-lawanya (Daihatsu Hijet, Suzuki Carry dan Mitsubishi Jetstar) dengan harga yang tak begitu besar selisihnya. Mesinnya lebih besar, lebih nyaman, dan lebih kuat. Meski demikian, dikarenakan oleh mobil yang diproduksi menggunakan merek principal, ekspor mengalami sedikit persoalan. Sebagaimana diberitakan oleh Majalah SWA (SWA 6/VIII-September 1992), waktu Astra mengekspor Toyota Kijangnya ke Korea Utara, Astra diserang habis-habisan oleh Toyota Jepang. Sebab, dari Korea Utara ternyata Toyota kijang tersebut bisa diekspor ke RRC. Padahal, Toyota Jepang sudah menyiapkan rencana tersendiri untuk pasar RRC.

Di awal tahun 1980an (1980-1984) Yuri Sato (1996; 257) mencatat bahwa Astra group berhasil membangun delapan pabrik perakitan komponen kendaraan bermotor seperti chassis, rem, dan blok mesin. Meskipun mengalami penurunan penjualan cukup drastis pada tahun 1982 menjadi 188 ribu unit dari 202 ribu unit pada tahun 1981, penjualan mobil produksi Astra group relatif stabil pada angka 150 ribu sepanjang 1983-1988 dan kemudian mengalami peningkatan 180 ribu unit tahun 1989 .

Kebijakan PPn (Pajak Penjualan) barang mewah yang rata-rata naik 10 persen, ternyata tidak mempengaruhi pemasaran sedan papan atas. Beberapa merk dan type sedan papan atas tetap bertahan, bahkan ada yang makin menguat. Dampaknya, para agen tunggal pun meningkatkan daya saing dengan memberikan

layanan terbaik. Drs. Kristanto, Manajer Promosi dan Riset PT National Astra Motor (NAM) didampingi Direktur Pemasaran PT Tjahja Sakti Motor, Jammy Setiadi sebagaimana dikutip oleh Harian Pelita (10 Pebruari 1989) mengungkapkan, bahwa NAM melancarkan program layanan VIP untuk semua pemilik BMW 318i dan 520i (E28 dan E34). Layanan VIP dengan berbagai kemudahan seperti ini, sebelumnya tidak pernah ada selama industri otomotif berkembang di Indonesia sejak tahun 1969, kata Kristanto. Beberapa hal menarik dalam program layanan VIP BMW adalah menjamin suku cadang benar-benar tersedia atau paling lambat dalam 2x24 jam. Jika lebih dari itu, pelanggan tak perlu membayar harga suku cadang (khusus pemilik BMW di Jakarta). Tapi jaminan suku cadang setahun berlaku nasional, tambahanya. Pusat layanan VIP ini tersebar di 27 lokasi di kota-kota besar penting dan kota kecil yang menjadi penghubung. Baik di pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan maupun Sulawesi. Layanan VIP eksklusif itu berupa penyediaan sedan pengganti, jika waktu penyelesaian ternyata meleset dari yang dijanjikan. Tanpa tambahan biaya, BMW yang diperbaiki/di servis akan dicuci bersih. Bahkan di beberapa tempat khususnya di Jakarta pelanggan yang memperbaiki/menservis mobilnya di BMW House II Tebet dan bengkel PT Tjahja Sakti Motor di Jl. Cikini Raya, dapat melakukan pembayaran dengan kartu kredit.⁵ Pelayanan seperti ini akan ditingkatkan pada seluruh bengkel di Jakarta, katanya. Penjualan BMW sendiri, sekitar 80-85 persen memang di Jakarta.

Disamping itu, pelanggan juga cukup mengangkat telepon, dan petugas salah satu bengkel servis BMW segera datang untuk menjemput, serta mengantar kembali mobil yang telah diperbaiki. Semua pemilik BMW berhak atas layanan ULA (Unit Layanan Astra), berupa kunjungan periodic selama masa warranty, konsultasi teknik, emergency call dan holiday service. Pada tahun 1989 ini, penjualan BMW diperkirakan mencapai 1400 unit, dsbanding tahun 1988 sebanyak 1010 unit dan 1987 Cuma 900 unit. Sementara produksi seluruh merk sedan papan atas (BMW, Mercedes dan Volvo) tetap 2500 unit. Sedangkan jumlah daftar tunggu (*waiting list*) pembeli BMW pada bulan Pebruari 1989 tersebut tercatat sekitar 300 unit.

⁵ Penggunaan kartu kredit di Indonesia pada akhir tahun 1980an masih bersifat eksklusif

Hal yang perlu juga dicatat adalah pada tahun 1985 Astra mengambil alih penjualan mobil Mewah BMW dari PT Tjahya Sakti yang dimiliki oleh Hasjim Ning dan Yasrin. (Chalmers; 96) Sejak dipegang oleh Astra mobil BMW yang tadinya tidak diperhitungkan oleh pasar kemudian tiba-tiba menjadi mobil berkelas milik para eksekutif muda. Selain dari strategi jitu yang dijalankan oleh Astra seperti di atas, berbagai analisis menyebutkan bahwa Astra juga melakukan banyak terobosan dalam pemasaran mobil BMW. Seperti merubah imej dari sekedar “mobil Eropa” menjadi “mobil eksekutif muda” yang ditopang oleh program promosi dan periklanan yang sangat agresif. Disamping itu, jaringan distributorship yang service center yang memang telah banyak membuat masyarakat menjadi tidak asing dengan merek mobil ini.

Soebronto Laras, ketua umum GAIKINDO (Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia) sebagaimana dikutip oleh Harian Pelita (16 April 1988) menuturkan, adanya persaingan tajam terutama terasa untuk mobil-mobil kelas komersial, khususnya kategori I seperti Kijang, Zebra dan Suzuki Carry. Sedang untuk Sedan, persaingan terlihat pada kelas 1.300 – 1.600 CC, misalnya Honda Civic, Corolla, Mazda 323 dan Nissan. Mereka bersaing dalam harga, perangsang dan pemberian pelayanan. Suzuki yang sempat menduduki tempat teratas di tahun 1986 produksi 43.000 unit, tahun 1987 sempat tergeser dan turun produksinya mencapai 35.000 unit, karena munculnya Kijang dan Zebra. Tahun ini, belum diketahui siapa pemenang di antara tiga kelompok yang masih terus “Kejar-kejaran” itu. Yang pasti, produksi mobil seluruh merk tahun 1987 sudah mencapai sekitar 159.000-163.000 unit, diantaranya Sedan 27.000 unit. Kekuatan pasar mobil-mobil ini, tampaknya tergantung pada harga. Produsen yang berani memberikan harga rendah atau perangsang dan pelayanan yang memikat, pasti akan unggul dalam persaingan. Dan tampaknya, mobil jenis minibus pada akhir tahun 1980an banyak “diserbu”. Di samping harga yang relative murah, yaitu antara Rp 10 sampai Rp 12 juta, minibus merupakan kendaraan buat keluarga.

Pada akhir tahun 1980an ini Untuk kendaraan niaga, pasaran masih tetap dikuasai merk Mitsubishi, Daihatsu, Toyota dan Suzuki. Ke empat merk ini, pada tahun 1986 menguasai pasar sekitar 92,4% dari seluruh penjualan kendaraan bermotor niaga (diluar Jip), dengan share penjualan (pangsa pasar), Suzuki 30%,

Daihatsu 25,4%, Mitsubishi 19,8% dan Toyota 17,2%. Penjualan kendaraan Sedan pada tahun 1988, mengalami peningkatan 33,5% dibanding tahun sebelumnya (1985), dari 25.267 unit menjadi 33.737 unit. Peningkatan penjualan ini, menurut pengamatan beberapa ahli di bidang perdagangan mobil, lebih banyak disebabkan pembelian masyarakat yang terpengaruh oleh akan adanya devaluasi, sebelum September 1986 dan pengaruh gejala menguatnya nilai mata uang Yen, yang menyebabkan harga mobil buatan Jepang terus berfluktuasi setiap tiga bulan.

Di antara berbagai merk kendaraan sedan yang masih tetap menguasai pasaran adalah, merk Honda dengan pangsa pasar sekitar 25,4% dari seluruh penjualan kendaraan sedan di Indonesia. Bila dibanding dengan tahun sebelumnya, maka peningkatan penjualan sedan yang amat menyolok tahun ini di alami oleh merk Suzuki, Mazda dan Toyota, dengan kenaikan masing-masing sebesar 246,8%, 111% dan 49%. Sedang merk Honda, walaupun mempunyai pangsa pasar terbesar, tapi mengalami penurunan penjualan sebesar 2,8% dari 8.825 unit menjadi 8.575 unit.

5.3.1. Kalangan Militer dan Bisnis Otomotif

5.3.1.1. Kelompok Usaha Jenderal Ibnu Sutowo

Harold Crouch (1988; 275) menyebutkan bahwa sumber pendanaan penting militer berasal dari perusahaan minyak negara. Diawali pada tahun 1957, ketika Mayor jenderal Nasution memerintahkan Deputinya Kolonel Ibnu Sutowo untuk mengambil alih pengelolaan ladang minyak di Sumatera Utara yang kemudian diberi nama Pertamina. Setelah melakukan mengakuisisi beberapa ladang minyak lagi, pada tahun 1968 perusahaan ini berubah nama menjadi Pertamina. Kesuksesan Ibnu Sutowo dalam mengelola perusahaan ini terlihat dari kontribusi ekonomisnya yang sepertiga dari hasil ekspor Indonesia sepanjang tahun 1960an. Lebih jauh Crouch (1988; 276) menyatakan, :

”although Pertamina was a state owne corporation, in practice it operated more like a private corporation run by Ibnu Sutowo who was responsible to the military leadership. Though formally responsible to the minister for mining, Ibnu Sutowo insisted on completely autonomy”.

Dengan kejayaan Pertamina menghasilkan uang serta otonomi yang dimilikinya, Ibnu Sutowo kemudian juga membangun kerajaan bisnisnya sendiri. Group usaha yang paling menonjol adalah Nugra Santana yang memiliki kegiatan usaha sangat luas antara lain bergerak di bidang perhotelan, perkapalan, keuangan, property, farmasi, hingga perdagangan umum. Konglomerasi kelompok bisnis ini diuraikan oleh Indria Samego (1998: 102-106) Dengan berbagai perusahaan tersebut, Ibnu mampu muncul sebagai salah satu konglomerat di Indonesia. Bahkan, menurut taksiran PT CISI Raya Utama, total *turn over* perusahaan Ibnu tidak kurang dari Rp 1 triliun pada 1990.

Pengalaman mengelola bisnis perminyakan selama hampir 20 tahun, meskipun harus berakhir dengan skandal korupsi yang cukup mengecewakan pada 1974, menjadikan naluri bisnis Ibnu semakin tajam. Sebelumnya, ketika bertugas selaku dokter di Palembang, Ibnu Sutowo memang sudah berdagang dan hasilnya dikembangkan menjadi usaha bisnis keluarga. Setelah cukup mapan di Pertamina, Ibnu Sutowo mendirikan Bank Pacific. Sejak itulah pembangunan kerajaan bisnis Ibnu sendiri dimulai. Pada 1973, dia mendirikan Perseroan Terbatas (PT) Nugra Santana. Modal awal perseroan ini mencapai Rp 100 juta yang dibagi atas 150 saham prioritas dan 100 saham biasa. Ibnu sendiri menguasai 90 saham prioritas dan 20 saham biasa atau 44% saham keseluruhan. Sedangkan istrinya, Zaleha Ibnu, menguasai 45 saham prioritas dan 10 saham biasa atau 2% saham keseluruhan. Sementara anaknya, Pontjo Sutowo, hanya menguasai 10% dari total saham keseluruhan (15 saham prioritas dan 10 saham biasa). Sisanya (24% saham) dimiliki oleh empat anak yang lain dan kedua cucunya.

Perseroan ini mulanya hanya bergerak di bidang konsultasi perusahaan yang meliputi pengurusan pajak, pengurusan izin penanaman modal, pemberian nasihat serta pengurusan soal yang menyangkut manajemen, keuangan, dan ekonomi pada perusahaan-perusahaan lain. Namun pada 1985, laju gerak bisnis perseroan ini tidak terbatas sebagai konsultan bisnis saja, tetapi sebagai pelaku bisnis itu sendiri. Samego (1998) mencatat bahwa sampai 1995, bidang bisnis yang digarap oleh PT Nugra Santana terdiri atas 19 perusahaan utama serta 15 perusahaan patungan.

Dari sekian perusahaan yang dimiliki Ibnu Sutowo, kebanyakan perusahaan bergerak di bidang kelautan seperti pembuatan dan reparasi kapal, pengelolaan hasil laut, serta asuransi kelautan. Bidang ini sangat berhubungan dengan bidang yang digeluti oleh Ibnu ketika masih memimpin Pertamina. Perusahaan Negara yang bergerak di bidang perminyakan ini membutuhkan berbagai peralatan yang berhubungan dengan kelautan untuk mengangkut minyak dari anjungan di tengah laut atau untuk memindahkan minyak dari satu tempat ke tempat lain, termasuk ekspor ke luar negeri. Selain mengelola perusahaan milik keluarga sendiri Ibnu Sutowo juga menanamkan sahamnya di beberapa perusahaan besar lain, seperti Krama Yudha Group dan Pendawa Sampoerna Group. Ibnu juga menjalin kerja sama dengan perusahaan lain, seperti Kodel Group, Bakrie Group, dan Bank Indonesia,(BI). Kerja sama dengan Bank Indonesia tersebut dalam bentuk pendirian Bank Pacific.BI menguasai 36,7% saham di dalamnya.Bank ini mencatat prestasi yang cukup baik pada 1985-1994.

5.3.1.1. Kelompok Usaha Krama Yudha (Brigjen. TNI Purn. Sjarnoebi Said)

Sjarnoebi Said memulai karier bisnisnya bersama Ibnu Sutowo dengan membangun PT Krama Yudha pada awal 1970-an. (Samego, 1998: 108-111) Ketika Ibnu Sutowo memutuskan untuk meninggalkan posisi Presiden Direktur di perusahaan ini pada 1980-an, Sjarnoebi Said segera mengambil alih peran Ibnu Sutowo. Untuk mengembangkan Krama Yudha, pada pertengahan 1983, Sjarnoebi menggandeng Mitsubishi Group untuk menjalin kerja sama pengadaan komponen sepeda motor dan mobil buatan Jepang. Dalam kerja sama tersebut, kurang-lebih 30% saham PT Krama Yudha dipegang oleh Sjarnoebi Said dan keluarga. Selain bergerak sebagai agen tunggal dan distributor, serta produsen komponen sepeda motor dan mobil merek Mitsubishi, Krama Yudha Group juga mengembangkan industri elektroda di Jakarta dan Surabaya

Ada sembilan anak perusahaan Krama Yudha Group yang bergerak di bidang otomotif. Kesembilan anak perusahaan itu adalah PT Braja Mukti Cakra, PT Colt Engine Manufacturing, PT Karya Yasantara, PT Krama Yudha Ratu Motor, PT Krama Yudha Tiga Berlian, dan PT Wira Dedana. Dari sembilan anak perusahaan tersebut, ada empat perusahaan yang *joint-venture* dengan Jepang.

Pada 1984, saat Indomobil Group (yang merupakan salah satu anak perusahaan kelompok Salim) masuk ke jenis bisnis yang sama, Angka penjualan Krama Yudha Group menurun sekitar 20% sampai 25%. Hal serupa terulang pada 1991 saat pemerintah Indonesia menerapkan kebijakan uang ketat, angka penjualan mengalami penurunan 20% sampai 35%. Meskipun angka penjualan menurun drastic, pada tahun yang sama perusahaan ini mampu meraih keuntungan bersih sekitar Rp 105 miliar. Sedangkan asset perusahaan pada tahun yang sama diperkirakan sekitar Rp 340 miliar.

Kendali utama PT Krama Yudha ada di tangan Sjarnoebi Said. Namun pengambilan keputusan penting, terutama yang menyangkut industri otomotif dan operasi pemasaran berada di mitra bisnisnya, yakni Mitsubishi Jepang. Ini karena saham industri otomotifnya, yaitu PT Colt Engine Manufacturing dan PT Karya Yasantara Cakti masih di dominasi oleh pihak Jepang. Pada masa ini, Krama Yudha Group merupakan salah satu industri otomotif yang besar di Indonesia, disamping Astra Group dan Indomobil Group.

5.3.1.2. Kelompok Usaha Marannu (Brigjen. TNI Purn. Andi Sose)

Andi Sose adalah bangsawan asal Bugis, yang merupakan Komandan Wilayah yang berbasis di Makassar ketika Operasi Mandala di bawah Komando Soeharto dalam upaya merebut Irian Barat. Dia memulai bisnis sejak menjadi perwira menengah. Pada awalnya, bisnis Andi Sose adalah penjualan hasil bumi. Dia membawa beras dan kopra dari Sulawesi Selatan dan dijual ke Pulau Jawa dan mulain tahun 1972, setelah memasuki masa pensiun, dia baru terjun ke bisnis secara serius yang salah satunya adalah bidang transportasi.

Dengan pinjaman dari BNI sebesar Rp 10 juta, Andi Sose mengoperasikan 50 unit bus kota di Jakarta. Usaha ini ternyata mengalami kemajuan yang cukup pesat sehingga dalam waktu yang relative pendek jumlah armadanya berkembang menjadi 150 unit dengan nama Binaraya Jaya. Sukses mengelola bus kota, Andi Sose mulai melirik dunia pertaksian. Pertengahan 1974, dia memelopori pengoperasian taksi argo. Sebagaimana Jasa bus kota, Andi memulai mengoperasikan taksinya sebanyak 50 unit kemudian berkembang menjadi 450 unit armada di bawah bendera Taxi Morante Jaya. Di bawah Morante, dia juga

menjalankan usaha di bidang perbengkelan dan perakitan, termasuk pengadaan *pool* untuk semua kendaraan bermotor.

Bisnis Andi Sose di bidang taksi tidak berjalan dengan mulus. Bisnis ini tidak sesukses bisnisnya dalam angkutan bus kota. Sampai tahun 1991, komposisi saham bisnis taksi Morante masih didominasi oleh keluarga Andi Sose. Andi Sose juga terjun ke angkutan kota (mikrolet) dan usaha angkutan barang sehingga dari empat jenis angkutan tersebut, (sampai 1991) dia mengelola 850 kendaraan, namun pada tahun 1992 perusahaan ini di ambil alih oleh Blue Bird.

Pada tahun 1989, Andi Sose mendirikan PT Marannu Abadi Jaya yang bergerak di bidang usaha penyalur kendaraan bermotor, perdagangan kendaraan bermotor, serta usaha lain yang bertalian dengan usaha-usaha tersebut di atas. Sebagaimana perusahaan lain Andi Sose, perusahaan ini juga merupakan perusahaan keluarga. Modal awal perusahaan ini sekitar Rp 500 juta. Pada tahun 1996 diperkirakan asset perusahaan ini mencapai Rp 2 miliar rupiah.

Saat maraknya bisnis perbankan pada 1980an, Andi Sose melebarkan kerajaannya di bidang ini. Dengan membeli tiga Bank (Bank Tani, Bank Industri, dan Bank Rakyat Sulawesi) yang semua berlokasi di Ujung Pandang, Andi Sose mendirikan Marannu Bank. Di sektor ini pun Andi Sose boleh di bilang cukup sukses. Sebagai muka baru, dia berhasil meraih prestasi banker teladan. Namun, kesuksesan itu tidak berlangsung lama. Pada 1988, Marannu Bank tertimpa musibah. Akibat musibah ini. "Saya sebagai pemegang saham tunggal terpaksa menjual saham Marannu kepada Astra Group, demi kepentingan nasabah dan para karyawan," kata Andi Sose. Akibatnya, total asset Marannu Group turun dari sekitar Rp 66 miliar menjadi Rp 48 miliar.

Setelah kegagalannya mengelola bisnis perbankan, dalam waktu yang tidak terlalu lama Andi Sose kembali mengelola bisnis keuangan. Pada 1989, Andi Sose mendirikan bisnis asuransi dengan modal awal Rp1,5 miliar yang kemudian diperbesar menjadi Rp3 miliar. Sebagian besar saham (96,3%) perusahaan yang bernama PT Marannu Mario Asuransi ini dimiliki oleh keluarga Andi Sose sendiri. Pada 1996, total asset perusahaan ini berjumlah Rp15,203 miliar dengan laba bersih rata-rata per tahun sekitar Rp500 juta. Besarnya keuntungan serta pesatnya perkembangan Andi Sose dalam bisnis asuransi lain

lebih suka bergerak di bidang asuransi jiwa, Andi Sose menggeluti asuransi kelautan dan kebakaran, yang tidak banyak dilirik perusahaan lain, sebagai spesialisasinya.

Bisnis Andi Sose berkembang pesat selama 1990-an, seiring dengan promosi pemerintah Indonesia mengembangkan kawasan Timur Indonesia. Beberapa perusahaan baru didirikan Andi Sose, antara lain PT Binaraya Jaya (bergerak di bidang kontraktor), PT Marannu Bintang Kejora (*trading*), PT Marannu Bottling Plant Company (kemasan minuman ringan), PT Marannu City Hotel dan Marannu Wisata Hotel (perhotelan dan biro wisata), serta PT Tirta Kuala Sari (produksi teh botol). Jumlah keseluruhan perusahaan yang di miliki oleh Andi Sose tidak kurang dari 23. Berbagai perusahaan ini tergabung dalam Marannu Group. Dari keseluruhan perusahaan yang dimiliki, sebanyak 85% dikontrol oleh Andi Sose dan keluarganya. Menurut CISI Raya Utama, 90% kontrol perusahaan tersebut dijalankan oleh Andi Sose sendiri. Jumlah karyawan Marannu Group sampai tahun 1991 sekitar 1.950 orang. Pendapatan Marannu Group pada tahun 1990 tercatat Rp 66 miliar, dengan laba bersih antara Rp 4,5 miliar sampai dengan Rp 5,0 miliar. Sementara itu, beban utangnya hanya sekitar enam persen dari keseluruhan aset yang dimiliki. Total aset perusahaan Andi Sose pada 1980-an mencapai Rp 735 miliar, dengan jumlah karyawan 3.000 orang. Dengan kondisi demikian, Marannu Group dapat dikategorikan sebagai perusahaan yang mempunyai likuiditas keuangan yang sangat baik. Ini berarti, Marannu Group memiliki tingkat kepatuhan tinggi dalam menyelesaikan kewajiban keuangan mereka.

Selain menanamkan modalnya pada bidang-bidang usaha yang berorientasikan keuntungan, Andi Sose juga menanamkan modalnya di bidang sosial kemasyarakatan. Sekitar Rp100 miliar (21,3% dari total aset Marannu Group), Andi Sose mendirikan tempat pendidikan (Universitas 45), rumah sakit (Rumah Sakit 45), pondok pesantren, dan sekitar 108 masjid yang tersebar di 23 kabupaten se-Sulawesi Selatan.

Di bidang otomotif, berikut ini disampaikan oleh Andi Sose (Ahmad, 2000:79-80) atas izin Gubernur Ali Sadikin, Andi Sose mengambil alih 50 buah bis kota milik Haji Aseni yang macet kreditnya, kemudian menciptakan taxi

system argometer. Kemudian Sose mendirikan usaha Binaraya yang mengoperasikan 150 buah bis kota dan 100 buah truk angkutan barang. ...” untuk menggeser oplet-oplet yang memenuhi jalan-jalan di ibukota, saya operasikan lagi 100 mikrolet. “ Usaha mikrolet itu merupakan percobaan dan berhasil, sehingga gubernur mengeluarkan instruksi penghapusan oplet diganti mikrolet dengan cara satu ganti satu. Hanya dalam waktu yang relatif singkat, Andi Sose berhasil menjadi Ketua Umum Organda DKI Jakarta dan kemudian menyusun pola angkutan Ibukota yang menganut prinsip spesialisasi, yaitu: (a) unit Taxi, (b) unit Biskota, (c) unit Mikrolet, (d) unit Truk Angkutan Barang dan (e) unit Bis Antar Kota. “Dari unit-unit ini, saya memiliki 850 buah kendaraan atau pemilik kendaraan terbanyak pada tahun 1970-an, dan mengantarkan saya menjadi Ketua Umum Organda DKI selama 15 tahun atau lima periode merangkap Ketua Umum Organda Nasional selama dua periode”. (Ahmad, 2000:81) Bagaimana berkembangnya bisnis militer pada waktu itu, berdasarkan wawancara pada Januari 2009 Sose mengatakan bahwa mereka memiliki hubungan yang akrab dengan pimpinan Bank dan memang pada masa itu belum ada peraturan yang ketat seperti masa sekarang. “Tinggal telepon saja perlu dana berapa ... besok atau lusa uangnya sudah bisa digunakan”. Dalam hal ini, persoalan agunan dan persyaratan administratif lainnya akan diatur oleh pihak bank dan anak buahnya.

5.3.1.3. Volkswagen dan PT Garuda Mataram (Brigjen. Sofyar/ Kostrad)

Pada era tahun 1980-an, VW merupakan satu-satunya perusahaan transnasional yang mempunyai kegiatan luar negeri terbesar di sebuah negeri Dunia Ketiga. Cabangnya di Brasil memproduksi kendaraan murah dan populer yang diekspor dalam paket-paket CKD untuk dirakit di negeri-negeri sedang berkembang lainnya. Juga ada sebuah pabrik perakitan besar di Nigeria, dan sejumlah besar integrasi ke hulu dalam usaha produksi mesin di cabangnya yang ada di Meksiko dan Argentina. Kendati pada awal 1980-an. VW sudah melakukan negosiasi untuk membuka usaha perakitan di Korea Selatan dan Cina. Meski demikian, VW merupakan salah satu perusahaan transnasional yang pertama kali memulai perakitan lokal di Indonesia. Ketika kemudian pemerintah mulai mempromosikan industri otomotif pada tahun 1969, agen yang dimiliki

Panggabean-mantan “pengusaha istana” (Chalmers, 1996: 206) itu-sudah dialihkan kepada PT Garuda Mataram. Yakni unit usaha di bawah Kostrad -- satuan militer yang pernah dipimpin Jendral Soeharto. Sejumlah besar mobil VW telah dibeli untuk keperluan Pemilu 1971 dan kendaraan resmi KTT Asia Afrika tahun 1987. Pada tahun 1980-an VW merupakan merk mobil terlaris peringkat kedua di Indonesia. Kegiatan produksi dimulai tahun 1971 di PT German Motors, dengan menggunakan lokasi lama Gaya Motor di Tanjung Priok.

Dalam waktu singkat VW melaksanakan gebrakan terpadu ke pasaran Indonesia dengan memelopori produksi lokal. Dalam suatu pergeseran penting dalam strategi investasi internasionalnya, pada awal 1970-an VW memutuskan untuk berkonsentrasi pada produk kendaraan murah namun kuat bagi negeri-negeri sedang berkembang. Merupakan buah pikiran Presiden Direktur VW, Lons, BTV (*“Basic Transport Vehicle”* / Alat Angkut Sederhana) dirancang pada tahun 1970 agar sesuai dengan kondisi negeri-negeri di Dunia Ketiga, dengan memindahkan mesin kedepan agar ruang bagasi dapat diisi dan dikosongkan dari belakang. Sebagaimana halnya dengan Mitsubishi, pengenalan BTV ke Indonesia berlangsung atas inisiatif perusahaan induk. Suatu tim dari Jerman berkunjung ke Indonesia dan terkesan pada oplet, mobil Morris Inggris yang diubah desainnya untuk pengangkutan barang dan penumpang serta yang merupakan sarana angkutan umum di seluruh Indonesia sejak 1950-an. Sebuah prototype BTV diperagakan di Pekan Raya Jakarta tahun 1972 dan menarik banyak perhatian serta, yang terpenting, mendapat restu Presiden. VW lantas memutuskan untuk memasarkan konsep tersebut di Indonesia.

Terlepas dari peran kepeloporan VW dalam perakitan lokal, mitra lokalnyalah yang berada dibalik upaya ambisius untuk memproduksi versi BTV (PT Garuda Mataram) yakni Brigjen Sofjar, bagaimana pun juga merupakan manajer cakap yang bersikap antusias terhadap BTV. Setelah Sofjar wafat pada tahun 1973, Garuda Mataram dipimpin oleh Jusuf Wanandi – salah seorang petinggi CSIS.

Garuda Mataram merupakan salah satu usaha kongsi pertama antara militer dan produsen asing. Melalui kesepakatan-kesepakatan khusus produksi untuk Mitra banyak memanfaatkan koneksi-koneksi perusahaan itu di Kostrad.

Misalnya mengatur agar pembuatan panil karoseri Mitra dilakukan di PT Purnasadhana, perusahaan di dalam kompleks pabrik senjata di Bandung, PT Pindad (Pusat Industri Angkatan Darat). Perakitan diselenggarakan di Jakarta oleh PT Wahana Bhakti Utama, perusahaan dalam unit pemeliharaan alat-alat di Angkatan Darat atau Palad. Walaupun minibus Mitra mirip dengan VW Combi, modifikasi besar-besaran dilakukan terhadapnya, dan kendaraan hasil rancang ulang itu akhirnya dijual dalam bentuk oplet, ambulans, mobil polisi, mobil jenazah, mobil pengangkut serta pikap.

Bisnis para petinggi militer dan juga institusi ABRI merambah di hampir setiap sektor ekonomi, antara lain di sektor pertambangan, kehutanan, otomotif, perkapalan, perkapalan, pengadaan kebutuhan logistik (sembako), perbankan dan asuransi. Meski demikian, Robison (1986; 273) menyebutkan bahwa “kesuksesan” bisnis militer tersebut didukung oleh pengusaha-pengusaha keturunan Cina; *the emergence of the military as the dominant political force greatly strengthened the position of a substantial number of Chinese capitalist, the so-called “cukong”*.

5.3.2. Bisnis Kelompok Etnik Cina

Perubahan ekonomi yang terjadi di tahun 1980-an ini seakan menjadi tuah keberuntungan bagi kelompok pebisnis Cina. (Schwarz, 1999) Kelompok elite ekonomi ini memasuki pasar baru dengan kelebihan yang tidak dimiliki oleh aktor lain. Kelompok pebisnis Cina memiliki kemampuan struktur karena pada masa sebelumnya mereka setidaknya telah membangun basis ekonomi sebagai konsekuensi kedekatan khusus mereka dengan Soeharto. Dengan struktur ekonomi yang solid, elite minoritas ini berhasil membangun eksistensinya. Dalam banyak hal, mereka menjalankan praktek skema akumulasi modal yang sangat lihai khususnya dalam perbankan. Walhasil, strategi dalam pasar baru ini menjadikan kelompok bisnis etnis Cina berhasil melakukan ekspansi ekonomi sekaligus menjadikannya sebagai aktor dalam perekonomian nasional yang sangat berpengaruh (Hadi, 2005: 267).

Pakto 1988 menjadi kunci liberalisasi perekonomian nasional (Chaniago, 2001: 17). Kebijakan ekonomi tersebut menitikberatkan pada perbaikan sektor

finansial nasional. Hal tersebut didasarkan pada asumsi dari kelompok ekonom neo-klasik yang memandang sangat mendesaknya keterlibatan peran dan modal swasta dalam proyek-proyek pembangunan. Ide tersebut seakan menemukan momentum terbaiknya ketika krisis modal di saat anjloknya pendapatan negara sebagai dampak dari penurunan harga minyak dunia. Karenanya, langkah prioritas dalam reformasi ekonomi tersebut adalah sebanyak mungkin melakukan penghimpunan dana dari masyarakat dengan membuka akses bagi berdirinya bank-bank asing dan swasta dalam negeri. Dengan menutup monopoli sistem perbankan pemerintah, maka diharapkan kualitas perbankan nasional akan lebih kondusif, yang memang selama ini terkesan asal urus dan tidak profesional. Ketika itu, maka penghimpunan dana masyarakat akan semakin optimal, dan tentunya dapat menjadi sumber modal baru.

Liberalisasi ekonomi tersebut, khususnya perbankan, tampaknya menjadi keberuntungan baru bagi kelompok bisnis Cina keturunan. Sekalipun pada awalnya, mereka mengkhawatirkan kehilangan hak khusus, sebagaimana yang biasa dinikmati oleh pengusaha Cina ini dalam bidang lain sebelum ini. Persaingan yang begitu terbuka justru menguntungkan pengusaha Cina. Dengan instrumen usaha dan modal yang cukup kuat, sebagai buah dari keuntungan ekonomi yang mereka raup sebelum ini, maka dengan mudah para konglomerat Cina tersebut mengembangkan bisnis baru di bidang finansial ini. Dengan kelebihan yang tidak dimiliki oleh aktor lain dalam pasar baru perbankan tersebut, pengusaha Cina berhasil membangun dominasi baru dalam sektor keuangan ini

Asumsi bahwa penghimpunan modal dari perbankan swasta tersebut akan menjadi sumber baru bagi penanaman modal nasional yang baik ternyata meleset. Penghimpunan modal dalam perbankan yang didominasi oleh pengusaha etnis Cina justru tidak diikuti dengan redistribusi modal secara merata dan akses yang terbuka bagi siapapun untuk meminjam dana sebagai modal usaha. Modal yang terhimpun justru dikelola secara terbatas oleh pengusaha Cina keturunan. Kelebihan finansial dalam unit perbankan yang dimiliki, digunakan oleh pengusaha Cina tersebut untuk membangun unit usaha baru dengan pola nepotis. Memang, dalam dekade ini, banyak terbentuk unit usaha baru, bahkan grup baru. Namun, dalam kenyataannya, pemilik usaha tersebut hanyalah 'orang-orang lama'

dalam dunia bisnis nasional, yang tidak lain didominasi oleh lingkaran keluarga pengusaha Cina keturunan (Emmerson, 2001: 324). Modal yang terhimpun hanya beredar dikalangan terbatas kelompok bisnis Cina, sementara para pengusaha pribumi yang lain, tersisihkan. Bahkan, dari penghimpunan dana yang melimpah tersebut, konglomerasi etnis Cina berhasil memperluas jaringan bisnis mereka ke luar negeri.

Dengan posisi tersebut, pengusaha Cina semakin mampu membangun basis dominasi mereka. Struktur perekonomian nasional memang mengalami kemajuan yang pesat, meski timpang dalam ketidakadilan. Dengan kapasitas modal yang dimiliki dengan perluasan bisnis di sektor perbankan, pengusaha semakin mengokohkan jaringan bisnis internasional mereka. Terbukti, ketika pemerintah membuka peluang investasi asing, terutama dari Jepang, pada pertengahan dekade ini, pengusaha keturunan Cina lebih mampu 'memikat' para investor asing tersebut untuk membangun usaha bersama mereka, dibandingkan melakukan kerja sama dengan pengusaha pribumi (Hadi, 2005: 255), yang masih dilanda ketidakjelasan masa depan.

Modal Jepang, sebagai sumber investasi asing utama dalam sejumlah program pembangunan nasional, hampir separuhnya tersedot dalam lingkaran bisnis pengusaha Cina keturunan. Pada tahun 1981, hampir 50,98 persen mitra bisnis dari dana investasi Jepang yang mencapai US\$ 153,52 juta diraup oleh pengusaha keturunan Cina ini. Sementara itu, pengusaha pribumi hanya mampu membangun kemitraan bisnis dengan dana investasi Jepang itu hanya sebesar 18,63 persen. Bahkan, pada tahun 1984, pengusaha Cina semakin menaikkan jumlah kemitraan dengan investor Jepang tersebut menjadi 51,3 persen, dengan total dana investasi luar negeri Jepang sebesar US\$ 167,063 juta (Hadi, 2005: 254-255). Dari beberapa wawancara yang penulis lakukan di Tokyo baik kepada ilmuwan, praktisi bisnis maupun wartawan mengatakan bahwa pada dasarnya Jepang lebih memilih partner lokal di Indonesia berdasarkan kecocokan dan kenyamanan mereka dalam membina hubungan. Mereka tidak menolak mengatakan bahwa preferensi jatuh kepada etnik Cina daripada pribumi, Namun mereka mengatakan bahwa pertimbangannya bukanlah etnik melainkan keyakinan mereka bahwa bisnis yang akan dijalankan bisa berkembang dengan pesat.

Disamping memiliki modal yang lebih banyak, etnik Cina juga lebih pintar membina hubungan dengan Jepang. Di dalam blog pribadinya Suzuki Tomiji yang pernah menjadi representatif Mitsubishi di Indonesia selama 12 tahun menyatakan menyatakan bahwa investor Jepang lebih senang berhubungan dengan pihak pengusaha Cina di Indonesia. Sementara orang pribumi terutama Hasjim Ning bersikap sangat angkuh dalam hubungannya dengan pengusaha Jepang demikian pula kesannya terhadap Soeharto yang penuh senyum tapi pada dasarnya ingin menang sendiri. Lebih lanjut, disamping hal di atas Setiono (2003) mengatakan bahwa pengusaha Cina lebih disukai menjadi partner dari investor asing disebabkan karena mereka memiliki jaringan bisnis dengan pengusaha-pengusaha Cina lainnya baik di Singapura, Hongkong dan negara-negara Asia lainnya.

Terpusatnya pembaruan ekonomi hanya di sektor keuangan, ternyata tidak sepenuhnya menghasilkan perubahan seperti yang diharapkan. Sebaliknya, bangunan konglomerasi dalam model monopoli di sektor riil yang telah ada sebelumnya hanya membuka ekspansi bagi kelompok-kelompok bisnis yang sudah besar. Pada umumnya, aktor yang diuntungkan itu adalah pelaku ekonomi dari etnis Cina. Etnis minoritas yang memiliki kedekatan dengan kekuasaan ini, kemudian melakukan ekspansi bisnis, terutama dalam bidang perbankan. Dengan strategi ekonomi yang cerdas, bisnis baru ini menjadikan kelompok bisnis tersebut mampu menghimpun modal dengan cukup cepat. Kelebihan modal yang dimiliki dialokasikan kembali untuk membangun kerajaan bisnis baru dalam bidang perdagangan maupun konstruksi, dalam suatu kartel berdasarkan etnis. Merangkul militer dan mendekati penguasa menjadi proteksi yang mengamankan langkah bisnis mereka. Karenanya, masa-masa ini menjadi periode merentasannya korporasi ekonomi etnis Cina, Grup Lippo, Sinar Mas Group, Astra Group, yang kesemuanya terus melebarkan jaring-jaring bisnis raksasa ke berbagai lahan baru (Hadi, 2005: 267).

Reformasi ekonomi yang dilakukan memang dengan cepat berhasil menjaga keberlangsungan aktifitas pembangunan. Keberhasilan perubahan tersebut setidaknya tampak dengan munculnya keberhasilan kelompok etnis minoritas Cina, sebagai raksasa dalam perekonomian nasional. Namun, disayangkan pembaruan ekonomi tersebut justru hanya menimbulkan kesenjangan

sosial, yang dikemudian hari memicu konflik sosial berbasis etnis. Konglomerasi yang dibangun oleh etnis Cina tersebut berhasil mengumpulkan kekayaan yang sangat banyak. Dan, pada saat yang bersamaan, mayoritas rakyat Indonesia masih tergenang dalam kemiskinan. Liberalisasi ekonomi yang ada sama sekali tidak memberikan keberuntungan pada ekonomi riil mayoritas masyarakat, dan hanya menguntungkan etnis Cina, yang sejak awal memang menjadi mitra yang dekat dengan Soeharto (Hadi, 2005: 268). Thee Kian Wie berpendapat bahwa berkembang pesatnya bisnis Cina juga disebabkan oleh preferensi Soeharto pada masa itu yang lebih melihat bahwa kemajuan pengusaha Cina lebih banyak memberikan keuntungan daripada ancaman. Jika pribumi yang memiliki kekuatan ekonomi maka yang bersangkutan akan menjadi ancaman bagi kekuasaannya.

Periode 1980-1989 ini merupakan pembabakan baru yang menjadi kelanjutan dari agenda pembangunan Orde Baru. Setelah berkuat dengan dinamika internalnya, pada awal 1980-an, pengusaha Cina mulai memperoleh posisi-posisi mapan dalam skala nasional dan mulai menjajaki pasar internasional. Kekayaan konglomerat Cina keturunan tersebut mulai tampak begitu menonjol. Keuntungan ekonomi tersebut, sekali lagi tidak terlepas dari hak khusus yang mereka dapatkan dari lingkaran penguasa, sebagai konsekuensi atas kedekatan mereka dengan pemerintah. Keberhasilan ekonomi yang diperoleh oleh pengusaha Cina tersebut juga tidak terlepas dari pola-pola monopoli yang mereka terapkan, yang menjadi kritik terbesar dalam agenda pembangunan nasional, yang hanya mendatangkan diskriminasi dan kesenjangan ekonomi (Emmerson, 1999: 322).

Pada tahun 1989, majalah mingguan bisnis terkemuka *Warta Ekonomi*, memantik diskursus yang kian merebak tentang eksistensi kelompok-kelompok bisnis terbesar yang pada umumnya didominasi oleh pengusaha Cina keturunan. Hal tersebut memang diorientasikan agar konglomerat-konglomerat tersebut tetap dalam perhatian khalayak ramai. Kritikan utama yang ditujukan kepada pengusaha etnik Cina disebabkan oleh kesuksesan yang yang didapatkannya melalui langkah-langkah yang tidak adil. Keberhasilan mereka membangun bisnisnya lebih dikarenakan keuntungan pribadi berkat fasilitas khusus dari pemerintah, terutama Soeharto dan elite militer yang memiliki kedekatan dengan mereka (Emmerson, 1999: 322).

Hal utama yang banyak dikritik publik berkaitan dengan monopoli yang dilakukan oleh PT Bogasari. Perusahaan pabrikan tepung tersebut memiliki hak khusus untuk mengelola distribusi tepung dalam skala nasional (Emerson, 1999: 322-323). Bogasari sendiri didirikan oleh Salim pada tahun 1970 yang dibangun berdasarkan pola kemitraan dengan sepupu Soeharto, Sudwikatmono. Dengan hak khusus tersebut, Bogasari berhasil meraup keuntungan yang sangat besar. Banyak pengusaha kelas menengah pribumi yang mengkritisi kebijakan pemerintah tersebut, yang mematikan langkah pengusaha lokal yang jauh dari kekuasaan pusat.

Berbeda dengan kebijakan yang berlaku pada dekade sebelumnya, yang begitu membebaskan kelompok pengusaha Cina dalam membangun bisnisnya. Maka sejak awal periode 1980-an ini, pemerintah mulai mendorong kembali aktifitas pengusaha pribumi, meski dalam skala yang terbatas. Dikatakan terbatas, karena memang pelaku ekonomi pribumi (non-Cina) hanya berasal dari lingkaran dekat kekuasaan Soeharto. Di sektor otomotif, Astra group dan Indomobil merupakan dua kekuatan besar dalam industri ini, disamping ada pula Imora Motor pemegang merek Honda.

Kesuksesan dan kemajuan yang diperoleh pengusaha Cina disebutkan oleh Robison (1986; 273) sebagai manfaat yang diperolehnya sebagai hasil dari hubungan baik dengan militer; *The Chinese capitalist were essential to economic growth and to extra-budgetary revenues for the military and politico bureaucrats*. Sebagai contoh adalah menempatkan Mayjend Purnawirawan A.R. Ramli (mantan Dirut Pertamina) sebagai Presiden Komisaris Astra Internasional, Letnan Jenderal Sumitro sebagai Presiden Komisaris di Kanindo Group yang dimiliki oleh Robby Tjahyadi, (Sumitro kemudian digantikan oleh Mayjen Tahir), Letjend Purn Tjokropranolo di PT Murino dan Uni Bank, Letnan Jenderal Ali Murtopo sebagai salah seorang pemilik di Bank Umum Nasional dengan partner Han Siang Nyoo, serta Jenderal Purn. M. Yusuf sebagai Komisaris di Panin Bank. (Lihat Iswandi 1998; 131-133).

5.3.3. Munculnya Pengusaha-pengusaha Baru

Pada awal dekade ini, mulai bermunculan pengusaha-pengusaha baru yang tidak lain adalah putra-putri Presiden, yaitu Bambang Trihatmodjo, dengan Bimantara Group, lalu Siti Hardijanti Rukmana, dengan Citra Lamtoro Gung Group, serta sejumlah perusahaan yang dimiliki orang dekat Soeharto (Baker, 1999: 33). Pada masa ini, memang berkembang sejumlah kelompok bisnis baru dari kalangan pengusaha pribumi. Namun, secara umum, kelas bisnis pribumi baru tersebut lebih dikarenakan kedekatan mereka dengan Soeharto atau pun merangkai kedekatan usaha dengan pengusaha bisnis Cina keturunan yang sudah ada. Simpul-simpul ekonomi yang terbentuk di antara jaringan usaha yang ada terkadang rumit. Hal ini memang ditujukan untuk memanipulasi informasi kepada publik terkait perusahaan-perusahaan baru yang terbentuk tersebut. Padahal, secara mendasar, pemilik dari usaha-usaha tersebut berada dalam satu lingkaran konglomerasi yang sama, yakni orang-orang dekat Soeharto (Emmerson, 1999: 324). Sehingga, wajar kemudian, bila keuntungan ekonomi hanya beredar di lingkungan elite, yang semuanya itu adalah kroni Soeharto.

Krisis yang menerpa Indonesia sejak menurunnya harga minyak dunia, membuat penguasa berpikir keras bagaimana menghadirkan modal yang cepat untuk menjaga laju pembangunan secara konsisten (Robison, 1990: 106). Kelompok ekonomi neo-klasik kemudian menyarankan dengan penuh keyakinan untuk melakukan reformasi ekonomi, liberalisasi. Selama ini, perekonomian nasional sangat bergantung pada modal dalam negeri yang diperoleh dari keuntungan penjualan minyak Pertamina. Namun, proyeksi keberhasilan ekonomi tersebut tampak harus direstorasi dengan konteks ekonomi baru yang menggejala sebagai dampak dari penurunan keuntungan minyak. Reformasi ekonomi tersebut ditujukan untuk mengundang peran swasta, baik dalam negeri maupun asing, untuk berpartisipasi dalam agenda pembangunan nasional.

Memasuki dekade akhir abad kedua puluh ini, struktur perekonomian nasional tidak juga mengalami perubahan-perubahan yang signifikan. Sekalipun muncul sejumlah pengusaha kelas menengah pribumi dalam jumlah yang cukup banyak. Namun, fakta tersebut tidak juga mampu menggeser dominasi pengusaha Cina yang masih menguasai struktur perekonomian nasional. Secara umum,

keberadaan kelompok pengusaha Cina begitu mencolok. Kapasitas usaha mereka jauh menguasai hampir seluruh peredaran modal dan aktifitas usaha di berbagai sektor perekonomian nasional. Pada tahun fiskal 1991-1992, anggaran negara diperkirakan hanya setengah pemasukan kotor hasil penjualan yang hanya dinikmati tidak lebih dari 200 perusahaan yang dikuasai oleh jaringan konglomerat Cina tersebut. Bahkan, nilai anggaran belanja pemerintah hanya berkisar sepertiga lebih besar dari nilai total penjualan yang dicatat hanya sepuluh konglomerat yang terbesar dari kelompok bisnis etnis keturunan tersebut (Emmerson, 2001: 325).

Kenyataan ini tentunya dirasakan sangat menyakitkan. Harapan akan adanya percepatan pertumbuhan ekonomi, dari liberalisasi dan hak khusus yang diperoleh para pengusaha Cina, justru hanya menimbulkan ketimpangan ekonomi. *Trickle down effect* yang diharapkan justru berbuah pada terkonsentrasikannya keuntungan dan modal hanya pada sekelompok minoritas pengusaha Cina yang menghegemoni struktur perekonomian nasional. Tidak hanya itu, kesenjangan ekonomi antara pengusaha keturunan Cina dan pengusaha pribumi begitu nyata. Memang, dalam dekade ini, pendapatan per kapita, yang merupakan akumulasi rata-rata dari seluruh pendapatan masyarakat, di atas kertas, dapat dikatakan tinggi. Namun, berita baik tersebut seakan utopis, karena distribusi kesejahteraan yang tidak merata, akibat struktur ekonomi yang timpang. Kekayaan kelompok-kelompok bisnis besar begitu menonjol di tengah-tengah masyarakat Indonesia yang mayoritasnya begitu miskin (Emmerson, 2001: 326).

Namun, pertumbuhan ekonomi yang begitu signifikan diikuti oleh jumlah hutang luar negeri dan angka kredit usaha yang simpang siur (Emmerson, 2001: 327). Perluasan bisnis yang begitu cepat, membuat kerapuhan pilar finansial dari unit-unit usaha yang terus dikembangkan oleh para pengusaha Cina tersebut. Banyak diantara bisnis besar kelompok pengusaha Cina tersebut yang menggantungkan dirinya dengan rasio hutang yang tinggi di balik kapasitas modal yang mereka miliki. Fakta ini, disadari oleh banyak pihak sebagai faktor yang bertanggung jawab atas krisis ekonomi yang buruk di kemudian hari. Grup usaha Cina tersebut, cenderung tidak hati-hati, dan terkesan hanya mementingkan keuntungan pribadi, tanpa mempertimbangkan aspek resiko hutang yang menjerat

usaha mereka. Karenanya, ketika krisis terjadi, dengan mudahnya sejumlah perusahaan raksasa milik pengusaha Cina tersebut ambruk.

Namun, beberapa pengamat memiliki pendapat yang meragukan nasionalisme pengusaha Cina yang telah memperoleh banyak keuntungan pada era Orde Baru ini. Sebagaimana dikemukakan oleh Hadi (2005: 317), memasuki pertengahan dekade 1990-an, ketika arus pertukaran rupiah berjalan tidak normal, dan rupiah pun perlahan menurun daya saingnya, gejala krisis ekonomi mulai begitu terasa, pemerintah mengalami kebimbangan dalam menentukan kebijakan. Pada sisi lain, para pemilik modal, terutama investor asing, menyadari pentingnya kondisi perekonomian nasional. Inefisiensi perekonomian Indonesia tampak semakin memuncak, dengan pola salah kelola dan korup. Kondisi tersebut diperparah dengan kinerja perbankan yang buruk, membuat para investor mencabut kepercayaan dengan menarik dana secara besar-besaran. Kondisi krisis yang mulai menghantui, membuat para pengusaha Cina khawatir akan keuntungan yang hilang. Karenanya, pada momen ini, sebagian besar para pengusaha Cina melarikan hampir seluruh modal usahanya ke luar negeri, yang membuat perekonomian nasional lumpuh seketika. Fakta yang menjadi bukti bagi kelompok ekonom nasionalis bahwa para pengusaha Cina memang perlu dipertanyakan nasionalismenya.

5.4. Harapan Menuju Kemandirian

Menjelang akhir periode ini, harapan-harapan dari masyarakat, akademisi, pengamat dan media massa banyak berharap agar otomotif Indonesia bisa menjadi mandiri dan kebanggaan bangsa. Ketua Umum Gaikindo (Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia) Soebronto Laras mengemukakan di depan wartawan (Pelita, 16 April 1988), sehubungan rencana mengadakan Gaikindo Jakarta Auto Expo, tanggal 27 sampai dengan 31 Juli 1988 di Jakarta, yang bertemakan “Memacu Industri Mandiri” mengemukakan harapannya agar kemandirian industry otomotif hendaknya jangan hanya jadi impian saja, tapi harus bisa menjadi kenyataan. Karena itu, pemerintah jangan melepaskan arah sasaran untuk mencapai full manufacturing. Tapi, cara mencapainya harus disesuaikan dengan realita dan jangan dipaksakan. Menurut Soebronto, untuk

mewujudkan kemandirian dalam industri otomotif yang dicanangkan harus dicapai pada tahun 1990 itu, semua pihak harus duduk bersama. Harus sama-sama melihat untuk meletakkan dasar-dasar landasan yang efektif sehat.

Drs. Kristanto, Manajer Promosi dan Riset PT National Astra Motor (NAM) mengemukakan di depan wartawan (Pelita, 1 Agustus 1988) bahwa kemandirian di Sektor Industri otomotif diharapkan bisa terwujud dalam waktu dekat. Hal tersebut dinyatakannya sehubungan dengan berhasilnya PT NAM beserta perusahaan Karoseri pendukungnya menciptakan mobil-mobil konsep masa depan. Yakni dengan berhasilnya diciptakan dua alternatif mobil, yaitu, Eagle Wing 1 dan Venus. Mobil yang menggunakan mesin Hijet itu, didesain oleh putra-putra Indonesia dengan antisipasi, bahwa kondisi lalulintas mendatang akan jauh lebih padat dibanding sekarang. Lebih lanjut, ia mengatakan bahwa Daihatsu Hijet Zebra sendiri pada tahun 1988 telah berhasil memakai sekitar 90 persen komponen lokal. Sehingga diharapkan tahun depan kendaraan jenis ini sudah bisa mandiri. Tapi, semuanya itu tergantung pada penjadwalan pemerintah, dan Astra mencoba memenuhi harapan pemerintah, ujar Kristanto. Harapan dan optimisme ini semakin meningkat sehubungan dengan telah berhasilnya Daihatsu Engine Manufacturing Indonesia (group Astra) memproduksi blok mesin. Harian Pelita (1 Desember 1989) mengutip pernyataan Menteri Muda Perindustrian, Ir Tungkuy Aribowo, usai meresmikan Cylinder Block Machining dan Mesin Daihatsu 4 Silinder 1300 cc twin-camp 16 klep, "... alih teknologi juga tergantung dua aspek, yaitu kesiapan penerimaannya dan kemauan Negara maju mengalihkan teknologinya ... Kalau kita hanya menunggu pemberian teknologi dari mereka, tak akan pernah tercapai, kecuali kalau pemilik teknologi itu merasa kepepet, karena proses produksi di negaranya terlalu mahal. Tungkuy berkeyakinan pihak Jepang akan mengalihkan perhatiannya ke Indonesia, setelah menilai proses produksi di Korea Selatan dan Thailand tidak ekonomis.

BAB 6

MEWUJUDKAN KEMANDIRIAN INDUSTRI OTOMOTIF (1990–1998)

Liberalisasi ekonomi yang dijalankan oleh pemerintah sejak tahun 1988 telah membawa paradoks yang cukup jelas bagi sektor otomotif. Pada satu sisi, keinginan untuk membangun industri mandiri tetap bergelora baik dalam pikiran pemerintah, hasrat masyarakat maupun pengusaha Indonesia. Namun pada sisi lain upaya untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi industri otomotif ternyata dipenuhi oleh berbagai kendala dan bahkan menelorkan kebijakan yang kontroversial.

Periode ini diawali dengan semakin kencangnya kritikan dari berbagai kalangan yang muncul dalam seminar-seminar, diskusi ilmiah maupun liputan media massa yang mengkritisi belum terwujudnya kemandirian industri otomotif. Salah satu kritikan yang paling tegas adalah berkenaan dengan belum berhasilnya pemerintah menerapkan SK No. 34/M/SK/Tanggal 3 Pebruari 1987 Tentang Penyusunan Daftar Induk Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Serta Pembuatan dan Perakitan Bagian Dan Perlengkapan Kendaraan Bermotor. Melalui Surat Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Nomor : 111/M/SK/10/1990 tertanggal 10 Oktober 1990 pemerintah melakukan perubahan dan penyempurnaan jadwal agar menjadi lebih rasional dan bisa diterapkan oleh para pengusaha. Pada tahun ini pula, Soebronto Laras meluncurkan mobil yang diklaim sebagai mobil nasional yakni Mazda seri R90. Semangat dari masyarakat untuk memiliki mobil nasional sendiri bergema dengan cukup kencang yang tercermin dari pemberitaan yang muncul di media massa. Dengan kemunculan Mazda R90 tersebut sekaligus memancing berbagai pihak untuk membangun mobil yang juga diklaim sebagai mobil nasional, seperti BPPT dan Java Motor dengan mobil Maleo, Bakrie Group dengan mobil Beta dan Humpuss dengan mobil Timor.

6.1. Konteks Ekonomi Politik: Tatanan Kekuatan Baru

Dinamika ekonomi politik regional serta perkembangan kelompok-kelompok sosial di tanah air memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap perubahan kebijakan yang diambil oleh pemerintahan Soeharto pada periode ini. Robison (1990:41-42) menyebutkan bahwa jika selama dua puluh tahun lebih kekuasaannya memerintah secara otoriter dengan menyingkirkan kelompok-kelompok sosial politik yang ada seperti kelompok kiri dan juga Islam, maka era 1990an Soeharto mulai terlihat merubah pendekatan kekuasaannya. Peranan militer dan atau tokoh-tokoh militer yang sangat dominan tidak saja dalam bidang sosial politik namun juga ekonomi sejak akhir tahun 1960an hingga tahun 1980-an mulai diimbangi dengan munculnya kekuatan baru – trah Soeharto. Militer yang menjadi kekuatan politik utama Suharto selama dua puluh tahun terakhir mulai mengalami gesekan dengan Presiden sehubungan dengan isu suksesi yang ramai bergulir terutama yang dimunculkan oleh purnawirawan ABRI. Benny Moerdani sebagai panglima ABRI yang beragama Katolik seringkali berada dalam posisi sulit ketika menjawab pertanyaan mengenai siapa yang akan menjadi presiden pada Maret 1993. (Vatikiotis-3, 1990)

Dekade akhir abad kedua puluh ini menyajikan gambaran mengenai perubahan konstelasi politik dunia. Dalam tataran global, wacana ideologi supra-negara luluh, terbentur oleh semangat revitalisasi etnik. Runtuhnya tembok ‘ideologi’ di Berlin dan bersatunya Jerman. Uni Soviet terpecah ke dalam negara-negara etnik. Hal yang sama melanda Yugoslavia. Dengan pola yang serupa memicu kekerasan Hindu-Islam di India. Sementara itu, gelombang baru demokrasi terus merambat di Asia Pasifik. Filipina menjadi ajang pembuktian kekuatan massa *people’s power* yang menumbangkan tirani. Penguasa Orde Baru menyadari bahwa perubahan-perubahan yang terjadi dalam konteks global akan memicu arus baru dinamika politik nasional. Walaupun komunis telah hancur dan kekuatan muslim sudah dijinakkan dengan kombinasi antara kooptasi dan represi. Kesadaran sebagai pemerintah yang korup dan menindas, membuat penguasa Orde Baru cenderung bersikap waspada atas segala kemungkinan (Ricklefs, 2005: 621).

Lambat laun, sentimen etnisitas yang selama ini diikat dalam slogan ‘Bhinneka Tunggal Ika’, mulai mengguncang semangat persatuan yang selama ini

menjadi kebanggaan pemerintah dalam pembangunan sebelumnya. Di Aceh, separatisme yang didasari oleh rasa kesukuan dan sikap anti Jakarta, sebagai reaksi atas ketidakadilan ekonomi, memicu pemberontakan yang lebih serius. Meski bukan dipimpin oleh kelompok ulama, Gerakan Aceh Merdeka (GAM) semakin menemukan momentum perlawanannya dengan dukungan politik dan pendanaan dari luar negeri. Sementara itu, di Timor Timur, kedatangan Paus Johannes Paulus II, menjadi momentum bagi separatisme lokal untuk menampakkan eksistensinya di dunia internasional. Setelah misa terbuka, kelompok separatism melakukan demonstrasi pro-kemerdekaan. Di hadapan kamera jurnalis internasional, polisi menyikapi demonstrasi dengan kekerasan. Menghadapi dua kenyataan tersebut, sikap pemerintah untuk menindak tegas atas gerakan separatisme dengan kekerasan semakin tegas. Daerah Operasi Militer (DOM) di Aceh diberlakukan atas 'imbalan' kekerasan milisi lokal. Sementara itu, Timor Timur sepenuhnya dalam kendali militer, dengan akses informasi yang terbatas (Ricklefs, 2005: 626-628).

Sementara itu, diskursus penyegaran kembali demokrasi dan pembahasan tentang suksesi kepemimpinan nasional mulai berkembang. Meski perbincangan tersebut masih terbatas di kalangan elite intelektual dan aktivis di beberapa kota besar di Indonesia. Rezim tampak tidak terlalu hirau atas dinamika tersebut, dan menganggapnya sebatas pada sikap publik yang mengganggu, tanpa perlu penyikapan yang berlebihan. Sikap percaya diri dari rezim wajar. Karena, hingga pada awal dekade ini, struktur politik nasional tampaknya masih terkendali penuh dalam genggam rezim. Dalam pentas politik formal, PPP dan PDI, sebagai rival politik Golkar dalam skenario kekuasaan Orde Baru, masih tergerus oleh konflik internal partai, yang memang diciptakan oleh rezim. Perolehan suara politik PPP dan PDI pun sangat jauh dari cukup untuk menggerakkan kekuatannya menentang rezim. Kebijakan politik represif masih begitu kuat dan menjadi bayang-bayang menakutkan bagi para aktivis yang lantang menyuarakan perlawanan atas rezim yang dinilai korup dan menindas ini (Ricklefs, 2005: 630).

Meski tengah mengalami pengurangan peran, ABRI pada masa ini, masih menjadi kekuatan andalan rezim untuk menekan para pembangkang. Hal ini terutama di bidang politik dan keamanan. Kecurigaan pemerintah lebih ditujukan

pada kelompok ekstra politik formal. Penahanan politik dengan dalih mengancam stabilitas negara atas aktivis di luar lingkaran kekuasaan, merupakan sesuatu kewajaran di awal dekade ketika logika kekuasaan masih mendasari pandangan politik rezim. Sejumlah SIUPP dibatalkan, yang menjadi alat kendali pemerintah terhadap media massa, terkait arus informasi publik. Bahkan, beberapa pentas drama tidak diperbolehkan, karena mengundang kritik sosial atas rezim penguasa. Elite penguasa terus memantau perkembangan terbaru, terkait efek resonansi yang mungkin terjadi sebagai rambatan atas gejolak politik dunia internasional.

Pada sisi perekonomian nasional, beberapa pengamat mengatakan bahwa pada tahun 1990an inilah keadaan korupsi yang paling parah dialami negara Indonesia. Seperti yang dituliskan oleh Brown (2006) dengan mengutip hasil riset persepsi terhadap perbankan yang dilakukan oleh Pranab Bardhan yang menempatkan Indonesia pada ranking ke 45 dari 54 negara. Dwight Y. King (2000) menyebutkan Indonesia merupakan negara yang paling parah korupsinya di dunia, meskipun Transparansi Internasional menempatkan negara yang paling jelek kasus korupsinya adalah Kamerun dan Nigeria.

6.1.1. Habibie dan ICMI

Pada awal tahun 1990 an ini muncul kekuatan baru yang sangat mempengaruhi dan bahkan mendominasi kebijakan industri di Indonesia. (Hill, 1997: 30-31) Habibie yang pada tahun 1974 dipanggil khusus oleh Soeharto untuk kembali ke tanah air dan kemudian membangun Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT). Pada tahun 1978 memperoleh posisi penting sebagai Menteri Riset dan Teknologi serta membawahi berbagai lembaga pengembangan teknologi lainnya seperti BPIS dan IPTN. Bahkan hingga pertengahan tahun 1990an, program pengembangan teknologi yang dilakukan oleh Habibie tidak bisa dimonitor oleh Departemen Keuangan. Menurut Hill (1997: 30) Habibie telah membangun suatu kerajaan sendiri yang merubah berbagai kebijakan publik selama ini.

Langkah paling dramatis yang dipilih oleh Soeharto, sebagai pimpinan rezim pada dekade ini, adalah dengan merestui berdirinya ICMI (Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia). Bagaimana tidak, Soeharto selama ini lebih

dikenal sebagai penganut *kejawen* yang lebih dekat dengan kelompok pribumi-sekuler dan cenderung fobia terhadap Islam (Hefner, 2000: 225). Walaupun dilahirkan dari keluarga muslim, tradisi *kejawen* jauh lebih mewarnai pemikiran kekuasaan Soeharto. Sejak mendirikan rezim baru, setelah menumbangkan Soekarno dan komunis, Soeharto membangun pilar-pilar kekuasaannya dengan nuansa 'kejawen' yang kental. Sejumlah istilah Jawa digunakan dalam lingkungan istana negara dan lingkaran kekuasaannya. Peresmian ICMI oleh Soeharto ini mengundang banyak tanda tanya. Karena, selama ini, kelompok modernis Islam, yang menjadi tokoh-tokoh utama ICMI, merupakan generasi baru elemen yang paling mewarnai memperjuangkan penerapan Islam dalam kehidupan bernegara, yang kontra dengan tradisi 'kejawen' dan sekuler.

Menurut Djafar (2005: 70-73), setidaknya terdapat beberapa alasan yang membuat Soeharto melakukan revisi atas kebijakannya dalam menghadapi kelompok muslim modernis ini. Pertama, secara prinsip, Soeharto melihat adanya 'kemajuan' di kalangan modernis Islam di berbagai bidang. Jika pada generasi sebelumnya, kelompok ini lebih banyak disorot pada dimensi politik praktis, maka generasi baru dari muslim modernis ini mulai berdiaspora dalam berbagai ranah dan kemudian membangun masyarakat kelas menengah baru. Generasi baru kelompok modernis Islam ini juga tampak berbeda dengan pendahulunya di mata pemerintah yang cenderung konfrontatif terhadap rezim. Karenanya, kemudian tak sungkan bagi Soeharto untuk membuka jalan bagi kelompok modernis Islam ini mendekati kepada kekuasaannya. Dengan menghimpun basis baru dari kelompok modernis Islam, maka secara tidak langsung, Soeharto tengah terus berupaya mengumpulkan dukungan-dukungan politik dari entitas masyarakat yang berpotensi menjaga hegemoni kekuasaannya.

Sementara itu, perubahan sikap Soeharto terhadap kelompok muslim modernis ini juga dapat dipandang sebagai upaya 'menjaga' stabilitas kekuasaan yang telah terbangun. Soeharto menyadari bahwa gelombang kemajuan dari masyarakat kelas menengah muslim ini memberikan pengaruh yang signifikan terhadap struktur birokrasi pemerintahan dan masyarakat luas. Hal ini terlihat dengan meningkatnya aktifitas keagamaan dalam ruang publik, dan tradisi masyarakat yang lebih religius. Perubahan perilaku masyarakat ini menjadi

penting bagi pemerintah, untuk memastikan posisi kekuasaannya tetap dalam kondisi yang aman. Karenanya, pendekatan baru terhadap masyarakat muslim ini diharapkan dapat menjadi sarana pengawasan atas gerak-gerak yang dikhawatirkan menjadi strategi perjuangan baru dari kelompok muslim tersebut. Mengundang kelompok tersebut dalam lingkaran kekuasaan, dalam pandangan Soeharto, dapat lebih menjaga stabilitas kekuasaan, dari pada sikap represif yang selama ini mengundang sikap kontra yang tak pernah henti. Sehingga, pesatnya pertumbuhan masyarakat kelas menengah muslim tersebut, dapat dipastikan tidak akan mengguncang struktur kekuasaan rezim.

Eksistensi ICMI sepenuhnya mengubah konteks politik negara dan masyarakat Indonesia. ICMI seakan melambangkan rekonsiliasi antara negara dan kelompok Islam modernis. Kondisi yang hampir tak pernah terbayangkan dalam satu dekade sebelum ini (Ricklefs, 2005: 632). Bagi kelompok intelektual dan kelas menengah muslim, adanya ICMI ini menjadi sebuah pertanda hadirnya era baru yang menjanjikan kemungkinan-kemungkinan perbaikan bagi posisi masyarakat muslim di Indonesia, sekalipun dijalani dengan agak hati-hati. Sejak tersingkirnya Masyumi, yang merupakan wadah terbesar komunitas politik modernis Islam, entitas ini sepenuhnya terjauhkan dari hiruk-pikuk lingkaran kekuasaan nasional. Ortodoksi ideologi kepemimpinan Soekarno, telah membuat jarak antara kalangan muslim ini dengan kekuasaan. Sementara itu, transisi kekuasaan pasca komunis di awal masa Orde Baru dibawah kepemimpinan Soeharto, sama sekali tidak memberikan warna positif bagi kelompok modernis Islam ini. Sebaliknya, di masa Orde Baru ini, depolitisasi Islam semakin nyata.

Rekonsiliasi negara dan kelompok muslim terus bergulir. Untuk pertama kalinya, bank syaria'ah pertama di Indonesia berdiri dengan persetujuan dari Soeharto, Bank Muamalat. Perlahan-lahan aktifitas ekonomi syariah yang diusung oleh kelas menengah muslim ini mulai tumbuh bergeliat. Keanggotaan ICMI, yang menjadi ikon baru gerakan intelektual modernis Islam, terus bertambah pesat. Tidak berselang dua tahun setelah berdiri, ICMI mulai menerbitkan hariannya sendiri, *Republika*, sebagai sarana komunikasi publik di kalangan modernis muslim. Selain itu, untuk mengokohkan kegiatan intelektual yang tengah dibangun, ICMI membentuk CIDES (*Centre for Information and*

Development Studies) sebagai lembaga *think tank* alternatif yang menyuarakan suara muslim. ICMI kemudian menjadi simpul utama aktifis gerakan modernis Islam di era baru ini (Ricklefs, 2005: 633). Hal ini berbeda pada masa tahun 1970-1980an keberadaan CSIS merupakan lembaga *think tank* yang banyak mempengaruhi kebijakan pemerintah.

Habibie merupakan kombinasi unik dari latar belakang sipil, kebrilyanan akademis, kesalehan Islami, dan kedekatan dengan Soeharto. (Ricklefs, 2005: 632-3). Ketika ICMI terbentuk, entitas intelektual muslim ini dengan segera meminta Habibie sebagai ketuanya. Dengan posisi yang strategis tersebut, Habibie mampu membawa gerak ICMI lebih bergeliat ditengah sikap resistensi kelompok muslim dan elite penguasa di sekitar Soeharto. Di bawah proteksi dari Habibie, ICMI terus berkembang dan hampir semua intelektual muslim terkemuka bergabung di dalamnya. Disamping Soeharto yang menduduki posisi sebagai Ketua Dewan Pelindung, Mantan Wakil Presiden Umar Wirahadikusuma, Sudharmono, dan Try Sutrisno, serta tokoh-tokoh berpengaruh lainnya menjadi anggota Dewan Pelindung seperti Alamsyah Ratu Perwiranegara, Sumitro Djoyohadikusumo, Azwar Anas, Bustanil Arifin, Hartarto, Saleh Affif, KH Hasan Basri. Beberapa Menteri di Kabinet seperti Tunky Ariwibowo, Subiyakto Tjakrawerdaya, Akbar Tanjung, Ginanjar Kartasasmita dan Saadillah Mursyid duduk sebagai anggota Dewan Penasehat.

Kendati demikian, Abdurrahman Wahid (Gus Dur) tokoh dari NU sebagaimana dimuat Schwarz (1999: 185-188) justru menolak dan dengan sangat konsisten mengecam ICMI sebagai institusi elitis sektarian yang bisa mengancam Indonesia yang pluralis. Sebaliknya ICMI merespon sikap Wahid tersebut sebagaimana ditulis Barton (2003; 257-302) melalui Pusat Kajian Kebijakan dan Pengembangan (CPDS) dan Pusat Kajian Informasi Pengembangan (CIDES) terlibat dalam kampanye menentang pencalonan Gus Dur sebagai ketua umum PB NU dan menantang Megawati untuk menjadi ketua umum PDI (Partai Demokrasi Indonesia). Konflik terbuka ini menempatkan Wahid pada posisi yang nyata-nyata berseberangan dengan pemerintah diawali sejak tahun 1994 ketika rezim Soeharto berupaya menggagalkannya menjadi ketua Umum PB NU (Pengurus Besar Nahdatul Ulama). Sejak masa itu, hingga menjelang akhir masa pemerintahan

Soeharto, Wahid senantiasa berada pada posisi mengkritisi berbagai kebijakan pemerintah maupun kiprah dari ICMI. Meski demikian pada tahun 1996-1997, Wahid terlihat bersikap lebih lunak terhadap penguasa.

Negara, di bawah kebijakan baru Soeharto, dalam periode ini, semakin memberikan fasilitas dan cenderung terbuka terhadap aspirasi publik muslim, yang selama ini cenderung tersumbat. Siswi perempuan diperbolehkan memakai jilbab dan pendidikan agama Islam lebih diperhatikan di sekolah-sekolah negeri. Hal yang sebelumnya sama sekali tabu, dan bahkan terlarang. Gerakan-gerakan syi'ar Islam kini tampak lebih marak, dari yang sebelumnya sangat hati-hati pelaksanaannya. Pemerintah pun kini dirasakan lebih sigap merespon kelompok jurnalis dan orang-orang lain yang dituduh telah menghina Islam secara publik. Sementara itu, semangat ke-Islaman di kalangan masyarakat awam semakin tumbuh. Kesalehan publik dan rasa keislaman mulai mewarnai ruang masyarakat, yang selama ini terkooptasi sebatas pada ranah domestik. Perubahan sikap publik tersebut didorong, antara lain, oleh kebosanan publik menyaksikan korupsi elite yang sudah begitu menggurita dan menjadi rahasia umum di dalam dan di luar negeri (Ricklefs, 2005: 633).

Djafar (2005: 70-73) menyebutkan paling tidak terdapat beberapa alasan yang membuat Soeharto melakukan evaluasi kembali atas strateginya dalam menyikapi komunitas muslim, terutama kelompok modernis muslim. Pertama, secara prinsip, Soeharto melihat adanya gelombang pasang kemajuan muslim di sejumlah bidang. Lahirnya kelas menengah baru dari kalangan muslim ini menjadi peluang baru dalam menciptakan pilar baru kekuasaan Soeharto, dalam sebuah diversifikasi elite di lingkaran kekuasaannya. Akibatnya, sejak akhir 1980-an, Soeharto cenderung menghentikan langkah represif atas aktifitas teror yang pernah dilakukan Operasi Khusus, semisal dalam wacana memberangus gerakan Komando Jihad. Kedua, Soeharto begitu menyadari akan peningkatan gelombang kemajuan yang telah dicapai komunitas muslim tersebut, berikut pengaruhnya yang cukup relevan dalam struktur birokrasi pemerintah, baik di pusat maupun di daerah. Karenanya, perubahan komposisi struktur sosial dalam tubuh birokrasi tersebut harus tetap 'dipelihara' dalam naungan kekuasaannya. Hal inilah yang

kemudian mendasari sikap Soeharto untuk merestui berdirinya ICMI pada Desember 1990, yang langsung dipimpin oleh Habibie

Pemilu 1992 menjadi momentum yang kemudian mengubah haluan politik penguasa. Sekalipun Golkar sebagai partai pemerintah masih memenangi kontestasi demokrasi tersebut dalam suara yang sangat dominan. Namun, penurunan suara 5,1% dari pemilu sebelumnya menjadi 68,1% di kubu Golkar memicu kekhawatiran yang terus semakin tumbuh. PPP tampak menikmati tambahan 1% suara. Sementara itu, PDI mendapat lonjakan perolehan suara 4% menjadi 14,9% dengan pencitraan sebagai elemen pembela rakyat miskin.

ABRI sebagai pilar pertahanan penguasa memandang bahwa ide-ide demokratis dan proses demokratisasi yang sedang berjalan perlu diwaspadai agar stabilitas politik yang sudah terbangun jangan sampai terganggu. ABRI juga terus mewaspadai langkah politik Soeharto yang mulai dekat dengan kelompok modernis muslim, terutama dengan hadirnya Habibie dan ICMI. Berbagai isu yang meresahkan masyarakat seperti “lemak babi” dan “biskuit beracun” ditenggarai oleh banyak pihak sebagai permainan dari pihak ABRI untuk memperoleh perhatian. (Vatikiotis; 1990, p.24) Cetusan ide adanya suksesi kekuasaan pada tahun 1990 oleh T.B. Simatupang yang merupakan salah seorang sesepuh ABRI semakin menempatkan posisi ABRI sebagai pihak yang mulai tidak terlalu privilege di sisi Soeharto. Hal ini menindaklanjuti keputusan Soeharto sebelumnya pada tahun 1988 yang memilih Soedharmono sebagai Wakil Presiden meskipun ditentang oleh para petinggi militer. (Vatikiotis: 1990)

Dua hari menjelang peringatan Hari Kemerdekaan RI tahun 1990, Soeharto mewacanakan sebuah konsep tentang “pembangunan jangka panjang 25 tahun kedua”. Setelah menjalani agenda pembangunan panjang 25 tahun pertama, Soeharto memandang kerangka pertumbuhan sudah siap memasuki tahap lepas landas. Momentum ini dipandang sebagai gerbang ‘kebangkitan nasional kedua’. Dalam skenario Soeharto, transisi itu sangat membutuhkan kemajuan ilmu dan teknologi bangsa, sebagai modal dasar era baru pembangunan nasional. Revitalisasi pembangunan industri menjadi agenda utama. Indonesia kini mulai menatap era baru industri yang berbasis teknologi tinggi. Dan, dalam hal ini,

Habibie dipastikan memiliki peluang yang begitu besar dalam membangun pengaruhnya dalam lingkaran kekuasaan (Hadi, 2005: 307).

Mencoba melupakan sisa-sisa krisis yang masih mendera pasca merosotnya harga minyak dunia pada dekade sebelum ini, pemerintah mulai bereksperimen dalam era pembangunan baru. Riset dan penerapan teknologi tinggi menjadi wacana penting dalam pembaruan perindustrian nasional. Dalam dukungan penuh Soeharto, kampanye Habibie dalam pembangunan berbasis teknologi tersebut dengan cepat mendapatkan momentumnya. Wacana-wacana pembangunan senantiasa dikaitkan dari narasi implementasi teknologi. Habibie yang menjadi figur baru dengan kedekatan khusus dengan Soeharto menjadi sangat berpengaruh dalam kebijakan pembangunan. Inti dari ide-ide ekonomi Habibie sebagaimana dikutip Schwarz (1999:89) adalah menempatkan nilai tambah (*value added*) teknologi merupakan kunci sukses masa depan ekonomi. Habibie menekankan perlunya berkonsentrasi pada *competitive advantage* daripada terpaku pada pembangunan yang menekankan pada *comparative advantage* yang bertumpu pada kekayaan sumber daya alam dan upah buruh yang murah.

Pada sisi lain, Habibie yang menggunakan ICMI sebagai kendaraan politiknya seringkali menggunakan jargon yang menyandingkan konsep teknologi dan Islam. Nuansa “Islamis” ini kemudian sempat menjadi jargon untuk membangun bangsa yang tangguh hendaklah menguasai dua hal penting yaitu IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) dan IMTAQ (iman dan Taqwa). Dalam tempo yang relatif singkat, posisi-posisi strategis dalam pemerintahan kini banyak diduduki oleh kelompok yang pro dengan pemikiran Habibie tentang teknologi dan pembangunan (Hadi, 2005: 307). Orientasi Habibie terkait konsep pembangunan tersebut, sekaligus latar belakangnya sebagai seorang muslim, membawa pertentangan serius antara kelompok sekuler-liberal dengan muslim modernis. Perselisihan paham ini terus mencuat terutama dalam dimensi perekonomian nasional. Habibie dengan konsep nasionalisme ekonomi berbasis teknologi berhadapan dengan kubu sekuler-liberal yang cenderung menginginkan keberadaan aktor asing dalam reformasi ekonomi Indonesia yang masih kabur (Hadi, 2005: 310). Meski demikian, pertentangan antara Habibie dengan teknokrat

tersebut tidak muncul ke permukaan sebagai isu SARA (Suku, Agama Ras, Antar-golongan) seperti diungkapkan oleh Ali Wardhana sebagaimana dikutip oleh Schwarz (1999:89) “ the problem is Habibie wants to jump from where we are to very highly skilled industries. But there are no shortcuts; you can simply produce a class of instant engineers.”

Sekalipun, sudah tidak terlalu dianggap penting oleh Soeharto, keberadaan kelompok sekuler-liberal yang mendominasi perekonomian nasional pada dekade 1980-an ini tampak masih dibutuhkan oleh penguasa rezim ini. Faktor masih bertahannya kelompok ini di era baru 1990-an ini adalah dikarenakan kebutuhan dana asing sebagai asupan modal pembangunan nasional, yang sedari awal model ekonomi ala Orde Baru memang dirancang dalam skenario liberal. Keberadaan kelompok sekuler-liberal ini lebih diharapkan dalam upaya meyakinkan lembaga donor internasional untuk mengucurkan dananya melalui kelompok ini. Bahkan, pada pertengahan dekade ini, pemerintah sempat mengeluarkan kebijakan ekonomi liberal yang sangat radikal, dengan mengizinkan penguasaan asing hingga 95 persen saham dalam *joint venture* dengan mitra domestiknya (Hadi, 2005: 311).

6.1.2. Pudarnya Peran Militer

Militer yang sejak awal mengklaim diri sebagai pilar utama pemerintahan mulai mewaspadaai langkah politik Soeharto. Hasil sidang MPR Maret 1993 kembali menunjuk Soeharto sebagai presiden untuk kali keenam. ABRI memutuskan untuk bertindak cepat memastikan agar posisi militer dalam lingkaran kekuasaan tetap aman, dengan mencalonkan Try Sutrisno sebagai wakil presiden. Soeharto tampak tidak menyukai sikap militer tersebut, dan memenuhi kabinet barunya dengan tokoh-tokoh yang tidak disukai oleh militer, terutama Habibie. Tidak hanya itu, Soeharto bahkan mengganti pucuk pimpinan ABRI dengan memilih Faisal Tanjung, tokoh militer yang dikenal loyal terhadap Soeharto dan juga dikenal sebagai muslim yang taat, sebagai Panglima ABRI. Sikap tersebut kemudian direspon dengan perwira senior ABRI, bahwa kinilah saatnya untuk mencari pengganti Soeharto (Ricklefs, 2005: 639).

Kritik dari kalangan militer yang merespon negatif atas kebijakan Soeharto yang merapat pada kelompok modernis muslim tampak tidak terlalu diacuhkan. Presiden sekaligus pimpinan rezim ini tampak begitu yakin akan renovasi struktur kekuasaan di lingkaran dekatnya. Sebagian ahli mencoba menganalisa upaya mendekatnya Soeharto ini kepada kelompok muslim merupakan upaya perimbangan dari mulai berlebihnya peran militer yang dalam beberapa kesempatan, mencoba mencampuri urusan-urusan yang dianggap otoritas prerogatif dari presiden. Di samping kepentingan politik tersebut, faktor lain yang membuat Soeharto begitu ingin merangkul entitas yang sebelumnya dimarjinalkan ini adalah keberadaan figur Habibie, yang secara historis memiliki afiliasi kuat dengan kelompok modernis muslim. Kebutuhan akan transformasi perekonomian Indonesia yang berbasis teknologi tinggi menjadi mimpi Soeharto dalam memperbaiki pembangunan yang nyaris terkatung-katung. Dan, Habibie dengan obsesi teknologi mutakhirnya tampak begitu menarik dalam pandangan Soeharto (Hadi, 2005: 307).

Moerdani, yang telah dilengserkan dari kekuasaan militernya, masih menjadi figur yang berpengaruh dalam militer dan terus berupaya mengimbangi gerak Soeharto yang berupaya membangun basis kekuasaan barunya dari kelompok muslim. Friksi politik antara Soeharto dan Moerdani (yang masih kuat pengaruhnya di kalangan militer) kembali mencuat dalam kongres Golkar pada tahun 1993. Moerdani mencoba melobi kekuatan militer untuk menguasai Golkar dengan memajukan purnawirawan militer Soesilo Soedarman sebagai calon ketua. Namun, upaya tersebut jelas ditentang Soeharto, dan berhasil menaikkan Harmoko sebagai ketua umum Golkar yang pertama dari kalangan sipil. Upaya kontra Soeharto tersebut tidak berhenti, Moerdani mulai merapat dengan kelompok Megawati yang sukses menguasai PDI, sekalipun akhirnya terjegal secara tragis 27 Juli 1996 (Hadi, 2005: 312-313).

Di saat posisi kelompok Moerdani bersama kalangan sekular-liberal menyusut, maka kondisi sebaliknya terjadi pada kalangan muslim, dan Habibie tentunya. Dengan ICMI yang sudah semakin solid, Habibie tak terelakkan berada pada posisi yang konfrontatif dengan kelompok teknokrat neo-liberal, terutama dalam masalah kebijakan ekonomi. Habibie dengan semangat nasionalis dan

konsep pembangunan berbasis teknologi tinggi, berada dalam posisi yang berhadapan dengan agenda liberalisasi yang ada. Bahkan, Habibie secara terbuka mengkritik kebijakan liberalisasi yang dianjurkan oleh Bank Dunia dalam upaya reformasi ekonomi Indonesia. Habibie mulai membangun proyek mercusuar teknologi Indonesia dengan membentuk institusi riset industri pesawat terbang, IPTN (Industri Pesawat Terbang Nusantara) di Bandung. Kalangan liberal dan bahkan Bank Dunia mendesak Soeharto untuk membatasi proyek Habibie tersebut. Namun, kedekatan Soeharto sekaligus obsesi untuk menjadikan Indonesia menjadi negara maju dalam bidang riset dan teknologi justru mementalkan suara miring tersebut dan memuluskan proyek-proyek teknologi tinggi Habibie (Hadi, 2005: 312). Ali Wardhana sebagaimana dikutip oleh Schwarz (1999: 89) menyatakan bahwa kelemahan mendasar proses industrialisasi yang dikembangkan oleh Habibie adalah lompatan teknologi yang terlalu jauh yang justru lebih terkesan sebagai upaya jalan pintas untuk mencapai tujuan pembangunan.

Perkembangan terbaru yang tidak pernah terjadi sebelumnya, hingga akhir 1980-an, pemerintah Soeharto justru semakin memberikan lampu hijau kepada komunitas Muslim. Yakni dengan memberikan ijin untuk berdirinya Bank Syariah pertama di Indonesia (Bank Muamalat), merestui berdirinya Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) serta tidak melarang pemakaian jilbab bagi pelajar sebagaimana terjadi pada tahun 1980an. Tindakan tersebut menunjukkan indikasi kalau rejim Soeharto memperlunak sikapnya terhadap umat Islam. Bahkan pada kabinet yang di bentuknya pada 1998 juga terdiri dari 8 menteri yang merupakan bekas anggota HMI. Ada beberapa alasan yang menyebabkan Soeharto melakukan evaluasi kembali atas strateginya menghadapi komunitas Muslim. Pertama, secara prinsip, Soeharto melihat gelombang 'kemajuan' komunitas Muslim di berbagai bidang merupakan momentum yang baik untuk memperkuat kekuasaannya. Akibatnya, sejak akhir 1980-an Soeharto tidak meneruskan perintah ataupun memberikan lampu hijau pada setiap kegiatan yang pernah dilakukan Opsus (misalnya gerakan Komando Jihad). Kedua, Soeharto sangat menyadari meningkatnya 'gelombang kemajuan yang dicapai komunitas Muslim' dan pengaruhnya yang demikian besar di birokrasi pemerintahan, di pusat maupun

di daerah harus tetap dipelihara dan diawasi di bawah dominasi Golkar. Hal inilah yang menyebabkan Soeharto mendukung pembentukan ICMI pada awal Desember 1990 yang dipimpin oleh Profesor Dr.B.J.Habibie. (Djafar, 2005:70-73)

Sejak tahun 1993, Soeharto tampaknya lebih percaya pada orang-orangnya di ICMI daripada di ABRI, khususnya Angkatan Darat. Perkembangan tersebut merupakan tantangan serius bagi peran politik ABRI. Perlahan tapi meyakinkan, melalui ICMI, Soeharto menghentikan semua kepentingan ABRI di Golkar. Bahkan, sejak tahun 1993 proyek pengembangan teknologi dirgantara serta perkapalan yang sebelumnya dipegang ABRI oleh Soeharto diberikan kepada Habibie untuk dikendalikan. (Brown, 2006: 963) Mendekati pertengahan 1996, setahun sebelum dilaksanakannya pemilu, perubahan politik domestik dan reaksi pada politik Soeharto yang baru ternyata secara luas mendapat sambutan positif. Ada beberapa alasan mengapa demikian. Banyak pegawai sipil yang menjadi anggota ICMI dan dengan cepat terbentuk berbagai cabang ICMI di seluruh Indonesia dan luar negeri (London, Washington, dan Cairo). Bahkan banyaknya Islam Abangan yang berstatus sebagai pegawai pemerintahan menyadari bahwa ICMI adalah tempat yang baik untuk mempromosikan posisi dan kenaikan pangkatnya. Kedua, ICMI menempatkan orang-orang yang cukup berpengaruh di sekitar Profesor Dr. B.J. Habibie. BPPT yang merupakan kantor Habibie sekaligus markas utama ICMI dan tempat tersebut sekaligus menjadi 'jalur penghubung' yang dapat menjadi akses mudah untuk masuk kantor Soeharto Bina Graha. (Djafar, 2005:104-105)

6.1.3. Bangkitnya Kekuatan Baru

Robert Crib dan Collin Brown sebagaimana diikuti oleh Djafar (2005:105) menilai bahwa Pancasila sebenarnya memberi tanggung jawab yang demikian besar pada seseorang yang menduduki jabatan presiden. Sayangnya Soeharto justru memanfaatkan ideologi tersebut untuk mengeruk keuntungan material dan finansial semaksimal mungkin. Bisnis anak-anak Soeharto yang telah dimulai sejak awal 1980an menjadi berkembang pesat membangun konglomerasi sendiri. Menurut Antlov, sebagaimana dikuti Djafar (2005:116-117) Soeharto telah

kehilangan fokus, Apa yang ia pikirkan hanyalah dirinya dan keluarganya, bukan lagi rakyatnya. Ini menyebabkan menurunnya simpati dari elit-elit di tingkat desa kepada Soeharto dan hilangnya kepercayaan mereka terhadap ideologi Pancasila. Di awal 1997, represi dan manipulasi politik yang diperlukan untuk mempertahankan ideologi Pancasila semakin menjadi masalah. Hal ini terutama disebabkan oleh pemerintah Soeharto yang tidak punya lagi proses *accountability* yang wajar.

Oleh sebab itu, tidak perlu lagi dipertanyakan mengapa anak-anak Soeharto (Sigit, Bambang, Tommy, dan Tutut) berhak untuk memperoleh keuntungan dan membangun kerajaan bisnisnya masing-masing. King (2000) menyebutkan bahwa Sigit Soeharto memegang kendali dalam pengelolaan tiket undian berhadiah (SDSB), dan istrinya pemegang hak untuk identifikasi kartunya. Tutut memperoleh berbagai kontrak pembangunan jalan tol serta pembuatan SIM, sementara Bambang memegang kontrak mengimpor kertas. Sejak akhir tahun 1990 Tommy Soeharto memperoleh monopoli tata niaga cengkeh dan kemudian pada tahun 1996 memperoleh pembebasan pajak dalam mengimpor mobil Korea.

Untuk kondisi yang parah tersebut, Megawati, sebagai presiden RI di dalam acara "Press Club" di Tokyo pada September 2001 menyatakan bahwa Indonesia tidak sanggup membayar hutang luar negeri yang sedemikian besar karena uang telah dicuri oleh pejabat-pejabat pemerintah. (Palmiere, 2006;148).

6.1.4. Pengusaha Keturunan Cina

Umumnya konglomerat Cina di tanah air semakin memperoleh patron yang sangat kuat baik di dalam negeri maupun dari luar negeri. (Brown, 2006:957). Melanjutkan kemajuan bisnisnya yang sangat pesat, Liem Sioe Liong merupakan orang terkaya di Asia Tenggara. Dia mengontrol lebih dari 300 perusahaan dengan karyawan lebih dari 135.000 orang dan diyakini memiliki penghasilan sekitar US\$8 – US\$9 miliar menjelang akhir tahun 1990an. (King, 2000:611) Pada masa ini pula diyakini oleh Brown (2006:957) bahwa "there was clear collusion between large business and a coherents state; both found it to their benefit." Hal ini berbeda dengan kerajaan bisnis dari William Soeryadjaja yang

mengalami kejatuhan sejak tahun 1992 sejak kasus bank Summa dan kemudian kehilangan kepemilikan atas Toyota Astra Motor sejak tahun 1994.

Namun sehubungan dengan terjadinya krisis moneter sejak tahun 1997, satu per satu group perusahaan otomotif nasional diserahkan kepada pemodal asing. Ang Kang Ho sebagai pemegang merek mobil Honda terpaksa memberikan sebagian besar sahamnya kepada prinsipal sejak tahun 1997. Demikian pula dengan kepemilikan merek kendaraan Opel diserahkan oleh Probosutedjo kepada General Motor Indonesia. Keagenan Mercedes Benz yang sebelumnya dimiliki oleh M. Yusuf diserahkan kepada Benz Daimler. Kepemilikan Suzuki, Nissan dan Hino oleh Indomobil pun lepas kepada prinsipalnya.

6.2. Kebijakan-Kebijakan di Bidang Industri Otomotif

Berbagai kebijakan yang berkaitan dengan sektor otomotif pada periode ini diwarnai dengan perubahan kebijakan nasional di bidang perekonomian sejak akhir tahun 1988, Deregulasi dan Debirokratisasi. Setelah diawali dari bidang perbankan, maka pada tahun 1990an ini rangkaian debirokratisasi dan deregulasi di sektor otomotif pun segera berlanjut. Diawali dengan Kebijakan pemerintah dengan adanya "Perpanjangan/Perubahan Jadwal Penanggalan Bagian dan Perlengkapan Serta Sub Bagian Kendaraan Bermotor Dimaksud SK Menteri Perindustrian No. 34/M/SK/Tanggal 3 Pebruari 1987 Tentang Penyusunan Daftar Induk Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Serta Pembuatan dan Perakitan Bagian Dan Perlengkapan Kendaraan Bermotor" melalui SK Menteri Perindustrian dan Perdagangan Nomor : 111/M/SK/10/1990 tertanggal 10 Oktober 1990. SK tersebut memperlihatkan bahwa banyak perusahaan yang bergerak di sektor otomotif tidak/ belum mampu memenuhi program menanggalan seperti yang dimaksudkan oleh kebijakan tahun 1987. Di dalam bukunya, Soebronto Laras (2005:179) menyebutkan bahwa pada tahun 1990 ini pemerintah mencanangkan program "Full Manufacturing"

Menjelang tahun 1990 ini banyak kritikan yang muncul di tengah masyarakat berkenaan dengan belum berhasilnya otomotif menjadi industri mandiri yang dimiliki oleh bangsa Indonesia. Harapan ini sangat beralasan mengingat Malaysia melalui Proton berhasil melakukan alih teknologi dari

Mitsubishi (Jepang) serta India berhasil membuat mobilnya sendiri melalui transfer teknologi dari Fiat (Perancis) dan Vauxhall (Inggris). Semangat ini akhirnya dicoba diwujudkan oleh Group Indomobil dengan meluncurkan Mazda R90 yang kemudian dijuluki dengan sebutan "mister ninety" (MR90). Baik dari kalangan akademisi di berbagai seminar serta pemberitaan media massa mengungkapkan harapan-harapan agar produk ini benar-benar bisa menjadi mobil nasional relatif cukup. Berbagai instansi pemerintah terutama dari Angkatan Bersenjata menyerap kendaraan ini untuk dijadikan sebagai salah satu fasilitas untuk kendaraan dinas. Kendati di tengah optimisme yang ada, Soebronto Laras tetap mengkhawatirkan prospek mobil baru ini karena pada waktu itu jumlah tipe dan jenis mobil yang beredar sebanyak 40 untuk memperebutkan pasar sebesar 200.000-an unit per tahun. Padahal menurutnya (Laras, 2005:182). Untuk mencapai program full manufacturing yang ekonomis selayaknya jumlah merek dan tipe yang ada berkisar 4 jenis saja.

Hingga Desember tahun 1990 jumlah produksi kendaraan bermotor sebanyak 270.000 unit dan sekitar 25% di antaranya dalam bentuk truk, itupun sudah meningkat dari 170.000 unit produksi di tahun sebelumnya. Berkaitan dengan upaya peningkatan produksi, Menteri Perindustrian Tungky Ariwibowo meskipun berharap industri kendaraan bermotor didalam negeri meningkatkan produksinya, namun dia menyadari bahwa peningkatan produksi itu tidak mudah. Untuk itu, pemerintah mengizinkan 6 perusahaan termasuk 2 BUMN untuk mengimpor lagi sebanyak 37.415 unit kendaraan truk utuh (built up) guna mencukupi kebutuhan dalam negeri tahun ini. " izin itu dikeluarkan melalui SK Menteri Perdagangan No. 255/Kp/X/90. sementara realisasi impor truk untuk tahun 1990 telah 2.534 unit truk dari kuota impor sebanyak 3.740 yang diberikan kepada tujuh perusahaan." kata Tunky (Suara Karya, 17 Januari 1991)

Pada sisi lain, pengusaha tetap saja mengeluhkan prosedur pengadaan bahan baku untuk industri ini, terutama untuk pengadaan besi dan logam.. Sebagaimana dikutip oleh Suara Karya (31 Jan 1991) " Soalnya, sekarang ini jalur pembeliannya terlalu panjang." Kata Bob – Manajer Divisi Logistik Gemala Group. Padahal kalau bisa memesan langsung dari Trading House di Jepang, pasokan diperkirakan bisa datang dalam 3 bulan. Lebih lanjut Bob mengatakan

tidak perlu melalui PT Krakatau Steel atau Pusat Pengadaan Besi Baja. Hal ini direspon oleh Tunky dengan mempersilakan pengusaha tersebut datang ke kantornya. Menperin menyatakan bahwasanya Pemerintah pada masa itu semakin tanggap dengan keluhan yang datang dari pengusaha industri termasuk untuk pengusaha industri mobil. Dalam hal ini, PT Gemala Kempa Daya (Gemala Group) mengalami kesulitan pasokan bahan dalam memproduksi *frame* dan *chasis* untuk kendaraan niaga kategori II dan III (ukuran besar) dikarenakan PT Krakatau Steel sebagai pemasok berupa bahan baja lembaran panas (*hot roll steel*) ukuran 3 – 8 diameter tak sanggup memproduksinya karena dinilai kurang ekonomis sehingga harus impor itupun dengan prosedur haruslah melalui PT Krakatau Steel.

Pada sisi lain, kondisi resesi ekonomi yang muncul pada pertengahan tahun 1980an masih menyisakan kekhawatiran bagi kalangan pengusaha. Pada saat itu, pengusaha industri mobil benar-benar panik menghadapi situasi pasar. Mereka benar-benar tidak berani membuat proyeksi pasar dan penjualan yang ‘menggiurkan’ seperti tahun-tahun sebelumnya. Di mata mereka, kondisi pasar mobil dari segala jenis untuk 6 bulan ke depan benar-benar sangat menakutkan. Padahal sekitar 6 bulan sebelumnya, pemerintahlah yang panik melihat melambungnya harga jual kendaraan bermotor di dalam negeri. Pengalaman pertumbuhan pasar otomotif yang negatif (lihat Tabel III.1.) sepanjang tahun 1982-1988 yang cuma dua kali positif di tahun 1984 dan 1986 menyebabkan kalangan pengusaha mesti berhati-hati pada tahun 1990an.

Keputusan bebas impor truk *built up* menjadi salah satu bukti kepanikan tersebut. Setelah truk impor datang, kini giliran pengusaha dan penjual yang bingung. Ratusan truk impor dan juga yang dirakit disini sekarang menumpuk di gudang . “ kalau sudah begini, yang repot kan yang mau jual...”kata Presiden Direktur PT Krama Yudha Tiga Berlian Motors (PT KYTBM) – Gunaevy Djajasmita.

6.2.1. Serangkaian Deregulasi

Semangat deregulasi ini menyiratkan pula bahwa pemerintah merestui penambahan merk mobil yang resmi beredar di Indonesia. Untuk hal tersebut, Ir.

Herman Z. Latief (Ketua Umum Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia/Gaikindo) mengingatkan kembali agar mobil-mobil merk baru tersebut seharusnya tidak diizinkan lagi masuk melalui jalur industri. Latief selanjutnya mengatakan bahwa yang diinginkan kalangan dunia usaha permobilan sebenarnya adalah deregulasi yang bisa menekan sekecil mungkin tingkat inefisiensi dalam industri tersebut. “Tapi kalau industri mobil kita memang sudah tidak efisien lagi, ya lebih baik dagang saja.” (Suara Karya, Pebruari 1991). Untuk menjaga tingkat efisiensi tersebut, industri mobil harus memperhatikan volume, investasi, dan teknologi yang digunakan.

Beberapa pengamat mengatakan bahwa pemerintah seharusnya mempertimbangkan kembali penerapan secara konsisten gagasan-gagasan yang dulu pernah dicetuskan sebagai konsep pendalaman struktur industri mobil di dalam negeri, untuk tahapan pengecoran (casting) untuk permesinan misalnya pemerintah bisa mendorong industri-industri baja dan industri mesin diluar industri otomotif untuk berpartisipasi . pengadaan suatu pusat pengecoran besi dalam rangka permesinan mungkin perlu dipikirkan kembali. Soebronto Laras-Presiden Indomobil melihat ada resiko in-efisien apabila masing-masing industri otomotif yang ada di dalam negeri diwajibkan untuk mendalami struktur melalui pengembangan pengecoran sendiri-sendiri. Karena itu merupakan tahapan yang paling sulit dan mahal. Sejauh ini memang sudah ada 3 perusahaan yang mempunyai pabrik pengecoran untuk permesinan yaitu, Astra, Indomobil, dan Gemala Group.

Untuk menyehatkan pasar dan efisiensi industri yang sudah ada, pemerintah diminta agar mempertimbangkan lebih sungguh-sungguh kemungkinan melonggarkan proteksi yang sekarang bisa dinikmati kalangan industriawan mobil. Cara yang paling praktis adalah memberikan kebebasan impor untuk mobil-mobil yang sudah diputuskan tidak dikembangkan di Indonesia, bisa saja dilakukan melalui jalur bisnis atau dagang. Menurut Ir. Soehari Sargo “... ini untuk lebih mengefisiensikan industri dan bisnis mobil di dalam negeri”. Membebaskan impor mobil menurutnya, jelas akan membuat pasar mobil lebih sehat, dan persaingan harga akan menguntungkan konsumen. Seperti contohnya Malaysia yang memantapkan konsep pengembangan industri mobil

dikategori mobil sedan seperti Proton Saga. Kalau di Indonesia pemerintah sudah memutuskan untuk mengembangkan atau berkonsentrasi pada jenis mobil tertentu saja, seperti kendaraan niaga kategori I dan II, tapi yang sangat disayangkan kebijakan ini keluar dari garis, buktinya pemerintah lalu mengizinkan pengembangan kendaraan sedan berpenumpang.

Komisaris Utama PT Kedaung Subur – Probosoetedjo (Suara Karya 30 April 1991) meminta agar pemerintah memberi kebebasan impor mobil mewah mulai mobil Mercedes seperti seri 400, 600 hingga Rolls Royce. Karena kebebasan tersebut merupakan kesempatan emas bagi pemda untuk meningkatkan pajak tahunan yang terlalu kecil apabila dibandingkan negara-negara lain. Contohnya, pajak tahunan Mercedes di Indonesia hanya Rp. 500.000 per unit, sementara di Singapura telah mencapai 8 juta.

Namun wacana mengenai akan masuknya impor CBU dibantah oleh pemerintah seperti yang diungkapkan oleh Ir. S. Soeparno Prawiroroadiredjo (Dirjen Industri Mesin, Logam Dasar Dan Elektronika) sebagaimana dikutip oleh Suara Karya (1 Mei 1991) ”pemerintah sudah memberikan penegasan impor kendaraan dalam keadaan utuh tetap akan dilarang, “ kecuali kuota impor kendaraan utuh untuk menghadapi lonjakan-lonjakan seperti yang terjadi dalam tahun 1990. Menanggapi hal ini Ketua Umum Gaikindo, Herman Latief mendukung komitmen pemerintah untuk mengembangkan industri otomotif nasional tetap harus mendapat prioritas dan arus dijunjung tinggi.

Untuk menata dan menyempurnakan proses pengimporan barang dari luar negeri Menteri Keuangan mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 737/KMK.00/1991 tertanggal 29 Juli 1991 tentang Tatalaksana PABEAN Di bidang Impor. Di dalam seminar Perkembangan Dunia Otomotif di Indonesia pada bulan Mei 1991 di Jakarta disepakati bahwa tingginya ketergantungan pada komponen impor disamping belum siapnya industri otomotif nasional memanfaatkan peluang yang timbul di era globalisasi dijadikan topik utama. Menurut Ir. S. Soeparno Prawirodiredjo (Dirjen Industri Mesin, Logam Dasar Dan Elektronika. “ Relokasi industri dari negara majulah itu yang harus kita tangkap. Apabila itu bisa diwujudkan, Indonesia bisa mengandalkan ekspor komponen industri”. Pada tahun 1990 nilai produksi industri otomotif mencapai Rp. 5,9

trilyun atau naik 94 % dari tahun sebelumnya. Meski demikian, impor komponen masih besar, yakni mencapai Rp. 3,2 trilyun atau 39% dari nilai produksi. Soeparno dalam kesempatan itu menghimbau agar industri kendaraan bermotor menginvestasikan keuntungan pada pembuatan komponen. Eman Yogasara-staf ahli menteri Perindustrian menegaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia khususnya kalangan industri kendaraan bermotor agar mampu menangkap dan memanfaatkan setiap peluang yang timbul. Sedangkan menurut Ir. Suhari Sargo pengamat otomotif, berpendapat untuk meningkatkan efisiensi sehubungan dengan semakin ketatnya persaingan pasar dewasa ini, perlunya pengurangan pungutan atau beban biaya selama proses produksi, agar produksi yang dihasilkan lebih berdaya saing. Sementara itu ketua umum Gaikindo, Herman Z. Latief berpendapat industri kendaraan bermotor di Indonesia pada awal tahun 1990an ditandai oleh menumpuknya stok dan kelesuan pasar terutama sejak masuknya kendaraan bermotor impor tahun lalu.

Harian Suara Karya (22 Juli 1991) mengutip pernyataan Ir. S. Soeparno Prawirodiredjo (Dirjen Industri Mesin, Logam Dasar Dan Elektronika tentang kebijakan pemerintah, “ kran impor tidak akan dicabut untuk selamanya. Pembatalan kuota akan kita berlakukan mulai akhir September, dan hanya untuk kuota yang telah kita tetapkan sebanyak 37.415 unit selama tahun 1991 ini...”. Ia mengatakan bahwa hal tersebut didasarkan atas usulan dari para pengusaha industri dan agen tunggal pemegang merk (ATPM) yang tergabung dalam Gaikindo. Bahwasanya kebijakan impor kendaraan niaga dalam keadaan utuh (CBU, *completely built up*) yang diumumkan dan diberlakukan pemerintah sejak awal 1991 ini tidak berjalan mulus, sehingga kuota impor kendaraan niaga CBU kategori I, II dan III untuk tahun 1991, mulai September nanti akan dibatalkan untuk sementara. Tapi kebijakan itu yang tertuang dalam SK Menteri Perdagangan nomor 255 tahun 1990 tidak termasuk untuk kategori IV (jip) dan kategori V, yakni kendaraan niaga ukuran angkutan besar karena kebutuhannya masih sangat besar. Soeparno, juga mengakui bahwa estimasi data yang ditetapkan pemerintah dan pengusaha sebanyak 37.415 unit itu meleset karena kenyataan bahwa kendaraan niaga dan jendaraan penumpang kini banyak menumpuk. Selanjutnya ia mengatakan bahwa hal itu juga sebagai terapi kejut

untuk menstabilkan pasokan dan harga mobil didalam negeri, dan kebijakan itu diambil pada saat Rupiah sedang longgar. Pada akhir tahun 1990 dan awal 1991, rupiah sudah mulai mengetat.

Pada bulan Juli 1991 berbagai kalangan mulai mempertanyakan konsistensi dan ketegasan sikap pemerintah melalui departemen perindustrian dalam menjalankan kebijakan industri otomotif, utamanya dalam kaitan dengan menutup kembali kran impor kendaraan bermotor dalam keadaan utuh (CBU) dan sekaligus membatalkan kuota impornya untuk tahun ini. “saya khawatir kalau kebijakan pemerintah sering berubah-ubah, suasana berusaha tidak ada kepastiannya. Padahal, dalam kegiatan ekonomi, kepastian berusaha menjadi hal yang penting” kata Warno Hardjo-wakil ketua fraksi Karya Pembangunan (FKP) (Suara Karya, 18 Juli 1991). Kebijakan itu lalu diperkuat dengan paket deregulasi 3 Juni (pakjun) lalu. Begitu pula halnya pendapat Budi Hardjono anggota DPR dari FPDI, “sekarang ini daya beli menurun menjadi sangat rendah, sehingga ada tidaknya mobil impor tidak akan dipertanyakan lagi. Dan sekarang ini juga banyak mobil hasil perakitan dalam negeri yang tidak terjual bukan karena adanya kran impor, tapi karena rendahnya daya beli masyarakat....secara tidak langsung adanya mobil impor akan merangsang industri dalam negeri berinovasi dan bekerja lebih keras sehingga mampu bersaing.” Mantan ketua Gakindo-Soebronto Laras, buka tutup kran impor bukanlah jalan keluar yang tepat, dan ia membantah kebijakan itu muncul atas ulah produsen, “itu bukan ulahkami. Tapi karena memang karena perkembangan ekonomi makro secara menyeluruh.” Lain halnya dengan Ir. Tadjoeeddin Noer Said-wakil ketua komisi IV DPR RI (FKP) yang senada dengan pemerintah berharap mekanisme pengendalian harga melalui penerapan kran impor menjadi sistem yang efektif sebagai terapi shock untuk menjaga kestabilan kondisi pasar mobil didalam negeri. Menurut Ir. Fadel Muhammad-Ketua Kompartemen Industri Mesin dan Logam Kadin Indonesia “Kita harus lihat kondisi riil. Daya beli kita memang menurun tajam, sehingga *overstock* tidak bisa dihindari....kran impor yang bisa dibuka dan ditutup jika dibutuhkan itu, tetap diberlakukan. Hanya saja agar diberlakukan pada saat yang tepat, dan tidak untuk selamanya.”

Usulan Gaikindo yang berbuntut dibatalkannya kuota impor kendaraan niaga *built up* semata-mata didasarkan pada pertimbangan bahwa kondisi mereka kini benar-benar sedang parah akibat kelesuan pasar yang berkepanjangan. Herman Z. Latief – Ketua Umum Gakindo menyatakan agar jangan menyalahkan pemerintah dan jangan pula menyalahkan Gaikindo. Namun tidak demikian halnya bagi Kwik Kian Gie dalam siaran pers Balitbang DPP PDI, sebagaimana dikutip Suara Karya (25 Juli 1991) “ keputusan menurunkan kembali kuota impor tersebut pada prinsipnya merupakan suatu pengingkaran terhadap strategi atau kebijakan orientasi ekspor. Dengan keputusan itu pemerintah seolah telah terjerumus kembali dalam kebijakan substitusi impor dengan kadar proteksi yang tinggi...walaupun hanya untuk sementara. Hal yang mencemaskan bukannya penurunan kuota itu *an sich*, tetapi pemikiran yang mendasarinya yang jelas bertolak belakang dengan orientasi ekspor. Yang dijadikan alasan adalah stok menumpuk, padahal jika komitmen sudah pada ekspor, maka pasaran ekspor ekspor itu memang harus global ke seluruh dunia. Maka kalau stok menumpuk, pemecahannya adalah ekspor bukan dengan kembali memproteksinya.” Yang juga mencemaskan Balitbang DPP PDI adalah bahwa sekitar 80% dari pangsa pasar kini dikuasai duapoli. Sementara Gakindo sebagai asosiasi dinilai lebih menyerupai kartel dibandingkan asosiasi yang seharusnya memperhatikan kepentingan masyarakat.

Sebelumnya, pada Agustus 1976 melalui SK 307 Menperin: Ketentuan keharusan mempergunakan komponen buatan dalam negeri dalam perakitan kendaraan bermotor komersial: Menarik perusahaan multi nasional untuk masuk ke dalam industri otomotif nasional sekaligus merangsang tumbuhnya perakitan sparepart di Indonesia. Setiap sedan yang masuk ke Indonesia (dalam keadaan terurai) dikenakan bea masuk 100 % dari PPn atau pajak dari harga plus bea masuk 10 % (dari 200 %). Selanjutnya ditambah lagi pajak barang mewah 30 % harga jual dan bea balik nama 10 % dari harga jual. (Kompas, 22 September 1991)

Alhasil, kebijakan yang ditempuh oleh pemerintah tersebut paling tidak bisa dijelaskan oleh dua hal. Pertama, sesuai dengan cita-cita normatif pemerintah yang menginginkan berkembangnya industri dalam negeri sehingga perlu

melakukan proteksi melalui pengenaan berbagai macam pajak. Kedua, Negara tentu saja mendapatkan pemasukan dari berbagai pungutan tersebut. Wakil Ketua Komisi APBN DPR: Aberson Sihaloho, Dirjen Pajak: Mari'e Muhammad, dan Konsultan Bisnis: Sri Moewardjo Srimardji mengatakan bahwa impor sedan mewah seperti: Limousine, Rolls Royce atau Jaguar, sebaiknya dibebaskan asalkan dibarengi dengan pengenaan pajak yang tinggi sesuai dengan tingkat kemewahannya. Adapun kebijakan pembebasan impor dimaksudkan untuk mendongkrak penerimaan negara dari pajak. (Kompas, 12 Juni 1991) Sulit mengatakan alasan mana yang menjadi alasan utama kebijakan pemerintah tersebut.

Pemerintah mulai tanggal 1 Desember 1991 secara resmi menaikkan PPnBM kendaraan bermotor jenis sedan, mobil balap, station wagon dan jeep yang harga penyerahan dari pabrikan atau nilai impornya di atas Rp. 30 juta dari 30 % menjadi 35%. Kebijakan ini membuat para pengusaha industri perakitan mobil sedan semakin cemas dan setengah pasrah menghadapi prospek penjualan mobilnya. Dengan kenaikan PPnBM kendaraan sedan sudah pasti mendongkrak harga jualnya. Sehingga mereka mencoba melancarkan kiat-kiat khusus yang diharapkan bisa mempertahankan volume penjualan sedan yang mereka rakit. Menurut San Gunawan – General Manager PT Astra International MVD, (Suara Karya, 2 Desember 1991) kiat khusus perusahaannya dalam mneghadapi kebijakan itu, “ kita samakan saja dengan tahun penjualan tahun 1991 ini, karena kita memang tidak melihat sesuatu yang bisa merangsang kenaikan volume penjualan mobil sedan.” Termasuk diantaranya akan memperkenalkan model-model baru.

Sebelumnya, Menperin Tunky Ariwibowo menyatakan bahwa penurunan harga mobil untuk kendaraan niaga kategori I, Jip dan sedan sulit terealisasi jika pemerintah belum menurunkan pajak PPN BM. Namun untuk kendaraan niaga kategori II dan III secara otomatis konsumen bisa menikmati penurunan harga jual 20 % karena PPN BM sebesar 20 % untuk kategori tersebut telah dibebaskan. (Kompas, 12 Juni 1993) Presdir Astra International T.P. Rachmat mengatakan bahwa deregulasi ini bukan berarti merupakan langkah untuk menurunkan harga

melainkan lebih ditujukan untuk memacu efisiensi industri otomotif. (Kompas, 12 Juni 1993).

Melalui langkah deregulasi akhirnya pemerintah memutuskan membuka kran impor kendaraan bermotor dalam bentuk CBU (Kendaraan niaga kategori I dan sedan di bawah 1.600 cc). Pemerintah menerapkan sistem insentif untuk merangsang adanya pendalaman struktur. Langkah deregulasi pemerintah yang membebaskan impor kendaraan dalam bentuk CBU dibagi menjadi dua bagian. Pertama kendaraan impor CBU yang tipe dan mereknya sudah dibuat di dalam negeri akan dikenakan bea masuk sebesar 200 % dan impornya dilakukan oleh importir umum. Kedua, untuk impor kendaraan dalam bentuk CBU yang belum atau tidak diproduksi di dalam negeri dikenakan bea masuk sebesar 200 % dan bea masuk tambahan 100 %.

Menperin, Tunky Ariwibowo (Kompas, 11 Juni 1993) menegaskan bahwa langkah deregulasi pemerintah yang membebaskan impor kendaraan dalam bentuk CBU dibagi menjadi dua bagian. Pertama, kendaraan impor CBU yang tipe dan mereknya sudah dibuat di dalam negeri akan dikenakan bea masuk sebesar 20% dan impornya dilakukan oleh importir umum. Kedua, untuk impor kendaraan dalam bentuk CBU yang belum atau tidak diproduksi di dalam negeri dikenakan bea masuk sebesar 200% dan bea masuk tambahan 100%. Melalui langkah deregulasi akhirnya pemerintah memutuskan membuka keran impor kendaraan bermotor dalam bentuk CBU (kendaraan niaga kategori I dan sedan dibawah 1.600 cc). Pemerintah juga menerapkan sistem insentif untuk merangsang adanya pendalaman struktur.

Penerapan sistem insentif yang disebut-sebut akan menggairahkan produsen dalam meningkatkan kandungan lokal ternyata tidak berjalan sesuai harapan. Logikanya, secara bertahap kandungan lokal untuk setiap jenis mobil akan meningkat, dan secara praktis bea masuk atas impor sisa komponennya akan semakin kecil. Jika bea masuk semakin mengecil, meskipun masih ada beban fiskal lainnya seperti PpnBM dan PPN, diyakini bahwa itu akan bisa menekan harga sedikit turun. Tapi waktu yang dibutuhkan sangat lama untuk tujuan-tujuan peningkatan kandungan lokal. Bukan itu saja, masih diperlukan investasi besar untuk tujuan tersebut. Apalagi untuk kendaraan jenis sedan. Banyak produsen

sedan pesimis bisa mencapai tingkat kandungan lokal 50%. Prestasi tertinggi yang konon bisa dicapai Honda, yakni 32%. sedangkan aturan baru seperti yang tercantum pada SK Menteri Perindustrian Nomor 114/M/SK/6/1993 lalu, sedan bisa menikmati fasilitas bea masuk nol persen jika tingkat kandungan lokalnya sudah mencapai 60% lebih (untuk komponen-komponen tertentu).

Deregulasi di sektor otomotif berlanjut dengan dikeluarkannya beberapa Surat Keputusan. SK Menteri Keuangan Nomor 641/KMK.01/1993 tertanggal 10 Juni 1993 tentang Perubahan Tarif Bea Masuk Atas Impor Barang Tertentu. SK Menteri Keuangan Nomor 643/KMK.01/1993 tanggal 10 Juni 1993 tentang Penyempurnaan Klasifikasi serta Perubahan Tarif Bea Masuk Atas Impor Kendaraan Bermotor Dan Bagian-Bagian Kendaraan Bermotor Tertentu. SK Menteri Keuangan Nomor 644/KMK.01/1993 tanggal 10 Juni 1993 tentang Pembebasan Bea Masuk Atas Impor Bagian dan Perlengkapan Serta Bahan Baku Tertentu Untuk Perakitan Dan Atau Pembuatan Bagian Dan Perlengkapan Untuk Perakitan Kendaraan Bermotor Dengan Massa Total Lebih Dari 24 Ton Serta Bagian Dan Perlengkapan Untuk Kendaraan Khusus Dalam HS 87.05. SK Menteri Keuangan Nomor 645/KMK.01/1993 tanggal 10 Juni 1993 tentang Keringanan Bea Masuk Terhadap Impor Bagian Dan Perlengkapan Tertentu Kendaraan Bermotor Untuk Tujuan Perakitan Dan Atau Pembuatan Kendaraan Bermotor. SK Menteri Keuangan Nomor 646/KMK.01/1993 tanggal 10 Juni 1993 tentang Pengenaan Bea Masuk Tambahan Atas Impor Kendaraan Bermotor Lain Daripada Dalam Keadaan Terbongkar Sama Sekali Dan Bagian Tertentu Kendaraan Bermotor. SK Menteri Keuangan Nomor 647/KMK.01/1993 tanggal 10 Juni 1993 tentang Macam Dan Jenis Kendaraan bermotor Yang Dikenakan Pajak Penjualan Atas Barang Mewah.

Dalam penjelasannya kepada pers di Departemen Keuangan di akhir bulan Mei 1993, Menteri Perindustrian Tunky Ariwibowo didampingi oleh Menko Ekku Saleh Afif, Menko Indag Hartarto, Menkeu Mar'ie Muhammad, Menteri Perdagangan Satrio B Joedono, Meneg Penggerak dana Investasi/Ketua BKPM Sanyoto Sastrowardoyo, Mensesneg Moerdiono dan Menteri Pertanian Syarifuddin Baharsyah sebagaimana dikutip oleh harian Angkatan Bersenjata (1 Juni 1993) mengemukakan bahwa untuk kendaraan niaga kategori I (pick up dan

mini bus) masa total 5 ton PPn BM nya sebesar 20 persen. Sedangkan untuk kendaraan niaga kategori II (masa total antara 5 sampai dengan 10 ton) dan III (masa total antara 10 sampai dengan 24 ton) PPn BM nya dihapus, sebelumnya dikenakan PPn BM 20 persen. Kendaraan kategori IV (kendaraan serbaguna dan jeep) yang kandungan lokalnya lebih dari 60 persen PPn BM nya turun dari 35 persen menjadi 20 persen, sedangkan yang kandungan lokalnya kurang dari 60 persen PPn BM nya tetap 35 persen. Dijelaskan, apabila dalam ketentuan lama penyerahan chassis truck dikenakan PPn BM dan kalau dipakai sebagai kendaraan pribadi PPn BM yang telah di bayar tidak dikenakan PPn BM, dalam ketentuan baru semuanya tidak dikenakan PPn BM.

Untuk kendaraan jenis sedan dan station wagon kurang dari 1600 cc dengan kandungan local lebih dari 60 persen PPn BM nya turun dari 35 persen menjadi 20 persen, sedangkan yang kandungan lokalnya kurang dari 60 persen tetap dikenakan PPn BM sebesar 35 persen. Untuk isi silinder di atas 1600 cc semua dikenakan PPn BM sebesar 35 persen.

Dalam deregulasi otomotif tersebut, pemerintah mencabut laporan impor mobil dalam bentuk Built Up (Terpasang). Tetapi apabila kendaraan tersebut telah diproduksi di dalam negeri dikenakan bea masuk (BM) 200 persen dan apabila belum diproduksi di dalam negeri dikenakan Bea Masuk Tambahan (BMT) sebesar 100 persen. Selain itu, Deregulasi tersebut juga menetapkan insentif berupa keringanan Bea Masuk atas komponen yang akan dirakit di dalam negeri, "Fasilitas ini dikaitkan dengan kandungan local yang digunakan dalam kendaraan bermotor," ujarnya. Semakin tinggi kandungan local yang digunakan, semakin rendah BM nya, sehingga tariff Bea masuk yang sekarang maksimal 100 persen dapat turun menjadi 0 persen. "Kebijaksanaan ini berlaku mulai 1 Januari 1994," katanya.

Soeparno Prawiroadiredjo, Dirjen Industri Mesin, Logam Dasar, Dan Elektronika sebagaimana dikutip oleh Suara Karya (18 Juni 1993) mengatakan bahwa " untuk importir yang akan memasukkan mobil-mobil CBU yang belum diproduksi atau dirakit disini, syarat-syaratnya memang lebih ketat. Importir harus menjadi agen tunggal untuk merk mobil yang akan diimpornya... Prinsipnya, siapapun bisa mengimpor mobil-mobil CBU yang merk, tipe, atau modelnya

sudah dibuat di dalam negeri. Tak perlu menjadi agen tunggal, tetapi harus mempunyai Angka Pengenal Impor dari Departemen Perdagangan,” Volume yang akan diimpor harus disesuaikan dengan perkiraan daya serap pasarnya dan, hal yang paling penting adalah importir harus terdaftar yang akan menjadi agen tunggal dengan kesiapan membangun suatu jaringan layanan purna jual (*after sales service*) yang luas dan terorganisir baik.

Tunky Aribowo (Suara Karya 24 Juni 1993) menyebutkan bahwa adanya keputusan dari pemerintah untuk mengeluarkan kebijakan Penurunan bea masuk mobil impor CBU itu dimaksudkan untuk memberikan rasa terancam kepada pengusaha yang ada. ”Sebab, tanpa merasa terancam, saya pikir mereka tidak akan melakukan upaya-upaya serius untuk meningkatkan efisiensi”. Menurut Tungki deregulasi otomotif bertujuan untuk meningkatkan efisiensi industri. ”Ternyata ada banyak lubang yang telah berhasil dimanfaatkan oleh industri-industri otomotif di masa lalu. Sistem *penalty* dalam *deletion programme* dahulu ternyata tidak efektif lagi, “ Dikatakannya, ia mengetahui banyak pengusaha industri otomotif yang bermain dengan kebijakan masa lalu. Ada yang melakukan *under invoicing* dalam sistem *penalty* itu sehingga pajak yang dikenakan terhadap mereka sebagai *penalty* tidak bisa efektif lagi”. Lebih lanjut, Tungki menyatakan bahwa kelemahan lain dalam sistem pengembangan industri otomotif yang lalu juga menyangkut keberadaan banyak merk dalam industri tersebut. “Sekarang ini merk terlalu banyak, padahal kita tahu dibutuhkan volume besar untk meningkatkan efisiensi. Dengan merk banyak, mana bisa..” katanya. Karena itu, banyaknya merk kendaraan bermotor seperti sekarang ini merupakan “kesalahan yang sudah terlanjur”. “ Tungky mengakui bahwa kondisi tersebut memang suatu kesulitan tersendiri bagi negara, karena sudah terlanjur membiarkan banyak merk bisa tumbuh.

Berbagai kebijakan tersebut memperlihatkan semakin mudahnya proses pengimporan kendaraan bermotor dalam bentuk CBU dan pengadaan atas suku cadang yang dibutuhkan. Serangkaian deregulasi tersebut membuat banyak pedagang dan konsumen mobil yang benar-benar berharap, kebijakan seperti ini bisa menekan harga turun.

Namun pada sisi lain, para produsen (perakit) mobil di Indonesia sama sekali tak gentar dengan dibukanya kran impor itu. Mereka begitu yakin kenikmatan sebagai hasil dari proteksi yang selama ini mereka terima, tak harus berkurang, hanya dengan segepok aturan baru yang tercantum dalam deregulasi. Itu artinya, mereka masih bisa mengenyam kenikmatan – kenikmatan proteks. Itu juga berarti, mereka masih bisa mengeruk banyak keuntungandari bisnis mobil di Indonesia. Logika yang dikemukakan adalah sebuah mobil sedan Hyundai Elantra 1600cc dijual seharga 9000 dolar AS. Jika diimpor dalam keadaan utuh tak terurai (CBU), harga jualnya di dalam negeri bisa melonjak sampai 7 kali lipat. Perhitungannya, kira-kira begini: bea masuk 300 persen, plus PPN 10 persen dan PpnBM 35%, masih ditambah lagi dengan margin keuntunganyang harus diambil importir, maka mobil tersebut dalam keadaan kosong (off the road) dengan harga 63000 dolar AS atau sekitar Rp 130.000.000 per unit.

Produsen kendaraan niaga kategori I merk Isuzu Panther ini, memang satu-satunya perusahaan otomotif yang dibuat pusing oleh deregulasi otomotif 10 Juni lalu. Soalnya, menurut Direktur Pelaksananya, A. Lunardi, sebagaimana dikutip Suara Karya (26 Juni 1993) pihaknya terpaksa harus meningkatkan daya saing produknya karena harga kendaraannya dipastikan akan naik lebih besar dibandingkan yang lain. “Beban fiskal kami ganda ... karena menggunakan mesin diesel yang berbahan bakar solar, harus menanggung beban tambahan PpnBM sebesar 5 persen”. Lebih lanjut Lunardi mengatakan bahwa pada saat itu mereka juga belum bisa belum bisa mencapai tingkat atau batasan kandungan lokal untuk mendapatkan intensif keringanan bea masuk atas komponen – komponen. Oleh karena itu sejak bulan Juni 1993, pihaknya terpaksa menaikkan harga kendaraannya sebesar Rp 1 juta per unit, hanya karena beban tambahan 5 persen PpnBM. Deregulasi mobil niaga jenis ini (yang bermesin diesel), PpnBM dinaikkan dari 20 persen menjadi 25 persen. “Kenaikkan ini hanya karena beban PpnBM, belum menghitung apresiasi mata uang Yen” katanya.

Berbagai komentar yang muncul dalam media massa menyebutkan bahwa kondisi tersebut menyebabkan harga mobil di tanah air menjadi 2 kali lipat lebih mahal dibandingkan dengan harga jual di negara asal. Melihat makin mahalnya harga mobil di dalam negeri (sedan/ kendaraan niaga) mengundang masyarakat

bertanya-tanya, masih perlukah perlindungan terhadap industri otomotif dipertahankan? Atau, mengapa kebijakan itu tidak ditinjau kembali? Mengapa pemerintah tidak membuka kran impor mobil, agar masyarakat tidak dirugikan. (Kompas, 22 September 1991)

Prof. Sumitro Djojohadikusumo sebagaimana dikutip oleh Republika (25 Juni, 1993) menilai terlalu tinggi Pengenaan Bea Masuk (BM) dan Bea MASuk Tambahan (BMT) pada impor mobil yang belum diproduksi di Indonesia sebesar 300%. “Saya yakin dengan 50% saja industri otomotif didalam negeri bisa kompetitif,” katanya. Pengenaan tariff total BM dan BMT sebesar ini dalam paket kebijaksanaan Paket Deregulasi 10 juni itu dimaksudkan pemerintah untuk mendorong industri otomotif didalam negeri. Dengan angka sebesar itu, pemerintah bertujuan industri otomotif dalam negeri akan bisa kompetitif dalam merebut pasar didalam negeri sendiri.

Berdasarkan pengalaman Sumitro yang pernah terlibat secara langsung dalam perusahaan otomotif Astra, Pengenaan BM dan BMT yang tinggi tersebut sebenarnya justru hanya menguntungkan perusahaan-perusahaan otomotif dalam negeri yang sebenarnya sudah terlalu lama memperoleh perlindungan. “Kebijaksanaan tersebut hanyamembuat keuntungan untuk sementara kalangan saja,” kata Sumitro. Disamping itu Sumitro mengakui akibat kebijaksanaan tersebut memang akan dimanfaatkan oleh pihak-pihak yang diuntungkan untuk mengamankannya.

Proteksi dan perlindungan memang diperlukan bagi kalanga industri pemula “Saya setuju proteksi dan penunangan tapi dalam arti industri awal. Tapi apakah industri otomotif ini industri awal?” katanya. Industri otomotif Indonesia dianggapnya bukan berada tahap awal lagi. Kebijakan tersebut dikatakan olehnya, merupakan perubahan bentuk perlindungan yang dilakukan oleh pemerintah kepada industri otomotif dari bentuk pengenaan kuota kepengenaan tariff. Dan ini sama saja dengan pemberlakuan proteksi bagi industri yang telah menikmati.

Padahal dengan paket kebijaksanaan 10 Juni itu, pemerintah bermaksud memberikan tenggang waktu bagi perlindungan industri otomotif di dalam negeri untuk 15 tahun ke depan. Akan tetapi kebijaksanaan deregulasi ini dilihat oleh

sumitro, sebagai langkah awal yang baik. Langkah awal ini sudah pada seharusnya untuk dilanjutkan dengan kebijaksanaan serupa untuk waktu-waktu mendatang.

Untuk memperkuat sektor ini, ia menjelaskan mengenai pengalamannya sewaktu menangani Astra. Pada penjualan saham Astra, perusahaan Mobil Toyota dari Jepang ikut membeli saham termasuk. Dengan masuknya Toyota, maka perkembangan teknologi maju dari Toyota akan dapat masuk ke industri otomotif tersebut. “Dan hal ini merupakan bentuk kepercayaan Jepang terhadap bukan saja Astra tetapi juga perekonomian Indonesia,” katanya. Disamping itu, masuknya Toyota ke Astra juga ditujukan agar saham perusahaan tersebut tidak hanya jatuh ke segelintir orang saja.

Tadjuddin Noer Said, anggota DPR RI menyatakan bahwa pemerintah hendaknya menurunkan tarif bea masuk mobil impor dari 300% menjadi 20 – 40 %. Hal ini disamping untuk melindungi konsumen mobil dalam negeri, juga dalam jangka panjang untuk kepentingan membangun industri otomotif yang sehat dan memiliki daya saing. (Kompas, 1 September 1993) Pada tahun yang sama (Juni 1993), pemerintah meluncurkan deregulasi otomotif. Menurut paket Juni 1993, bea masuk impor mobil sedan yang sudah diproduksi di Indonesia sebesar 200%, sedangkan yang belum diproduksi di Indonesia sebesar 200% ditambah Bea Masuk Tambahan 100%. Komitmen pemerintah pada waktu itu bea masuk impor sedan yang sudah diproduksi di dalam negeri akan diturunkan secara bertahap sampai 20 %. Kalangan otomotif menyambut baik dan positif deregulasi tersebut sebagaimana diberitakan oleh Suara Karya (9 Feb 1994), T.P Rachmat, President Direkor PT Astra International menyebutkan bahwa deregulasi tersebut telah membuahkan semangat baru bagi para pelaku industri ini. “Jadi tidak ada lagi alasan-alasan untuk mengeluh kepada pemerintah, karena pemerintah sebenarnya telah memberikan atmosfir yang baik kepada kami.” Namun menurut Soehari Sargo, deregulasi tersebut tidak efektif karena yang diturunkan hanya bea masuk untuk impor mobil CBU (*completely build-up*) sedangkan untuk CKD (*completely knock-down*) sama sekali tidak diturunkan. (Media Indonesia, 9 Juli 1994).

Sementara itu, Menteri Perindustrian Ir. Tungky Ariwibowo sebagaimana dikutip oleh Suara Karya (26 Agustus 1993) menanggapi kenaikan harga mobil itu dengan mengatakan bahwa industri mobil seharusnya berupaya lebih serius lagi untuk menjadikan bisnis mereka tidak terlalu sensitif terhadap gejolak mata uang yen Jepang, “Mereka, perusahaan-perusahaan otomotif yang pandai, akan berusaha terus meningkatkan kandungan lokal” kata Tungky. Menurut dia, semakin tinggi tingkat kandungan lokal (*local content*) dari industri mobil, akan semakin rendah tingkat pengaruh dan sensitifitas industri tersebut terhadap gejolak Yen.” Apalagi, kita tahu, sebagian besar mobil yang masuk kesini adalah mobil-mobil Jepang, “ kata Tungky. Karena itu, perusahaan-perusahaan industri mobil di dalam negeri seharusnya menggenjot tingkat kandungan lokal mereka. “ Kerangkanya kan sudah ada. Kita sudah tetapkan kerangka pemberian insentif jika kandungan lokalnya semakin tinggi,” katanya menambahkan

Usai meresmikan perluasan pabrik mobil Honda dan pelepasan ekspor perdana *clynder block* produksi PT Honda Prospect Engine (PT HOPE) MFG ke Thailand, Dirjen IMLDE, Ir. Soeparno Prawiroroadiredjo (Suara Karya, 10 Juli 1993) mengatakan “ Bisnis otomotif ini bukan jual kacang goreng. Ini bisnis yang sulit, meskipun bukan termasuk gampang untuk dijalankan, kegiatan industri otomotif in tetap bisa mendapatkan keuntungan. “Soalnya, nilai tambahnya besar, justru karena sulitnya itu, Karena Nilai tambahannya besar, maka orang-orangnya semakin banyak uangnya...” kata Soeparno.

Deregulasi sektor otomotif terus berlanjut dengan dikeluarkannya Paket Juni 1993 Nomor : 114/M/SK/1993 tanggal 10 Juni 1993 tentang Penetapan Tingkat Kandungan Lokal KBM atau Komponen Buatan Dalam Negeri. Tepatnya, berupa penetapan tingkat kandungan lokal kendaraan bermotor atau komponen buatan dalam negeri. Termasuk mencabut surat keputusan menteri nomor 34/M/SK/SK/2/1987 dan 111/M/SK/10/1990. Kemudian SK Menteri Perindustrian dan Perdagangan Nomor 115/M/SK/6/1993 tanggal 10 – 06 – 1993 tentang Pendaftaran Tipe Kendaraan Bermotor. Dan resmi mencabut keputusan Menteri Perindustrian surat keputusan menteri 349/M/SK/8/1980 tentang Perubahan Tipe Kendaraan Bermotor Roda Empat Jenis Niaga dan Sedan Hasil Produksi atau Rakitan Dalam Negeri.

Presiden Direktur PT Astra International, Teddy Rachmat sebagaimana diberitakan oleh Suara Karya (27 November 1993) mengungkapkan keyakinannya bahwa bisnis otomotif di Indonesia pada kenyataannya tak perlu dilihat dengan sikap yang pesimis.” Kita masih punya peluang yang sangat besar Pertumbuhan industri mobil kita di masa depan akan baik. “ kata Teddy. Ia juga kurang setuju dengan pendapat yang mengatakan bahwa Indonesia selama ini kalah jika harus bermain ekspor. Buktinya, katanya Toyota Kijang yang sudah diekspor sejak 1986, secara kumulatif sampai Agustus 1993 telah diekspor sebanyak 2.700 unit dalam bentuk terurai ke Brunei dan Papua Niugini. Selain itu, menurut Teddy, pihaknya juga telah berhasil mengekspor 21.800 unit mesin blok 5K yang biasa dipakai Toyota Kijang, ke Malaysia, Hongkong, dan Amerika Serikat , serta 150.000 unit blok silinder ke Jepang. “ Kami juga mengekspor Daihatsu Zebra sejak tahun 1990 ke Malaysia, Mauritius dan Vietnam. “ sampai bulan Agustus, secara kumulatif kami telah mengekspor Daihatsu Zebra sebanyak 4.200 unit. Kami juga mengekspor sepeda motor ke Yunani dan RRC yang selama delapan bulan tahun ini telah mencapai 15 persen dari jumlah penjualan dalam negeri, “ katanya.

Deregulasi tersebut ditindaklanjuti dengan kebijakan pada 27 Juni 1994 yang menurunkan bea impor untuk mobil sedan dan stasion wagon. Untuk kasus ini, Suhari Sargo (Pengamat Otomotif/ Presiden Direktur Sakai Sakti) menilai deregulasi tahun 1994 ini hanya memberikan keuntungan kepada pelaku bisnis yang bergerak pada mobil kelas super mewah. Sedangkan terhadap sedan pada umumnya yaitu sedan menengah ke bawah tidak ada pengaruhnya. (Media Indonesisa, 9 Juli 1994). Mobil-mobil mewah tersebut adalah land Cruiser, Pajero, Range Rover, dan Discovery dan Cherokee.

Rangkaian pembenahan kebijakan di sektor otomotif kemudian diberi landasan hukum yang lebih kuat melalui Undang – Undang Nomor 11 tanggal 9 Nopember 1994 tentang Perubahan Atas Undang-Undang No. 8 Tahun 1983 Tentang Pajak Pertambahan Nilai Barang Dan Jasa Dan Pajak Penjualan Atas Barang Mewah. Undang – Undang Nomor 10 tanggal 30 Desember 1995 tentang Kepabeanan baik untuk Ekspor Dan Impor. Secara tidak langsung industri otomotif juga **Peraturan Pemerintah Nomor 13** tanggal 23 Mei 1995 tentang

Izin Usaha Industri dan **SK Menteri Perdagangan** Nomor 90/Kp/V/95 tanggal 23 Mei 1995 tentang Pemasaran Ke Dalam Negeri Hasil Pengolahan Perusahaan Penghasil Barang Atau Bahan (Komponen) Di Dalam Kawasan Berikat Dan Perusahaan Penghasil Barang Atau Bahan (Komponen) yang berstatus ENTREPOT Produksi Untuk Tujuan Ekspor. **Kemudian dilanjutkan dengan SK Menteri Keuangan** Nomor 213/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Penurunan Tarip Bea Masuk Atas Impor Barang Tertentu. **SK Menteri Keuangan** Nomor 214/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Penetapan Tarip Bea Masuk Tambahan Atas Impor Barang Tertentu. **SK Menteri Keuangan** Nomor 215/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Tatalaksana Pemeriksaan Pabean Atas Barang Yang Diimpor Dengan Menggunakan Pesawat Udara. **SK Menteri Keuangan** Nomor 216/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Jumlah Pengeluaran Barang Hasil Olahan Perusahaan Pengolahan Di Kawasan Berikat (PPDKB)/ENTREPOT Produksi Untuk Tujuan Ekspor (EPTE) Penghasil Barang Atau Bahan (Komponen) Yang Akan Diolah Lebih Lanjut Ke Daerah Pabean Indonesia Lainnya. **SK Menteri Keuangan** Nomor 217/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Perlakuan Pungutan Negara Terhadap Pengeluaran Barang Jadi Elektronika Hasil Olahan Perusahaan Pengolahan di Kawasan Berikat (PPDKB). **SK Menteri Keuangan** Nomor 218/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Keringan Bea Masuk Dan Bea Masuk Tambahan Atas Impor Mesin dan Peralatan Beserta Bahan Baku/Penolong dalam Rangka Restruktisasi Usaha. **SK Menteri Keuangan** Nomor 219/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Tatalaksana Pabean Atas Pemasukan Dan Pengeluaran Barang Dari Dan Ke Pergudangan Kawasan Berikat. **SK Menteri Keuangan** Nomor 220/KMK.01/1995 Tanggal 23 Mei 1995 tentang Pengaturan Pemasukan Barang Contoh (Sample). **SK Menteri Keuangan** Nomor 221/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Jadwal Penurunan Tarip Bea Masuk Dan Bea Masuk Tambahan. **SK Menteri Keuangan** Nomor 222/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Jadwal Penurunan Tarip Bea Masuk Dan Bea MASuk Tambahan Kendaraan Bermotor. **SK Menteri Keuangan** Nomor 223/KMK.01/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang penyempurnaan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 645/KMK.01/1993

Tentang Keringan Bea Masuk Terhadap Impor Bagian dan Perlengkapan Tertentu Kendaraan Bermotor Untuk Tujuan Perakitan Dan Atau Pembuatan Kendaraan Bermotor. **SK Menteri Perindustrian dan Perdagangan** Nomor 108/M/SK/5/1995 tanggal 23 Mei 1995 tentang Perubahan Lampiran I Surat Keputusan Menteri Perindustrian Nomor 114/M/SK/1993 Tanggal 9 Juni 1993 Tentang Penetapan Tingkat Kandungan Lokal Kendaraan Bermotor dan Atau Komponen.

6.2.2. Nomor Identifikasi Kendaraan

Pada pertengahan Juli 1993, Menteri Perindustrian Ir Tunky Ariwibowo dan Kapolri Letjen (Pol) Banurusman untuk membahas keberadaan mobil – mobil impor yang saat itu sudah “terlanjur” masuk ke Indonesia melalui “jalur-jalur khusus”. Sementara itu, sejak 1 Juli 1993 lalu, pemerintah sudah memberlakukan ketentuan yang mengharuskan setiap produsen mobil untuk mengeluarkan sertifikat pendaftaran atau Nomor Identifikasi Kendaraan Bermotor (NIK). Dalam surat edaran Dirjen Industri Mesin, Logam Dasar dan Elektronika (IMLDE) Ir Soeparno Prawiroadiredjo kepada seluruh produsen atau ATPM (Agen Tunggal Pemegang Merk) mobil ditegaskan bahwa kendaraan bermotor yang diproduksi di dalam negeri, tetapi belum mendaftarkan NIK, akan dianggap sebagai kendaraan yang tidak diproduksi di dalam negeri, serta akan diperlakukan sebagai kendaraan bermotor impor.

Ketentuan tentang penerapan Standar Industri Indonesia secara wajib terhadap NIK itu, menurut Menteri Perindustrian Ir Tunky Ariwibowo, sebenarnya sudah ditetapkan sejak beberapa tahun lalu melalui SK Menteri Perindustrian No.84/M/SK/8/1990. Tetapi, seperti disampaikan Direktur Alat Angkut Darat Dan Udara Ditjen IMLDE Departemen Perindustrian, Ir Nawolo Widodo yang mendampingi Tunky ketika berbincang-bincang dengan wartawan di Jakarta, (Kompas Juni 1993) mengatakan bahwa dengan adanya ketentuan baru yang mengatur kebijakan pengembangan industri otomotif nasional seperti tertuang pada deregulasi otomotif 10 juni 1993 lalu, penerapan SII secara wajib terhadap NIK itu, semakin terasa mendesak.

Keberadaan aturan baru tersebut, dinilai Tunky dan Nawolo sangat penting.” Ini sama dengan akte kelahiran. Jadi, sangat perlu,” kata Nawolo. NIK, menurut dia, akan membantu konsumen dalam mengecek kebenaran asal-usul kendaraan yang akan dibelinya.” Karena itulah, saya ingatkan pada calon konsumen mobil yang akan membeli mobil agar meminta sertifikat SII-NIK itu,” ujarnya. Sebab, surat itu nantinya akan menjadi salah satu syarat bagi perolehan atau perpanjangan STNK (Surat Tanda Nomor Kendaraan). Dari kalangan industri otomotif, didapat kabar bahwa mereka pun melihat keberadaan NIK tersebut sebagai hal yang penting dan perlu.

Tetapi, seorang pengusaha mobil sebagaimana dikutip oleh Suara Karya (17 Juli 1993), menyesalkan tatacara pengadaan sertifikatnya. “Harusnya ‘kan kami produsen yang menertibkannya, bukan pemerintah. Apalagi kita dikenakan biaya pengganti cetak sebesar Rp 2.500 untuk satu kendaraan,”katanya. Menanggapi hal tersebut, Nawolo menegaskan bahwa uang sebesar itu sebenarnya hanya untuk mengganti ongkos cetak formulirnya. ”Kita tidak memungut, karena tidak ada penyerahan uang secara langsung. Semuanya lewat transaksi tidak langsung,” ujar Nawolo. Menurut dia, uang sebesar itu, dan tatacara pemungutannya, sudah disepakati oleh beberapa instansi terkait.” termasuk Polri.

Mulai 1 Juli 1993, kendaran Produksi Dalam Negeri tanpa NIK dianggap mobil impor (Suara Pembaruan, 20 Juli 1993) Kalangan industriawan otomotif nasional yang tergabung dalam Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo), mengharapkan pemerintah membuka forum untuk membicarakan praktek pelaksanaan sertifikat NIK (nomor identifikasi kendaraan) bermotor. Hal itu dikatakan Ketua Umum Gaikindo, Ir Herman Latief menjawab *pembaruan* di Jakarta pada hari Senin (19/7) (Suara Pembaruan, 20 Juli 1993) sehubungan akan diberlakukannya penetapan jenis kendaraan produksi dalam negeri melalui pemberian sertifikat pendaftaran NIK. Dia mempertanyakan apakah koordinasi antara Departemen Perindustrian, Bea cukai, Polri, Perhubungan Darat dan Dirjen POUD Depdagri sudah mantap. Menurutnya, lembaga-lembaga tersebutlah yang paling berkompeten dalam penerapan NIK, sehingga jika kelima instansi Pemerintah itu belum kompak betul, dikhawatirkan akan terjadi tumpang tindih di lapangan.

Sebelumnya Menteri Perindustrian Ir Tunky Ariwibowo yang keika memberi keterangan kepada wartawan didampingi Direktur Alat Angkut Darat dan Udara, Nawolo Widodo mengatakan kebijaksanaan baru itu sudah diberlakukan sejak 1 juli 1993. (Suara Pembaruan,17/7). "NIK ini akan bermanfaat terhadap keselamatan pemakainnya, karena erat kaitannya dengan laik tidaknya dioperasikan,"katanya,dan menambahkan bagi setiap pembeli kendaraan bermotor berhak mendapatkan NIK yang intinya tidak beda dengan BPKB. Ditambahkan,setiap kendaraan yang diproduksi di dalam negeri sejak 1 juli1993, tetapi tidak memiliki sertifikat NIK dianggap kendaraan itu merupakan impor dan akan diberlakukan sebagai mobil impor. Penerapan NIK tersebut meliputi kendaran bermotor roda empat,roda dua dan industri karoseri.

Melihat perkembangan kebijakan pemerintah yang tidak terlihat ajeg tersebut dikomentari oleh Suhari Sargo, Pengamat ekonomi, bahwa pemerintah seharusnya tegas dalam mewujudkan integrasi industri otomotif. Harus ada pilihan atau seleksi mana yang akan dibiarkan bebas dan mana yang harus dipertimbangkan pemerataan pekerjaannya. Lebih lanjut dikatakan bahwa industri karosesri independen harus segera mengubah strategi bisnisnya, guna menghindari kelangkaan *suplly chasis* dari ATPM. Masalahnya industri otomotif kini sudah mulai mengarah pada integrasi industri. (Kompas, 22 September 1993)

Atas banyaknya keluhan yang disampaikan oleh masyarakat maka Menteri Perindustrian, Tunky Ariwibowo memutuskan untuk membatalkan kebijakan kewajiban pemberian sertifikat induk (NIK) untuk kendaraan bermotor yang diproduksi sejak 1 Juli 1993. Sehingga pengurusan STNK kembali pada prosedur semula. Ketua Umum Gaikindo, Herman Z. Latief menyatakan bahwa keputusan Menperin itu sangatlah bijaksana, Artinya pemerintah bersikap cepat dan tanggap memahami keluhan masyarakat dan produsen. (Kompas 16 oktober 1993).

6.2.3. Mobil Nasional (Mobnas)

Pada periode ini terlihat beberapa kali Indonesia mencanangkan akan memunculkan mobil Nasional. Pertama, ketika Indomobil melakukan investasi besar-besaran di daerah Cikampek dan kemudian meluncurkan Mazda MR 90. Namun mobil ini tidak berhasil sukses di pasar. Pengamat mengatakan bahwa

teknologi yang digunakan untuk memproduksi MR90 sudah ketinggalan zaman (*obsolescent*). Namun hal ini dibantah oleh Soebronto Laras ketika wawancara pada Maret 2009, ia mengatakan bahwa kegagalan mobil ini di pasar dikarenakan pemerintah tidak konsisten dalam melakukan pengurangan jumlah merek dan jenis kendaraan yang beredar di pasar. Akibatnya daya serap pasar untuk masing-masing produk (*market share*) menjadi mengecil. Secara teknologi Indomobil telah berhasil membuat *cylinder head* (komponen yang paling susah dalam industri mobil) di samping komponen lainnya seperti chassis dan body kendaraan.

Mobnas juga sempat dirancang oleh Habibie selaku Menristek dan ketua dari industri-industri strategis nasional pada waktu itu dengan memberikan merek/brand “Maleo”. Nama ini diambil dari nama burung di Sulawesi-Maluku yang memiliki telur lebih besar dari induknya. Proyek ini dikerjakan secara konsorsium oleh BPPT, IPTN, Java Motor (selaku pemegang lisensi merek Land Rovers) dan BPIS. Proyek dimulai sejak tahun 1992 dengan melibatkan: Bappenas, BPPT, BPIS, IPTN, dan Java Motor. Kontrak Java Motor dengan BPIS. Teknologi yang dikembangkan berasal dari Leyland, Inggris – produsen mobil Landrover yang diageni oleh Java Motor. Java Motor selaku pabrikan dari konsep ini telah berhasil membangun prototipe mobil dalam bentuk *clay model*. Pada tahun 1994 mock-up kendaraan dari tanah berhasil diselesaikan.

Pada waktu BPPT dan Java Motor mempersiapkan mobil Maleo, Bakrie Investindo juga tengah mempersiapkan mobil nasional yang disebut “Beta 97”. Akan tetapi dengan alasan yang sulit dijelaskan akhirnya program Mobnas tidak dijalankan sejak tahun 1995. Padahal rencananya pada tahun tersebut, mock-up kendaraan tersebut akan dipamerkan oleh Presiden Soeharto pada perayaan kemerdekaan. Persoalan mobil Maleo telah menjadi salah satu kasus otomotif di tingkat internasional. Namun ada spekulasi yang mengatakan bahwa seorang Direksi Java Motor yang pada waktu menghadiri rapat koordinasi di BPPT duduk bersebelahan dengan seseorang yang belum pernah dia lihat pada rapat-rapat sebelumnya. Kemudian orang tersebut bertanya, ”apakah mas Tommy diajak?” Direksi tersebut menjawab, ”tidak”. Rumor ini beredar cukup santer terutama ketika mobil Timor ditunjuk sebagai Mobil Nasional.

Namun, ada pula spekulasi yang mengatakan bahwa Habibie selaku pencetus gagasan ini tidak terlalu fokus untuk mengembangkan otomotif. Karena di dalam banyak kesempatan, ia selalu mengatakan untuk merebut teknologi tinggi terlebih dahulu, yaitu teknologi dirgantara. Spekulasi ini bisa dilihat pada tanggal 19 Mei 1994, di lantai dasar gedung Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) dua tokoh penting, yakni Siti Hardijanti Rukmana (Tutut) dan B.J. Habibie yang saat itu menjabat Menristek Kabinet Pembangunan VI melakukan suatu transaksi penting. Yaitu *memorandum of understanding* tentang imbal beli mobil dan pesawat terbang. Habibie sebagai pimpinan tertinggi di IPTN (Industri Pesawat Terbang Nusantara) hendak menjual pesawat CN 235 versi militer ke Malaysia. Sebagai imbalannya, pihaknya menerima ratusan unit sedan Proton – mobil nasional negeri Jiran. (Ismawan, 2007; 105-106). Tentu saja IPTN tidak membutuhkan mobil, tetapi Tututlah yang memerlukan armada sedan untuk memperbear armada Taksi Citra miliknya. Mobil Proton masuk ke Indonesia dalam bentuk impor utuh (CBU, *completely built-up*) dengan fasilitas bebas bea masuk. Padahal kalau harus membayar pajak impor, tarifnya sangat mahal, yakni 200 persen dari harga jual mobil di Negara importir. Dalam perjanjian disepakati pembelian 2.500 sedan Proton dan 20 pesawat latih MD-3 oleh Indonesia sedangkan Malaysia akan membeli enam unit pesawat komuter CN-235. Menurut Asisten Manajer Public Relations Proton, Roslina bt. Halil kepada KOMPAS (24 Nopember 1994) mulai akhir tahun akan dikirim 1500 unit sedan terdiri dari 1.000 Proton Iswara dan 500 Proton Wira. Proton Iswara akan digunakan sebagai Taxi, sedangkan Proton Wira akan digunakan sebagai mobil dinas di lingkungan pemerintahan.

Pada tahun 1996 keluarlah Inpres dan Keppres dari pemerintah yang menunjuk PT TPN sebagai pengelola Mobnas. Penerima mandat kebijakan negara ini adalah Hutomo Mandala Putra, putra bungsu Presiden Soeharto. Pada tahun inilah dimulainya upaya mengalihkan kiblat industri otomotif dari negara Jepang ke Korea Selatan . Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/ Ketua Bappenas, Ginandjar Kartasasmita menyebutkan bahwa program Mobnas yang digulirkan lewat Inpres No 2/ 1996 merupakan koreksi strategi pengembangan industri otomotif sebelumnya. (Kompas, 6 Maret 1996)

Argumentasi yang diberikan pemerintah adalah Humpuss bukanlah perusahaan baru berkecimpung dalam bidang otomotif. (Ismawan: 2007; 105-106) Pada tahun 1994, Humpuss Group dan Perum PPD menanda tangani kerjasama untuk memperbaiki 70 buah bus tingkat (*double decker*) yang rusak merek Leyland. Setelah diperbaiki, bus-bus tadi akan dioperasikan oleh PT. Senawangi sebagai anak perusahaan dari Humpuss dengan pembagian keuntungan yang tidak bisa diungkapkan kepada publik. Setelah delapan tahun beroperasi maka bus-bus tadi akan kembali menjadi milik PPD. (Merdeka, 23 Maret 1994)

Bagaimana kronologis Mobnas ini dapat dilihat pada uraian berikut : (Kompas, 16 Januari 1998) Februari 1996: Pemerintah mengeluarkan kebijakan Mobil Nasional (Mobnas) berdasarkan Inpres No.2 Tahun 1996. Inpres ini memberikan hak kepada PT Timor Putra Nasional (TPN) MILIK Hutomo Mandala Putra untuk memproduksi Mobnas bermerek “Timor” (Teknologi Industri Mobil Rakyat). Untuk itu, PT TPN diberikan kelonggaran bea impor barang mewah atas mobil yang menjadi cikal bakal Mobnas. PT TPN bekerja sama KIA Motor Corp dari Korsel. Alasan pemerintah mengeluarkan Mobnas, karena selama 30 tahun ini industri otomotif nasional belum memberikan sumbangan bagi Indonesia untuk memiliki industri mobil sendiri.

Bulan Juni 1996 pemerintah mengeluarkan Keppres No 42 yang memperbolehkan PT TPN mengimpor utuh mobil Timor yang dibuat di pabrik KIA di Korsel, asalkan mobil dikerjakan tenaga Indonesia disana. Tindakan ini diambil, sampai PT TPN memiliki pabrik sendiri di dalam negeri. PT TPN diwajibkan dalam tempo tiga tahun (1998) harus memenuhi sedikitnya 60% kandungan lokal dari mobil Timor yang diproduksi. Pada Agustus 1996: Mobil Timor yang dibuat di Korsel mulai berdatangan di Tanjungpriok. Mobil dalam bentuk utuh. Sementara itu, PT TPN terus mengkampanyekan kehadiran Timor ketengah masyarakat. Jepang kembali melancarkan protes keras dan mengumpulkan bukti kehadiran Timor. Mereka meminta Indonesia meninjau kembali kebijakan itu dan akan mengajukan masalah ini ke WTO. Oktober 1996: PT TPN mulai menjual Timor kepada umum. Jepang makin pasti bahwa kebijakan Mobnas Indonesia melanggar prinsip-prinsip MFN (*Most Favoured Nation*) dan Nondiskriminasi dari WTO. Pada 4 Oktober 1996, berdasarkan dua

prinsip dasar WTO itu, Jepang secara resmi mengajukan masalah Mobnas ke WTO. Jepang bermaksud mengajak Indonesia mengkonsultasikan soal Mobnas ini dalam WTO.

Muncul lagi kontroversi berikutnya mengenai pembelian sedan Timor oleh instansi pemerintah dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pembelian ini dikaitkan dengan pengadaan barang instansi pemerintah dan BUMN yang dikuatkan dengan Surat Edaran Bappenas pada bulan Juni 1997. Berikutnya pada 11 Agustus 1997, PT Timor Putra Nasional (TPN) menerima bantuan sindikasi dari 16 bank nasional sebesar 690 juta dollar AS. Pinjaman sindikasi pimpinan Bank Dagang Negara (BDN) ini dikenakan bunga tiga persen di atas bunga deposito dengan masa pinjaman selama 10 tahun. Pinjaman sindikasi ini akan dipergunakan membangun pabrik mobil Timor di Cikampek, karena selama ini pihak Timor menyewa fasilitas pabrik dari PT Indomobil di Bekasi. Pada 15 Januari 1998, Pemerintah menghapuskan segala macam fasilitas pajak, bea masuk dan keringanan berkaitan dengan impor. Artinya, Timor berjalan di atas kakinya sendiri, tidak lagi berpijak di atas sejumlah fasilitas khusus yang diberikan pemerintah.

Abbott (2003: 130) menyatakan bahwa mulai tahun 1976 hingga tahun 1993 pemerintah melarang impor mobil secara utuh (CBU) dengan maksud untuk membangun industri mobil sendiri. Namun sejak diluncurkannya Mobnas maka sangat teranglah bahwa industrialisasi di Indonesia penuh dengan nepotisme dan patron klien. Tahun 1996, pemerintah mengeluarkan Program Mobil Nasional, yang mengizinkan PT Timor Putra Nasional mengembangkan industrinya. Pemerintah memberi kelonggaran berupa bebas pajak bea masuk dengan syarat mampu mengembangkan kandungan lokalnya secara bertahap. Sayangnya, syarat itu tak berhasil dipenuhi sehingga Program Mobil Nasional itu dibekukan pemerintah pada tahun 1998. Setahun kemudian, keran impor dibuka pemerintah atas sanksi kasus Timor di WTO, yang melahirkan perusahaan importir umum, situasi bisnis mobil di Indonesia seperti yang pernah terjadi setengah abad yang lalu.

Bagi Angky Camaro (Vice President Indomobil) mengatakan bahwa sebenarnya konsep Mobil Nasional itu tergantung definisinya (Republika, 21 Des

1998). Jika konsepnya memakai karakter yang hanya ada di Indonesia dan tidak ada di negara lain maka sebenarnya Mitsubishi T120 SS, Suzuki Futura dan Isuzu Panther bisa dikatakan sebagai Mobnas. Jika brand sendiri yang harus ditampilkan, menurut Angky untuk produk mobil brand Indonesia belum kuat. Hal ini berbeda dengan produk rokok.

Pada tanggal 21 Januari 1998 melalui Keputusan Presiden Republik Indonesia No.20 Tahun 1998 Keppres No. 42 tahun 1996 tentang pembuatan Mobil Nasional dicabut. Hal yang menjadi pertimbangan secara formal adalah: “bahwa dalam rangka reformasi dan restrukturisasi ekonomi nasional...”. Di dalam Keppres ini pada pasal 2 tercantum “Dengan pencabutan Keppres No. 42 Tahun 1996 tentang pembuatan Mobil Nasional sebagaimana dimaksud dalam pasal 1, maka Instruksi Presiden No. 2 Tahun 1996 tentang Pembangunan Industri kendaraan Bermotor Nasional dinyatakan tidak berlaku. Namun jika melihat kronologis peristiwa yang terjadi di Indonesia pada bulan Januari 1998 adalah: (1) penurunan tajam mata uang rupiah terhadap dolar dari Rp 2.400 pada sebelum Juli 2007 menjadi Rp 17.000 pada Januari 1998, (2) desakan dari Badan Arbitrase Internasional kepada WTO untuk memaksa Indonesia membantalkan fasilitas istimewa kepada mobil Timor, (3) merupakan salah satu implementasi dari penandatanganan bantuan dengan IMF.

6.2.4. Truk Perkasa

Texmaco Group yang sebelumnya dikenal sebagai group perusahaan yang bergerak di bidang tekstil mengembangkan bisnisnya di bidang garmen, petrokimia, mesin tekstil dan kemudian otomotif. Berbeda dari para pengusaha lainnya yang lebih memilih kendaraan niaga ataupun sedan, Group Texmaco justru membangun kendaraan truk yang diberi nama “Perkasa” dengan teknologi mesin dari pabrik senjata Styer dari Austria. Pada pertengahan Pebruari 1998, Presiden Soeharto datang ke Subang Jawa Barat dan sempat mencoba mesin dari Truk Perkasa. Marimutu Sinivasan sebagai Presiden Komisaris menyatakan bahwa kandungan lokal mobilnya telah 75 persen dan ditargetkan pada tahun 2001 akan meningkat sampai 90%. Sebulan kemudian Komisi V DPR RI pun berkunjung ke pabrik Perkasa. Sama halnya dengan Soeharto, anggota Dewan pun

memberikan pujian kepada mobil buatan Texmaco Group. Sinivasan mengatakan bahwa segera untuk tahun berikutnya Texmaco akan mobil penumpang kelas niaga. Keseriusan dalam pengembangan industri otomotif ini juga ditunjukkan dengan persiapan Texmaco untuk membangun industri dasar dari pengecoran logam hingga pembuatan peralatan mesin.

Namun, perjalanan mobil Perkasa di kancah otomotif nasional terhadang oleh krisis moneter yang kemudian meruntuhkan kejayaan Orde Baru. Skandal Bank Bali yang melibatkan Marimutu Manimaren adiknya Sinivasan pada tahun 1999 membongkar berbagai skandal yang melibatkan group Texmaco. Majalah Tempo (12 Desember 1999) melaporkan bahwa dengan kedekatannya dengan Presiden Soeharto, konglomerat keturunan India ini berhasil mengeruk devisa negara dalam jumlah besar melalui bank-bank pemerintah; BNI, BRI dan Bank Exim (kini Bank Mandiri) sebesar US\$816 juta plus Rp 450 miliar. Berikut ini kronologisnya sebagaimana dilaporkan oleh Majalah Tempo: Pada September 1997, Direksi Texmaco meminta bantuan likuiditas US 380 kepada BI melalui BNI. Pada 14 Oktober 1997 BI memberi fasilitas rediskonto pre-shipment (rencana ekspor). 30 Oktober 1997 Menperindag Tunky Ariwibowo merekomendasikan Texmaco kepada Gubernur BI Soedrajad Djiwandono agar diberi fasilitas penjualan wesel ekspor pre-shipment. Hari itu juga BI memberi fasilitas rediskonto devisa hasil ekspor pre-shipment bagi Texmaco. 4 Nopember 1997 direksi BI mengeluarkan SK jual beli devisa hasil ekspor pre-shipment yang sebelumnya hanya bisa untuk post-shipment. Namun dikarenakan Texmaco tidak mampu memenuhi target ekspornya pihak di luar negeri mengancam akan melakukan cross default. 24 Desember 1997, untuk mencegah terjadinya hal tersebut, BI menempatkan deposito US\$100 juta di BNI. 5 Nopember 1997 BNI mengucurkan fasilitas rediskonto devisa hasil ekspor pre-shipment US\$ 276 juta kepada Texmaco. 29 Desember 1997, Dirut Texmaco, Sinivasan mengirim surat kepada Soeharto untuk mendapatkan fasilitas kredit 100 % pre-shipment. Padahal seharusnya nilai maksimum kredit hanya 50%. Soeharto memberikan disposisi kepada Mensesneg Moerdiono yang diteruskan kepada Soedrajad Djiwandono. 12 Januari 1998 Dirut Texmaco mengajukan fasilitas rediskonto wesel ekspor pre-shipment kepada BNI sebesar US\$340 juta. 15 Januari Texmaco menerima

kucuran dana US\$240 juta dari BNI. Deposito US\$ 100 juta dari BI untuk Texmaco diperpanjang. 11 Pebruari 1998, Soeharto mengunjungi pabrik Texmaco di Subang. 23 Pebruari 1998 Marimutu mengirim surat kepada Soeharto dan Gubernur BI untuk meminta dana US\$ 200 juta lewat BRI dan Rp 450 miliar lewat BNI. Pada tanggal 3 dan 5 Maret 1998 Bank Exim mencairkan dana US\$ 60 juta untuk Texmaco, Tanggal 12 Maret 1998 BI menempatkan deposito US\$ 40 juta dan SBPU khusus Rp 1.02 triliun (setara US\$ 100 juta) kepada Txmaco di BRI sedangkan melalui BNI, BI memberikan fasilitas rediskonto devisa ekspor pre-shipment Rp 450 miliar. 3 Juni 1998 BNI meminta fasilitas rediskonto pre-shipment Texmaco diperpanjang karena perusahaan mengalami penurunan kinerja. 15 Juni 1998, Marimutu menyurati Gubernur BI untuk meminta penjadwalan cicilan utang dengan alasan ekspor terganggu dan rencana utang US\$ 70 juta dari kreditur asing dibatalkan. 20 Juli Bi menyetujui permohonan Texmaco dan bunga karena keterlambatan pelunasan dihapus. 29 Nopember 1999 dalam hearing dengan Komisi IX DPR, Menteri Negara Penanaman Modal dan Pembinaan BUMN, Laksamana Sukardi membeberkan kasus Texmaco. 30 Nopember 1999 dihadapan anggota DPR, Marimutu mengakui telah meminta bantuan Soeharto untuk mencairkan kredit. 2 Desember 1999 Jaksa Agung Marzuki Darusman menetapkan Marimutu Sinivasan sebagai tersangka dalam kasus tindak pidana korupsi.

6.3. Group Usaha dan Persaingan

Selain derasnya arus investasi modal asing, menurunnya kemampuan negara dalam membiayai pembangunan ekonomi, membuat peranan ekonomi swasta di struktur perekonomian nasional perlahan menanjak. Namun, tradisi konglomerasi yang mengakar dalam birokrasi dan sistem perekonomian nasional tidak begitu menyukai reformasi ekonomi yang sedang bergulir. Secara umum, pelaku ekonomi '*incumbent*' yang didominasi oleh etnis Cina dengan pola ekonomi monopoli mengeluhkan kegusaran dari dinamika ekonomi yang terjadi. Pada masa sebelum ini, kelompok etnis Cina memang memperoleh keuntungan ekonomi yang begitu besar berkat kedekatan mereka dengan Soeharto. Meskipun, pada akhirnya, pembaruan ekonomi tidak dapat dielakkan. Kebijakan

monopolistik beralih menuju arus liberal, yang dirasakan akan mengurangi keuntungan dari kelompok tersebut. Meskipun, pada akhirnya, liberalisasi ekonomi tersebut justru mendatangkan keuntungan bagi mereka di kemudian hari, karena kesiapan struktur organisasi dan finansial mereka dalam memasuki sektor-sektor yang terbuka tersebut (Hadi, 2005: 265-266).

6.3.1. Kondisi Sulit

Sejak tahun 1989 hingga tahun 1995, Toyota Astra Motor mendominasi pasar sebesar 25 %, namun tahun 1996 Mitsubishi mengambil alih pimpinan pasar (Nakamura, 1999: 23). Produk yang paling populer di pasar adalah Toyota Kijang. Namun keadaan yang kurang begitu menguntungkan sejak pertengahan tahun 1980an, pada periode ketiga ini dirasakan semakin berat bagi kalangan pengusaha bidang otomotif. Resesi panjang yang menyebabkan daya beli masyarakat turun sejak pertengahan tahun 1980an memiliki dampak pada penjualan mobil. Beberapa group usaha melakukan berbagai antisipasi dan terobosan untuk mengatasi hal ini. Seperti tahun 1991 dilakukan oleh Suzuki Indonesia dengan lebih berkonsentrasi pada kendaraan minibus. Antisipasi pun dilakukan oleh PT KTB (Krama Yudha Tiga Berlian Motors) sebagaimana disampaikan oleh Ir. Maswir – Direktur Pemasaran (Suara Karya 16 Feb 1991), “mulai pertengahan Februari diluncurkan kendaraan serbaguna Colt T-120 SS dengan penggunaan komponen lokal 83% yakni dengan menggunakan konsep dasar yang sama dengan Colt T-120, namun disesuaikan dengan perkembangan zaman”.

Hingga pertengahan Maret 1991 ; harga jual mobil menurun cukup tajam, sampai rata-rata 5 persen dari harga yang terjadi pada awal tahun ini. Para pengusaha melihat hal ini dengan penuh kecemasan akan pemasaran produknya. Ir. Herman Z Latief (Ketua Umum Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia/Gaikindo) “Masyarakat sekarang sedang tidak punya uang..”. sementara itu, Direktur Pemasaran PT Toyota Astra Motor-Alam Wiyono mengakui bahwa penurunan harga beberapa jenis mobil yang dihasilkan perusahaannya, sudah mencapai 5 – 10 %. Secara umum, ada beberapa faktor penentu turunnya harga jual mobil. Pertama, kebijakan pengetatan likuiditas, dan kedua karena pemberlakuan kebijakan bebas impor built up untuk mobil jenis

tertentu. Jumlah penjualan kendaraan dari seluruh jenis dan merek paling banyak 20.000 unit perbulan; untuk kategori sedan hanya 18 persen atau 3.600 per bulan. Keadaan ini berbeda dibanding pada kondisi normal, angka penjualan seluruh kendaraan bisa mencapai 24.000 unit setiap bulan. Berdasarkan angka tersebut, Gunawan pesimis kalau kondisi perdagangan mobil akan kembali normal. Bahkan kalangan produsen hanya mengharapkan total penjualan seluruh otomotif pada tahun 1991 sebanyak 200 ribu unit. "Kalau pemerintah meninjau TMP, mungkin angka itu bisa lebih besar,"katanya. Ia mengatakan mobil sedan buatan Eropa akan lebih terasa dampaknya dibanding mobil buatan Jepang yang banyak diminati konsumen Indonesia. "Sebelum ada kenaikan PPn BM sudah lesu, apalagi setelah diberlakukan pajak baru itu," katanya. Perusahaan yang dipimpinya merupakan agen tunggal pemasaran Fiat di Indonesia.

Menanggapi sulitnya penjualan sedan, pengamat mengatakan bahwa "Buka saja selebar-lebarnya keran impor mobil. Biarlah mekanisme pasar yang menyelesaikan." Inilah salah satu solusi yang ditawarkan sejumlah pengamat otomotif dalam pelbagai kesempatan di tahun 1992 sebagaimana diberitakan oleh Majalah *SWA*. Pemikiran dibalik solusi yang menghendaki agar kita jadi pedagang mobil saja itu bertolak dari "kejengkelan" mereka menyaksikan lambannya proses alih teknologi industri otomotif di Indonesia. Selama 23 tahun perkembangannya yang diproteksi, dia tetap seperti bayi. Sementara itu, dari sudut ekonomi makro, proteksi berlebihan – dan tak jelas kapan akan berakhirnya itu-jelas mengganggu keseimbangan ekonomi nasional. Menurut Ekonom Marie Pangestu dalam diskusi di *SWA*, berdasarkan perhitungan pada 1990, tingkat proteksi nominal industri otomotif mencapai 79%, padahal rata-rata untuk industri manufaktur lain hanya 10%. Tapi hasilnya, sektor ini bukannya menghasilkan devisa tapi malah boros devisa. Karena itu, menurut Rizal Ramli, lebih baik dana yang diinvestasikan di industri otomotif di tanamkan di sektor lain yang jauh lebih produktif. (*SWA* 6/VIII-September 1992)

Rahardi Ramelan, Deputi Ketua Bidang Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) merinci apa yang sebaiknya dilakukan untuk mengembangkan industri otomotif Indonesia. Yaitu melakukan upaya peningkatan efisiensi, pengembangan dan pengakuan terhadap hasil rancang bangun dan

rekayasa nasional, dan harus dilakukannya penajaman prioritas. Mengacu pada usulan Rahadi serta pertimbangan bahwa sebisa mungkin tenaga kerja yang ada tak kehilangan pekerjaannya dan investasi-investasi yang sudah ditanamkan tidak terbuang percuma, paling tidak bisa diajukan sejumlah skenario bagi industri otomotif Indonesia. (SWA 6/VIII-September 1992)

Skenario 1: Pasar yang akan dituju pada tahap pertama adalah pasar domestik. Dasarnya: memanfaatkan pasar domestik terlebih dulu sebelum menembus pasar dunia. Palgunadi T Setyawan, *Vice President* PT Astra International, dalam diskusi terbatas tentang industri otomotif, di SWA akhir juli 1992, juga mengatakan bahwa sebaiknya saat ini tak usah dulu memikirkan pasar ekspor. Kalau melihat potensi pasar domestik saat ini yang sekitar 260 ribu per tahun, maka Indonesia memang punya potensi pasar domestik yang cukup besar, jauh lebih besar, misalnya dari Malaysia yang hanya sekitar 150 ribu. Dengan potensi pasar sebesar itu, maka untuk mencapai tingkat efisiensi atau skala produksi ekonomis – minimal 150 ribu unit/tahun – hanya akan dikembangkan satu mobil/merek pada segmen itu, yaitu kendaraan niaga kategori I. Merek yang akan dikembangkan adalah salah satu dari merek-merek yang sudah ada kategori tersebut, yaitu Toyota, Kijang, Suzuki, Daihatsu, Mitsubishi, Isuzu, dan Chevrolet. Cara penentuan merek dengan tender.

Kelemahan dari skenario ini, karena yang dikembangkan adalah kendaraan niaga, maka kendaraan ini nantinya besar kemungkinan akan susah diekspor karena permintaan dunia akan kendaraan niaga memang kecil (20% kendaraan niaga, 80% kendaraan penumpang). Karena yang dikembangkan adalah merek yang dimiliki principal yang artinya teknologinya masih dimiliki principal, maka ketergantungan pihak Indonesia pada pihak principal akan tetap besar seperti sekarang.

Skenario 2: seperti skenario 1, pasar yang dituju domestik, jenis kendaraan yang dikembangkan kendaraan niaga kategori I, dan merek yang dikembangkan satu. Cuma disini penentuan merek tidak dengan tender, tapi dibangun merek baru yang pemiliknya merupakan konsorsium dari ATPM (Agen Tunggal Pemegang Merek) di kategori I yang sudah ada. Langkah ini tujuannya adalah bagaimana Indonesia bisa punya industri yang efisien, punya kemandirian dalam

pengembangan teknologi (rancang bangun dan rekayasa), dan dalam jangka waktu yang ditentukan bisa menghasilkan devisa. Jadi, kalau langkah konsorsium yang dipilih, dukungan Pemerintah memang tak bisa setengah hati-terutama dalam soal *deal* dengan prinsipal. Sudah menjadi rahasia umum, para ATPM di Indonesia selama ini bergerak lebih sebagai pedagang ketimbang industriawan. Semua sepak-terjang sang ATPM harus mendapat “restu” dari prinsipalnya diluar negeri. Singkat kata, posisi tawar menawar ATPM sangat lemah dihadapan para prinsipal mereka. Maka, jika konsorsium telah terbentuk, *deal* di tingkat principal lebih mudah bisa dilakukan pemerintah.

Pada skenario 3, jenis kendaraan yang akan dikembangkan harus dipelajari lagi. Disini harus dipikirkan betul jenis kendaraan dengan kualifikasi seperti apa yang sebetulnya dibutuhkan masyarakat, dan dalam jangka panjang kendaraan yang diproduksi diproyeksikan bisa menembus pasar ekspor. Pelaksana kalau skenario 3 yang akan dijalankan, sama seperti dua skenario sebelumnya, bisa ditenderkan atau dibentuk konsorsium.

Mengenai merek-merek lain dapat diselesaikan mengikuti skenario 1. Di sini, prinsipnya merek yang dikembangkan dilindungi dalam jangka waktu tertentu. Jepang saja, pada tahap awal industri otomotifnya, industri lokal dilindungi dari PMA (PMA tak boleh masuk) dan jika memang diperlukan maka dikenakan tarif yang sangat tinggi. Keuntungan dari skenario ini: bisa meminimalkan kelemahan yang terjadi pada skenario 2.

Skenario 4 prinsipnya tetap penggabungan seperti skenario 2, tapi penggabungan dibagi ke dalam beberapa kelompok dan masing-masing kelompok membuat produk yang berbeda. Umpamanya, dari enam ATPM di kategori I dibagi dalam 2 kelompok. Kelompok 1 memproduksi sedan kecil, Kelompok 2 memproduksi kendaraan niaga kategori 1. Tiap kelompok di sini harus mengembangkan merek sendiri, dengan sasaran untuk pengembangan rancang bangun dan rekayasa secara mandiri. Keuntungan konsep ini, jenis mobil yang bisa diproduksi tak hanya satu, tapi dua, yaitu jenis penumpang dan niaga. Dalam jangka panjang, pasar ekspor juga sudah bisa diincar dengan produk sedan. Hanya kelemahannya, karena yang dikembangkan langsung dua, masing-masing

merek akan memperoleh “kue” pasar yang lebih kecil dibandingkan jika hanya satu merek yang dikembangkan.

Namun gagasan dari Ramelan tersebut tidak sempat dilaksanakan karena negara keburu menghadapi Krisis Moneter yang berakhir dengan Reformasi Pemerintahan. Menjelang akhir tahun 1997 (sebelum krisis moneter terjadi) , Indomobil Investment Corporation (IVC) melakukan suatu terobosan yang luar biasa untuk menguasai pasar mobil di Indonesia (Prospek, 29 September 1997). Indomobil berencana masuk ke dalam bursa saham dengan melakukan Merger dengan perusahaan yang sudah Go Publik, yakni Indomulti Industri yang bergerak di bidang sepatu, jaket kulit, obat nyamuk dan seng. Indomobil yang pada tahun 1996 membukukan keuntungan bersih Rp 119 miliar dengan aset triliunan akan bergabung dengan perusahaan Indomulti dengan aset miliaran rupiah yang pada semester pertama tahun 1997 mengalami kerugian 370 miliar. Merger yang dilakukan akan merubah nama Indomulti menjadi Indomobil Sukses International dengan susunan direksi persis sama dengan IVC, yakni Subronto Laras sebagai Presdir Angki Camarro sebagai Vice President dan Erick Kartawidjaya sebagai Direktur Keuangan dan Direktur Teknik tetap dipegang Josef Tamin.

Berdasarkan data Gaikindo, untuk tahun 1997 Timor menguasai pasar sedan 40,84 % pangsa pasar dengan penjualan 19.470 unit. Suzuki Baleno menguasai pasar 23.54% dengan penjualan 11.224 unit, Toyota Corolla 10,39% dengan penjualan 4.952 unit, Bimantara Cakra 3,137 unit penjualan dengan share 6,58%, Honda Civic Genio memperoleh 6,49% dengan penjualan 3.093, Honda City memperoleh 4,1% dengan penjualan 1.950, Mitsubishi Lancer memperoleh 3,87% dengan penjualan sebesar 1.845 unit, Toyota Starlet mendapatkan 2,73 % dengan penjualan 1.300 unit dan Bimantara Nenggala memperoleh 1,47 % dengan penjualan sebanyak 700 unit. (Bisnis Indonesia, 21 Januari 1998 & Republika, 15 Januari 1998) Memasuki awal 1998 situasi pasar otomotif khususnya 1.300 cc hingga 1.600 cc melemah sebagai dampak krisis moneter.

Akibat krisis yang berkepanjangan tersebut, PT Garmak Motor salah satu anak perusahaan dari Group Mercu Buana milik Probosutedjo yang memiliki saham 40 % di PT General Motor Buana Indonesia, terpaksa melepaskan sahamnya kepada General Motor di akhir tahun 1997. (Media Indonesia, 24

Januari 1998). Beberapa pabrik mobil menghentikan aktifitasnya, sebagaimana dilaporkan oleh Bisnis Indonesia (16 Mei 1998) Toyota Motor Corp menghentikan produksi di dua pabriknya yang berkapasitas 130.000 unit per tahun, Mitsubishi juga menghentikan produksi di dua pabriknya dengan kapasitas gabungan 95.000 unit. Selain pabrik mobil, produsen komponen ball bearing dan roll bearing asal Swedia SKFAB juga menutup pabriknya di Indonesia.

6.3.2. Toyota Astra Motor

Pada tahun 1990 Gaikindo menyebutkan bahwa Astra telah berhasil menguasai lebih dari separuh pangsa pasar otomotif di Indonesia. Industri otomotifnya mencakup dari hulu hingga hilir (pembuatan komponen hingga pendistribusian) dan produk yang dihasilkan antara lain Toyota, Daihatsu, Isuzu, Nissan Diesel Trucks, Lexus, Peugeot, BMW. Dalam bukunya Nakamura (1998) menyebutkan bahwa Toyota Motor Corporation (TMC) telah melakukan transfer teknologi kepada Toyota Astra Motor (TAM) dengan membangun berbagai pabrik baik untuk perakitan bodi maupun pembuatan sparepart yang dibutuhkan. Yaitu mendirikan PT Multi Astra (MA) yang merupakan perakitan mobil-mobil Toyota (tahun 1974), PT Toyota Mobilindo yang pabrik pencetakan dan pengelasan (tahun 1977) dan PT Toyota Engine Indonesia (1982). Tahun 1988, ketiga perusahaan perakitan tersebut bergabung ke dalam TAM. Integrasi vertikal yang dilakukan oleh Astra disebutkan oleh Naoki Tabeta (1998) sebagai Kigyo Keiretsu. Hal ini memungkinkan Astra memperoleh sparepart dan onderdil sesuai dengan pesanan yang diinginkan melakukan secara efisien dan kualitas yang terjaga. Astra juga melakukan integrasi bisnis secara horizontal, yakni dengan mendirikan beberapa anak perusahaan seperti Astra Credit Company, Auto 2000, Toyota 88, dan Garda Auto. Perusahaan-perusahaan tersebut bergerak di dalam bidang produksi, pemasaran ataupun asuransi. Toyota Astra Motor melakukan strategi kepemilikan silang di antara perusahaan-perusahaan miliknya. Hal tersebut ditandai dengan seorang Direksi di satu perusahaan bisa menjadi Komisaris di perusahaan lain. Sistem manajemen seperti ini dalam manajemen Jepang disebut sebagai Keiretsu. Di dalam konsep Keiretsu perusahaan akan memperoleh keuntungan ganda baik dari kualitas dan kesesuaian produk, efisiensi

waktu dan biaya serta mengontrol pasar dari para pesaing. Pada tahun 1996 TAM menghasilkan jumlah total kendaraan sejumlah 75.328 unit dan ini artinya TAM menguasai 23,1 % dari total penjualan kendaraan mobil di Indonesia. Turun dari rata-rata 5 tahun sebelumnya yang berkisar 26%. Kondisi sulit menjelang akhir tahun 1997 menyebabkan penjualan TAM anjlok hingga 50 %. Bahkan sejak 1 Juni 1998 keadaan sulit ini memaksa Astra menghentikan sementara produksinya. (Bisnis Indonesia, Media Indonesia, 11 Juni 1998)

Disamping pasar umum, Astra pun memiliki strategi jitu dengan membentuk divisi khusus yang melayani permintaan/ kebutuhan dari pemerintah. Melalui *Government Sales Order* (GSO) penjualan mobil-mobil dari Astra kepada pemerintah memiliki perlakuan yang tidak sama daripada cabang/ agen penjualan yang lain. Langkah Astra dalam persaingan industri tidak lepas dari keterkaitannya dengan pejabat-pejabat yang pada saat itu berkuasa di Indonesia. (Majalah Prospektif 2004). Disamping memberikan harga yang special, GSO juga berperan aktif dalam membina hubungan dengan pejabat melalui berbagai aktifitas “*entertain*”

Pada tahun 1992 perusahaan group usaha ini mengalami guncangan hebat ketika Bank Summa (tempat Astra menggadaikan sahamnya) terlilit hutang luar negeri yang mencapai 1,5 triliun. Upaya penyelamatan oleh William untuk menyelesaikan hutang anaknya yakni dengan menjual saham Astra dibawah harga pasar. Jatuhnya Bank Summa (14 Desember 1992) mengakibatkan kegoncangan Astra Internasional. Pada saat itulah, kerajaan Toyota Astra yang telah sukses di bawah kepemimpinan William beralih menjadi perusahaan milik “The Big Five” antara lain; Putra Sampoerna (14,67%), Bob Hasan (8,83%), Prajogo Pangestu (10,68%), Toyota Jepang (8,26%), Kelompok Salim (8,19%), dan Usman Atmadjaja (5,99%) dan sisanya tersebar di tangan publik. (Majalah Prospektif 2004).

Namun kepemilikan The Big Five atas Toyota Astra tidak lama, di saat krisis, Astra goncang karena aset para konglomerat di Astra dijadikan jaminan utang para konglomerat itu di sejumlah bank yang di payungi Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) dan kemudian Astra pun masuk BPPN. (Majalah Trust 9 November 2008) Pada masa Rezim Orde Baru sejarah mencatat bahwa

keluarga Soeryadjaya Berjaya membangun Toyota Astra dan sekaligus kehilangan perusahaan yang dibangunnya secara bersusah payah. Terdapat beberapa argumentasi mengenai jatuhnya imperium Astra pada rezim Orde Baru,

Pertama, secara politis yang pada masa itu sangat dominan, William terkesan sengaja berseberangan dengan Soeharto. Hal tersebut diindikasikan dengan kedekatannya dengan Megawati dan menjadi donator tetap PDI. Lebih lanjut, keluarga William dengan terang-terangan membangun kerjasama bisnis dengan NU dan Gus Dur - membentuk BPR NU-Summa. Kedua, Keluarga Soeryadjaya dinilai berbagai pihak (Prospektif, Agustus 2001, hal. 17) bersikap arogan ketika Presiden memanggil konglomerat di Tapos dan meminta menghibahkan sebagian saham perusahaan untuk Koperasi, William terkesan *overacting* dengan memberikan saham pribadinya, dan Ketiga, ketika Bank Duta (ada saham keluarga Cendana di dalamnya) mengalami kesulitan, William tidak mau membantu sebagaimana pengusaha besar lainnya.

Profesionalisme manajemen yang dikembangkan oleh Astra tidak dapat dipungkiri menyebabkan banyak pihak baik pejabat pemerintah, petinggi militer ataupun tokoh-tokoh partai (Golkar) yang merasa tersinggung. Dealer-dealer Toyota Astra tidak bisa memberikan diskon atau potongan harga sebagaimana diminta oleh orang-orang penting tersebut. Jika bersikeras untuk meminta diskon maka karyawan dealer atau kepala cabang setempat akan meminta mereka untuk memberikan surat tertulis dari pimpinan/ pemilik Toyota Astra. Kemudian mereka akan menyampaikan bahwa beban diskon yang diminta oleh pembeli akan ditagihkan kepada si pemberi surat rekomendasi tersebut (tidak peduli apakah oom William, tante Lily, Edward ataupun Edwin)⁶ Sebagaimana dimuat dalam wawancara Majalah Tempo (18 Juli 1999), William Soerjadjaja mengakui secara eksplisit bahwa telah terjadi suatu konspirasi yang menginginkannya untuk keluar dari group Astra yang telah dibangunnya selama ini. Untuk kasus ini, Prof. Sumitro hanya dapat mengurut dada tanpa bisa membantu.

William terpaksa menjual sahamnya di Astra meskipun harus menjualnya di bawah harga pasar (ketika itu dari Rp 10.000 menjadi Rp 7.000 sampai Rp 8.000 per saham). Sejumlah konglomerat nasional—kabarnya mereka sengaja

merekayasa kejatuhan Bank Summa demi mencaplok saham Astra — mendapatkan perusahaan milik William tersebut. Pada tahun 1996, kerajaan bisnis Astra telah berada dalam genggamannya "The Big Five." Putra Sampoerna menguasai 14,67% saham, Bob Hasan (8,83%), Prajogo Pangestu (10,68%), Toyota Jepang (8,26%), Kelompok Salim (8,19%), dan Usman Atmadjaja (5,99%). Sisanya tersebar di tangan publik. Namun, konsorsium itu tak lama menguasai Astra. Di saat krisis 1998, Astra kembali oleng lantaran aset para konglomerat tersebut dijadikan jaminan utang di sejumlah bank yang dirawat Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN).

Perpindahan kepemilikan Astra dari William kepada pihak lain juga disinyalir oleh Ichsanuddin Noorsy, mantan anggota DPR-RI sebagaimana dikutip oleh Warta Ekonomi (No 25 th XI/8 Nop. 1999) bahwa kerajaan bisnis Astra sengaja dilemahkan melalui Bank Summa pada tahun 1992 dengan posisi kalah kliring yang sebenarnya sangat mengejutkan. Karena pada tahun 1991 kondisi keuangan Bank Summa dinilai sangat sehat. Lebih jauh, penutupan Bank Summa dilandasi atas pelanggaran Batas Maksimal Pemberian Kredit (BMPK) kepada grup sendiri. Noorsy menyatakan bahwa hal ini terkait dengan kenyataan bahwa kerajaan bisnis Astra yang sangat kuat dan tidak bisa dijamah oleh keluarga Cendana.

Astra pun masuk BPPN. Pada tahun 2000, di bawah kepemilikan BPPN, Astra dikomandani Rini Soewandi. Performanya kala itu sudah lumayan membaik. Akhirnya, pada Maret 2003, sekitar 39,5% saham Astra dikuasai oleh konsorsium Cycle & Carriage Mauritius yang menjadi pemenang ketika BPPN menjual saham entitas bisnis ini. Pada tahun 2004, C&C Mauritius menambah porsi kepemilikan sahamnya di Astra hingga 41,76%. Pada akhir 2004, kepemilikan C&C Mauritius di Astra dibeli oleh Jardine Cycle & Carriage. (JCC). Lalu, kepemilikan saham JCC di Astra meningkat hingga 50,11%. Harapan untuk mendapatkan kembali Astra Internasional muncul pada tahun 1999, yaitu saat kenaikan Presiden Abdurahman Wahid (Gus Dur) hal ini dikaitkan pada kedekatan keluarga Soeryadjaya dengan Gus Dur sejak tahun 1990 dimana PT Nusumma Utama yang dipegang oleh Edward Soeryadjaya

⁶ Sebagaimana diketahui, pada masa ini, para pejabat atau orang-orang yang merasa penting

bekerjasama dengan pengusaha NU. Dalam hal ini, Gus Dur merupakan motornya dengan mendirikan Bank Perkreditan Rakyat (BPR)⁷. Namun usaha untuk mengembalikan kerajaan Astra ke tangan Soeryadjaya tidak berhasil. Usaha untuk mendapatkan Astra ini muncul kembali pada saat kenaikan Presiden Megawati, namun usaha itu juga tidak mendapatkan hasil.

Besarnya tumpuan Astra terhadap bidang otomotif, menyebabkan deregulasi kebijakan pembebasan impor mobil jadi (CBU) adalah kebijakan yang dapat mempengaruhi gerak langkah perusahaan ini. Pada bulan Juni tahun 1999 pemerintah mengeluarkan deregulasi untuk membuka kran impor mobil CBU, hal ini membuat pangsa pasar Astra semakin terdesak. Tidak lepasnya hubungan antara pemerintah dengan pengusaha juga terlihat ketika pada tahun 1999 mantan pucuk pimpinan Astra (Presiden Direktur AI), Theodore Permadi Rachmat diangkat menjadi salah satu anggota Dewan Ekonomi Nasional Indonesia oleh BPPN.

6.3.3. Polemik di sekitar mobil Timor

Sebenarnya penunjukan satu perusahaan untuk mengimpor mobil sudah terjadi beberapa kali. Seperti yang dilakukan oleh Menteri Muda Perindustrian, Tunky Ariwibowo, yang mengeluarkan izin bagi enam perusahaan dan dua BUMN (PT Pantja Niaga dan PT Krakatau Steel) untuk mengimpor lagi sebanyak 37.415 unit kendaraan truk utuh di tahun 1991. Izin itu dikeluarkan melalui SK Menteri Perdagangan No 255/KpX/90. (Kompas, 17 Januari 1991).

Dengan kebijakan ini, respon dari masyarakat beragam, baik yang menyambut dengan gembira ataupun yang mengkritisnya. Salah satu komentar positif adalah sebagaimana diungkapkan oleh A. Tony Prasetyantono Dosen Fakultas Ekonomi dan Program MM UGM, Yogyakarta, sebagaimana dikutip oleh Kompas (13 Maret 1996) menyatakan bahwa “setelah berumur seperempat abad (terhitung dari awal dasawarsa 1970an) industri otomotif nasional yang selama ini diproteksi dengan ketat sudah mulai beranjak dewasa. Impian untuk mewujudkan mobnas yang murah bisa terlaksana oleh Inpres no 2/ 1996.

dimanjakan oleh keadaan untuk memperoleh berbagai upeti.

⁷ Kedekatan keluarga Soeryadjaya dengan Gus Dur terkait dengan Edward yang disebut-sebut sebagai donator terbesar PKB ketika pemilu tahun 1998 (Majalah Prospektif.2001.Hal 12-14

Tentunya mobnas dapat dikonsumsi oleh masyarakat. Bahkan beberapa pengamat pun mengatakan bahwa kebijakan tersebut keluar disebabkan karena kekecewaan dari negara karena selama 20 tahun lebih ATPM (Agen Tunggal Pemegang Merek) terus-terusan berpredikat "tukang rakit" industri otomotif di dalam negeri. (Info Bisnis, Edisi 27/II/16 April 1996)

Menurut Sekjen GAMMA (Gabungan Asosiasi Perusahaan Pengerjaan Logam dan Mesin Indonesia), seperti dimuat dalam harian Suara Karya (2 Maret 1996) Hasan Sulaiman " Program mobil nasional adalah proyek raksasa yang tidak mungkin ditangani sendiri oleh PT Timor Putra Nasional selaku perusahaan yang menjadi pionir program itu." tapi untuk itu, Hasan menyerukan agar industri penunjang ini juga diberi kemudahan-kemudahan seperti dinikmati PT Timor. Kemudahan tersebut, katanya, terutama berkaitan dengan bea masuk bahan baku, perpajakan juga sukubunga perbankan....."Maka semata guna turut menyukseskan program mobil nasional, pada tempatnya jika kami pun diberi kemudahan-kemudahan". Hal yang senada juga diungkapkan oleh Presiden Direktur PT Logam Sari Bearindo, Agus Kartasasmita, malah mengatakan, "Kalau semua ini industri otomotif kita mempunyai ketergantungan yang tinggi terhadap komponen impor, dengan paket tersebut ketergantungan itu dapat dikurangi walau tidak seratus persen. Ini sekaligus merupakan peluang yang menghasilkan kondisi sehat dalam memperkuat daya saing produk lokal di pasar internasional,"

" Kesempatan selama 25 tahun tak dimanfaatkan oleh pemegang merk mobil," kata Menteri Negara PPN/Ketua Bappenas Ginadjar Kartasasmita, dengan menambahkan bahwa turunya Inpres 2/1996 lebih diarahkan mengoreksi kebijakan otomotif selama ini. Hutomo Mandala Putra mengatakan" Selama 25 tahun ini kita hanya disuruh menjahit hasil akhirnya saja. Selama itu sekitar 3,5 milyar dola AS kita hambur-hamburkan. Tentu saja, ini jauh sekali dari yang diharapkan selama ini."

Pernyataan mendukung lainnya diungkapkan oleh Komisaris Utama PT Garmak Motors, Probosoetodjo (Suara Karya, Maret 1996)," Sebenarnya pemerintah sudah lama minta agar di Indonesia ada industri mobil. Tapi kenyataannya industri mobil yang ada di sini, hanya assembling, termasuk saya

yang hanya mengimpor komponen untuk dirakit di sini,” Lebih lanjut ia mengatakan bahwa perusahaan otomotif yang berhak mendapatkan fasilitas tersebut harus memenuhi kriteria yaitu berbadan hukum Indonesia yang seluruh sahamnya dimiliki warga negara Indonesia, serta mengembangkan teknologi, rancang bangun, dan rekayasa yang berdasarkan kemampuan nasional.

“Saya sangat mendukung program mobil nasional, karena selama 25 tahun industri otomotif di Indonesia kandungan lokalnya tetap rendah dan ekspornya pun susah. Justru kandungan impornya yang nyaris tak turun-turun dan menghabiskan devisa rata-rata 3,5 milyar dolar AS per tahun,” ujar Menteri/Ketua Bapenas Ginandjar Kartasasmita (Suara Karya 6 Maret 1996). Dukungan dari Menristek/Ketua umum ICMI, Prof. Dr. Ing BJ Habibie pun diberikan kepada Timor, ”proyek mobil Timor bukan merupakan proyek untuk mencari keuntungan semata, tapi lebih merupakan sebuah terobosan ... dijamin tidak akan mengganggu proyek industri strategis otomotif atau yang lebih dikenal dengan istilah proyek 'Maleo'. (Suara Karya 11 Maret 1996) Sebenarnya pernyataan Habibie ini cukup aneh mengingat sejak akhir tahun 1995 proyek mobil Maleo sudah tidak ada aktifitas lagi. Namun pihak Java Motor yang juga fungsionaris di ICMI tidak memberikan respon.

Sementara pihak-pihak yang tidak sependapat dengan munculnya Mobnas dapat dilihat dari pernyataan dari Ketua Umum Gaikindo, Herman Latief sebagaimana dimuat dalam Kompas (5 Maret 1996) mengatakan bahwa sejumlah investasi anggota Gaikindo menjadi stagnan sebagai dampak keluarnya Inpres no 2 tahun 1996. Bambang Trihatmodjo menyatakan bahwa pemerintah harus merevisi Inpres No 2/ 1996 yang memberikan fasilitas bebas PPNBM dan bebas bea masuk hanya kepada PT TPN. (Kompas, 5 Juni 1996) Pada kesempatan lain Bambang Trihatmodjo mengatakan bahwa perusahaannya PT Bimantara Citra siap menyukseskan program mobnas jika perusahaannya mendapat fasilitas yang sama seperti TPN. (Kompas, 7 Maret 1996) Berkenaan dengan tudingan sebagai tukang jahit yang dialamatkan kepada pengusaha otomotif Herman menjawab “Gakindo selama ini selalu disalahkan. Kami selalu saja disebut-sebut sebagai industri penghambur devisa tanpa bisa mengembangkan mobil nasional. Cobalah letakkan pada proporsi yang benar.” Investasi di bidang kendaraan bermotor,

termasuk komponennya, kata Ketua Umum Gakindo hingga pada tahun 1996 sudah mencapai lebih dari 3 milyar dolar AS. Industri (perakitan) kendaraan bermotor Indonesia, hingga saat ini juga sudah menyerap sedikitnya 80.000 orang tenaga kerja. Teknologi perakitan juga sudah dikuasai, kendatipun diakui bahwa dalam hal rekayasa dan perancangan, industri (perakitan) mobil Indonesia belum dapat berbuat banyak.

Juru Bicara kelompok Jimbaran dan Ketua Umum Kadin Ir. Aburizal Bakrie menyatakan bahwa logikanya sulit ditemukan dan tidak tertangkap apa maksud dari munculnya Keppres no 42 1996. (Kompas 6 Juni 1996) Sjarnoebi Said (Presdir Krama Yudha Tiga Berlian Motors) menyebutkan bahwa tidak ada satupun dari industri otomotif di Indonesia yang sudah berstatus mampu menjadikan mobil nasional. Mereka hanya menjualkan mobil milik orang lain. Sementara itu, Presdir PT Indomobil, Subronto Laras menilai kebijakan pemerintah di bidang otomotif tidak perlu dikhawatirkan. (Kompas, 1 Agustus 1996) Anggota DPR Komisi APBN, Tadjuddin Noor Said menyatakan bahwa Kebijakan mobnas yang hanya memberikan kemudahan kepada satu perusahaan, perlu dikaji ulang. Karena kurang didasari semangat kebersamaan (Kompas, 22 Juni 1996)

Respon pemerintah dalam menghadapi berbagai kritikan terhadap kebijakan Mobnas ini dijawab Menteri Perindustrian dan Perdagangan (Menperindag) bahwa “pemerintah tetap membuka tangan untuk membicarakan berbagai dampak yang ditimbulkan dari kebijakan Mobil Nasional”. (Kompas, 1 April 1996) Pembahasan mobil Timor belum selesai, masih akan dibicarakan lagi, terutama menyangkut soal teknis dari pengembangan industri itu sendiri. (Kompas, 17 Mei 1996) Lebih lanjut, Memperindag Tungki Ariwibowo mengatakan bahwa pemerintah tidak akan merevisi kebijakan Inpres yang memberikan fasilitas mobnas pada satu perusahaan selama tiga tahun. Lebih lanjut, disebutkan pula bahwa Mobnas dapat dibuat di luar negeri asalkan memenuhi syarat Keppres No 42 tertanggal 4 Juni 1996. (Kompas, 5 Juni 1996) Namun hal ini dibantah oleh anggota DPR Ni Gusti Ayu Eka Sukmadewi, ”Disain Mobil Timor itu sudah ketinggalan jaman dan tidak diproduksi lagi oleh KIA, mobil tersebut dijual sekitar Rp. 12-15 juta di Korea, selain itu hanya ada tiga

orang pegawai asal Indonesia yang saya temui di sana” (Republika, 31 Januari 1997) Pernyataan yang senada juga penulis dapatkan dari narasumber dari kalangan otomotif lainnya yang menyatakan bahwa tidak ada tenaga kerja Indonesia di Korea yang mengerjakan pembuatan mobil Timor.

Kebijakan Inpres No 2/1996 yang diibaratkan kue, rupanya tak hanya dalam negeri saja yang ingin mendapatkan bagian (yakni Bambang dengan Bimantara) tapi pihak internasional yang telah bertahun-tahun menanamkan investasi besar di Indonesia juga menginginkan bagiannya. Atase perindustrian Kedubes Indonesia di Tokyo, Jepang, Doddy Soepardi mengatakan pihak industri otomotif di negeri Sakura itu masih terus melancarkan pertanyaan sekitar pembangunan industri mobil nasional. Mereka ingin diberlakukan sama dan diberi ijin membangun industri mobil nasional di Indonesia. (Suara Pembaruan, 20 Maret 1996)

Kemudian, pemerintah Indonesia berupaya memperlunak kritik keras dari kalangan otomotif Jepang, AS dan Uni Eropa dengan memunculkan Keppres No 42/Juni 1996. Namun rupanya, justru semakin memperuncing polemik Mobnas. Pihak Jepang yang mengirimkan Dirjen Kerjasama MITI, Hidehiro Kono guna membahas kebijakan Mobnas di Indonesia. Kono kembali dipercaya untuk melakukan pembicaraan berkaitan dengan munculnya Keppres 42. Sementara itu, Koji Hasegawa, Direktur Toyota Motor Corporation, menyatakan kebijakan otomotif di Indonesia harus transparan dan adil. “ Namun pihaknya akan tetap mengikuti peraturan yang berlaku di Indonesia. “ katanya (Kompas, 6 Juni 1996)

Produsen mobil Amerika pun ingin mendapatkan ‘kue’ yang sama, Presiden asosiasi AMMA, Andrew H Card, dalam konferensi persnya se usai menemui Menperindag. AMMA meminta kepadanya untuk merevisi program Mobnas, dikatakan bahwa kebijakan itu diskriminatif dan tidak konsisten dengan arus liberalisasi perdagangan dunia. (Suara Pembaruan, 25 Mei 1996) Menteri Perdagangan AS, Mickey Kantor, sangat keras membela kepentingan AS yang diperlakukan diskriminatif. Jepang dan Cina yang pernah memproteksi pasarnya domestiknya dipaksa Kantor yang akan menerapkan sanksi pada suatu negara yang melakukan diskriminatif. Termasuk Indonesia atas kebijakan otomotif mobil nasional.

Perdebatan masalah Timor masih tetap ramai hingga akhir tahun 1998. Khususnya setelah pemerintah menarik kembali kebijakan Mobil Nasional (Mobnas). Pemerintah tidak berhasil merumuskan kesepakatan mengenai kewajiban Timor untuk melunasi bea masuk (BM) dan pajak penjualan barang mewah (PPn-BM) terutang atas kendaraan yang terjual selalu gagal mencapai kata akhir. Media Indonesia (12 Oktober 1998) menuliskan bahwa masalahnya sudah jelas. Begitu pemerintah membatalkan proyek Mobnas, konsekuensi, pertama yang harus dibenahi adalah berkaitan dengan kurungan kredit sindikasi bank untuk membiayai proyek tersebut. Manajemen Timor, dengan kata lain, diminta untuk mengembalikan dana pinjaman tersebut saat jatuh temponya tiba. Lalu, dalam perjalanan selanjutnya, seyogyanya PT Timor Putra Nasional (TPN) juga tidak lagi mengacu pada SK Menperindag No.31/MPP/SK/2/1996 tentang kriteria dan batas waktu pencapaian kandungan lokal yang harus dipatuhi untuk mengembangkan Mobnas. Tetapi pemerintah tampaknya punya pemikiran lain dan cenderung memberikan peluang kepada PT TPN untuk tetap menjalankan kewajibannya dalam memenuhi kandungan lokal sebagaimana yang dipersyaratkan semula.

Berlandaskan pada SK Menperindag No.31/1996, PT TPN ditargetkan sudah mencapai kandungan lokal sebesar 20% pada tahun pertama. Tahun kedua meningkat menjadi 40% dan pada tahun ketiga sebesar 60%. Hasil verifikasi dan pemantauan PT Sucofindo, lembaga independen itu, menyimpulkan bahwa kandungan lokal pada sedan Timor yang diimpor secara CKD (*Completely Knocked Down*) tidak memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud dalam SK Menperindag No.31/1996. Laporan Sucofindo per 27 Januari 1998 (12 Oktober 1998) dengan rincinya membeberkan bahwa kandungan lokal yang berhasil dicapai PT TPN adalah 8,39% pada oktober 1997. Jumlah kandungan lokal itu lalu meningkat 10,711% pada desember 1997 dan pada januari 1998 mencapai 20,149%. Padahal menurut ketentuan tahun 1997 seharusnya kandungan lokal sudah mencapai 20 % dan tahun 1998 seyogyanya sudah mencapai 40 %. Akan halnya sedan-sedan Timor yang didatangkan dalam bentuk CBU (*Completely Built-Up*), juga belum berhasil memenuhi ketentuan imbal beli sesuai Keppres 42/1996 maupun SK Menperindag No.142/1996. Lebih lanjut, peraturan tersebut

mengharuskan PT TPN menggunakan komponen dan perlengkapan buatan Indonesia dengan cara imbal beli (*counter trade*). Jumlah yang diharuskan sekurang-kurangnya adalah 25% dari impor CBU (nilai CIF-*Cost Insurance and Freight*).

Evaluasi Sucofindo menunjukkan bahwa nilai imbal beli yang dicapai barulah sebesar US\$4,09 juta. Padahal jumlah seharusnya adalah US\$88,6 juta. Penjelasan Sucofindo mengenai imbal beli ini disampaikan kepada Dirjen Industri Logam, Mesin, dan Kimia, Depperindag, pada 9 Januari 1998. Laporan Sucofindo itu, dalam pengamatan F.Soesono, memang tak bisa dipungkiri kesahihannya. Bahkan Sekjen Gaikindo (Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia) ini malah sudah yakin sejak dulu, PT TPN akan kesulitan mencapai persentase kandungan lokal yang ditentukan. “Timor jelas sudah gagal. Tahun pertama tak mencapai target 20% kandungan lokal sementara tahun kedua tidak melakukan apa-apa karena situasinya serba sulit. Kini kita beri waktu kepada pemerintah untuk menemukan benang merah persoalannya. Setelah itu baru mengambil tindakan tegas,” urai Soeseno kepada Media Indonesia (12 Oktober 1998)

Atas dasar itulah mengapa Menperindag Rahardi Ramelan memberikan rekomendasi kepada pemerintah untuk menjatuhkan penalti kepada PT TPN lantaran tak berhasil membuktikan kemampuannya menyerap kandungan lokal sesuai SK Menperindag No.31 itu tadi. Ramelan mengatakan bahwa pemegang saham atau perusahaan yang bersangkutan yang harus bertanggung jawab dan dia menolak anggapan jika pemerintah tak mempertimbangkan besarnya investasi dan aset yang telah ditanamkan investor dalam proyek Mobnas tersebut. Terlebih lagi, sudah banyak perusahaan komponen yang menyatakan kesediaannya membantu proyek tersebut. “Saya harus berani menegaskan bahwa Timor telah melanggar peraturan. Tapi saya juga menyadari tak mungkin mengorbankan semua aset tersebut. Untuk itu ada kebijaksanaan sendiri,” kata Rahardi Ramelan dalam sebuah seminar di Depperindag, 8 Oktober 1998. (Media Indonesia, Oktober 1998). Pernyataan Ramelan tersebut agak bertolak belakang dengan pernyataannya pada bulan Juni 1998, sebagaimana dimuat oleh Bisnis Indonesia (6 Juni 1998), “... tidak logis menagih bea masuk (BM dan PPn BM tertanggung terhadap mobil Timor yang telah terjual”. Namun lebih lanjut pada bulan itu,

Ramelan melanjutkan kalimat bahwa sedang membahas kasus mobil Timor termasuk pengenaan pajak.

Tanggapan PT TPN terhadap pernyataan Rahardi sebagaimana disampaikan oleh Moedjiono, Direktur Utama PT TPN, pihaknya sudah melayangkan surat kepada Menperindag guna mendudukan permasalahan kewajiban perpajakan PT TPN secara proporsional. “Sejauh ini kami selalu mematuhi dan melaksanakan apa yang diputuskan pemerintah. Konsumen sudah diberi tahu bahwa penjualan Timor dilakukan sesuai ketentuan dan prosedur yang berlaku. Konsumen tak perlu khawatir dengan masalah perpajakan Timor,” ungkap Moedjiono sungguh-sungguh.

Apapun sanggahan yang diteriakan PT TPN, dalam pandangan Umar Juoro (Peneliti dari CIDES), tak akan mendatangkan manfaat dalam kiprah bisnis mereka. Sebab masalah yang menimpa Timor kini sudah amat jelas dan transparan di mata publik. “Seharusnya, begitu Keppres soal mobnas dibatalkan, pemerintah bisa langsung menagih semua pajak terutang. Apalagi setelah ada audit dari Sucofindo. Kesannya pemerintah maupun Timor sengaja mengulur-ulur waktu,” papar Umar Juoro, Direktur LPPN (Media Indonesia, 1998).

Harian Republika (5 Oktober 1998) memberitakan bahwa kebijakan Indonesia terhadap Mobnas telah dijadikan bulan-bulanan di WTO. Dosa ”Timor, ternyata tak cuma berskala nasional, tapi juga internasional. Akibat terlalu *ngotot* membela proyek mobnas Timor – yang bernuansa KKN – Indonesia pun terpaksa menerima kenyataan, menjadi terdakwa di panel organisasi perdagangan dunia (WTO). Tatkala Jepang, Uni Eropa, dan AS protes dengan program mobnas Timor, pemerintah Indonesia – khususnya Menperindag (waktu itu) Tunky Ariwibowo – justru menyatakan siap menghadapi dengan setumpuk argumentasi. Walaupun, secara jujur dia juga mengatakan, pemberian sejumlah fasilitas khusus kepada Timor, memang bertentangan dengan prinsip perdagangan bebas WTO. (Republika, 5 Oktober 1998). Lebih lanjut Republika menulis bahwa, ”Sayangnya, ketika jurus pamungkas Pemerintah Indonesia – yang menurut Tunky baru akan dikeluarkan kalau kita sudah benar-benar kepepet – proyek Timor telah lebih dulu digorok IMF, melalui paket reformasi ekonominya. Dan inilah yang bikin celaka.

Kerugian materi yang diderita Indonesia sangatlah besar. Misalnya, pada panel WTO tersebut Indonesia harus menyewa *lawyer* dari luar negeri. Untuk itu, pemerintah mesti merogoh kocek sekitar 50 juta dolar AS sampai 100 juta dolar AS. (Republika, 5 Oktober 1998). Dirjen Perdagangan Luar Negeri Depperindag Djoko Moeljono saat dikonfirmasi oleh Harian Republika soal penyewaan *lawyer* itu membenarkan. "Ya memang. Karena mobnas adalah urusan pemerintah. Jadi pemerintahlah yang mesti membayar *lawyer* asing tadi," jelasnya. ebagaimana diwartakan oleh M. Taufiqurohman, Agus Hidayat (wartawan Tempo), Timor Putera Nasional (TPN) adalah contoh lain. Perusahaan Tommy Soeharto itu mendapat kredit talangan dari BDN tanpa perjanjian yang tegas, terutama soal bunga. Dalam klausul perjanjian kredit sindikasi 16 bank yang diteken 25 Agustus 1997 lalu senilai US\$ 690 juta, TPN akan diberi dana talangan oleh BDN (sebagai pimpinan sindikasi bank) sebelum kreditnya cair. BDN kemudian mengucurkan US\$ 108 juta sebelum kredit cair. Tapi, akibat krisis, kredit itu tidak dicairkan. Sampai kini, akibat klausul itu, Timor tak membayar bunga, walaupun sudah menerima dana talangan.

Fasilitas L/C (*letter of credit*) dari BBD, untuk mengimpor 40 ribu sedan Timor dari Korea Selatan, nasibnya juga tak jelas. Fasilitas senilai US\$ 387 juta itu diberikan dengan jaminan mobil Timor. Utang L/C itu baru dibayar US\$ 160 juta. Padahal, mobil Timor yang tersisa hanya 14 ribu unit, dan kalau terjual semua paling hanya akan mendatangkan US\$ 100 juta, jauh dari sisa utang yang US\$ 217 juta. Pihak Timor menganggap jatuhnya rupiah ikut merusak bisnisnya. Maka, "Kami minta kerugian kurs ditanggung bersama," kata salah seorang eksekutif TPN kepada Maha Adi dari majalah Tempo (Tempo, 1998) . Mengapa utang itu tidak diamankan (*di-hedging*), padahal pada akhir 1997 rupiah sudah mulai loyo? Eksekutif ini tak bersedia menjawab rinci. "Pokoknya, ada pihak yang tak ingin dilakukan *hedging*,"

Menperindag/ Kabulog Rahardi Ramelan (Suara Pembaruan, 3 Oktober 1998) mengatakan bahwa pelanggaran yang dilakukan oleh PT Timor Putra Nasional) TPN itu berupa tidak tercapainya nilai *counter trade* serta tidak terpenuhinya penggunaan kandungan lokal mobil Timor sesuai waktu yang telah ditetapkan. Bambang Subianto (Menteri Keuangan) memutuskan PT TPN harus

membayar seluruh sisa hutang tertunda berupa Pajak Penjualan Barang Mewah (PPn BM) dan bea masuk (BM) Timor yang diimpor dari Korea Selatan sebesar Rp 3,09 triliun. Media massa menyebutkan sisa hutang tertunda TPN adalah bea masuk Rp 1,878 triliun, PPN impor Rp 187,835 miliar, PPn Barang Mewah impor Rp 980,680 miliar dan Pph pasal 21 impor Rp 46,928 miliar. (Suara Pembaruan, 23 Des 1998). Mengenai berapa jumlah hutang TPN hingga bulan Desember 1998 pemerintah masih belum memiliki angka yang pas, Pada tanggal 6 Desember 1998 Rahardi Ramelan menyebutkan nilainya sebesar Rp 3,39 triliun (Media Indonesia, 7 Des 1998) sementara beberapa hari kemudian Ansyari Ritonga – Dirjen Pajak menyebutkan tagihan pemerintah kepada TPN sebesar Rp 3,3 Triliun (Merdeka, 24 Des 1998).

Polemik ini akhirnya ditanggapi oleh Tommy Soeharto pada akhir tahun 1998 dengan melakukan gugatan balik kepada pemerintah dalam hal ini Menteri Keuangan dan Memperindag. Hal tersebut terpaksa dilakukan Timor menurut dirut TPN – Moedjiono (Merdeka dan Kompas 15 Desember 1998) lantaran ada tagihan dari Dirjen Bea dan Cukai sebesar Rp 3,3 Triliun dan Dirjen Pajak sebesar Rp 2,9 Triliun. Masalahnya penagihan pajak tersebut tidak proporsional karena sebelumnya melalui Surat Keputusan Menteri Keuangan No 464 tahun 1996 dan Surat Keputusan Menperindag No 269 tahun 1996 tentang kebebasan dan kemudahan masuknya mobil Timor ke Indonesia. PT. TPN menggugat pemerintah senilai US\$ 7.5 miliar

BAB 7

TINJAUAN KRITIS DAN PENUTUP

Hill (1997:29) menyebutkan bahwa hingga akhir tahun 1980an, keterlibatan dan campur tangan pemerintah di bidang industri termasuk sektor otomotif sangat besar sekali, sehingga menyebabkan industri menjadi tidak efisien dan tidak kompetitif. Demikian pula Aswicahyono et.al. (2000) yang menyebutkan kenapa industri otomotif Indonesia belum menjadi industri yang sesungguhnya, dikarenakan oleh rejim kebijakan yang sangat intervensionis yang diwarnai oleh proteksi dan lobbi-lobbi. Intervensi birokrasi yang tinggi tersebut menyebabkan banyaknya aktifitas jauh dari efisien dan menjadi tidak profesional karena diselimuti oleh biaya transaksi (*transaction cost*). Pernyataan senada juga dikemukakan oleh Schwarz (1999), Snape (1999), King (2000), Abbot (2003) dan Brown (2006) bahwa kesemrawutan industrialisasi di Indonesia dikarenakan oleh terlalu besarnya korupsi dan kroniisme yang merajela sehingga prinsip mekanisme pasar menjadi tidak berjalan. Namun, kritik dari para pengamat tersebut memberikan kesan yang sangat nyata bahwa pertumbuhan industri hanya dilihat dari kaca mata sistem tertutup belaka. Yaitu memandang sistem perekonomian Indonesia hanya terdiri dan bergantung pada struktur yang berada dalam sistem itu sendiri dan kurang memperhatikan aspek lingkungan. Penulis justru mengkritisi para ilmuwan tersebut yang terpaku pada logika liberalisme "sempit". Karena di dalam studi ini penulis menemukan kegagalan dalam mewujudkan industri otomotif yang mapan dan mandiri tidak saja ditentukan oleh para pengusaha dan pemerintah belaka namun peranan aktor-aktor internasional mempunyai pengaruh yang penting dalam pembangunan di tanah air.

Sebagaimana telah disinggung pada Bab I, industrialisasi otomotif di tiga negara ASEAN, yaitu Indonesia, Malaysia dan juga Thailand sangat dikontrol oleh Jepang sebagai prinsipal terkuat di bidang ini dan juga sekaligus merupakan investor terbesar disamping Amerika Serikat dalam pembangunan di kawasan Asia Tenggara. Kontrol yang dilakukan oleh prinsipal ini meliputi teknologi, sparepart, manajemen industri, merek/ brand, disain, R&D, dan bahkan

pemasaran. Untuk kawasan Asia Tenggara hanya Malaysia saja yang berhasil memaksa Mitsubishi untuk merestui pemberian nama Proton bagi produk yang merupakan *copy-paste spesial*. Meski demikian, ketergantungan Proton terhadap Mitsubishi tetap kuat hingga saat ini. Dengan mayoritas merek mobil yang menguasai pasar Asia tentunya kita perlu menyinggung kebijakan perekonomian negara Jepang di kawasan ini sehingga mampu mengendalikan perindustrian khususnya otomotif. Bagaimana Jepang bisa mengontrol hal tersebut dapat kita lihat pada uraian berikut ini.

7.1. Perananan Jepang di ASEAN

Sebelum membahas mengenai dominasi Jepang pada bidang otomotif di Indonesia, alangkah lebih baik jika terlebih dahulu kita ulas bagaimana peran sentral Jepang sejak akhir tahun 1960an hingga tahun tahun 1980an bagi pembangunan negara-negara ASEAN. Sebagaimana diketahui, setelah perang dunia kedua, kawasan Eropa dibangun oleh Amerika melalui program "Marshall Plan" sedangkan kawasan Asia dibangun oleh berbagai program bantuan dari negara Amerika, Eropa dan juga Jepang. Untuk kawasan ASEAN, selain Amerika Serikat, bantuan Jepang merupakan kontributor terbesar bagi perkembangan regional. Lihat tabel 7.1.

Peran utama Jepang dalam membangun kawasan ASEAN tampaknya bukan hanya mendapat restu dari Amerika Serikat sebagai pemenang Perang Pasifik namun juga secara implisit sebenarnya direstui oleh negara adidaya ini. Hal tersebut terkait erat dengan ideologi komunis pada tahun 1960an hingga akhir 1970an yang merupakan ancaman serius bagi negara sekutu di berbagai belahan dunia. Dengan aktifitas politik Jepang yang juga menolak paham komunisme baik di negaranya maupun di kawasan di Asia Pasifik menjadikan negara ini sebagai sekutu yang bisa diandalkan oleh Amerika Serikat untuk mengamankan kawasan ini dari pengaruh Uni Sovyet dan Cina. Pada saat bersamaan, kesempatan Jepang untuk berperan aktif di bidang ekonomi memberikan keyakinan bagi Amerika Serikat agar tidak perlu khawatir akan kebangkitan militer Jepang yang pernah menjadi musuh utamanya di Perang Pasifik. (Inoguchi, 1988: 443-445)

Tabel 7.1.
Perbandingan Bantuan USA dan Jepang untuk Negara ASEAN 1970 – 1984

Negara	Sumber bantuan	Total ODA gross (juta US \$) dan %			
		1970	1975	1980	1984
Indonesia	Japan	128.8 (27 %)	209.6 (37%)	426.1 (42%)	286.3 (37%)
	USA	195.0 (42%)	98.0 (17%)	146.0 (14%)	114.0 (15%)
Total ODA (gross)		461.0	563.5	993.4	764.6
Malaysia	Japan	2.2 (7 %)	64.6 (64%)	81.2 (62%)	270.5 (82%)
	USA	3.0 (10%)	2.0 (2%)	1.0 (0.7%)	-
Total ODA (gross)		28.2	100.5	129.0	330.6
Filipina	Japan	19.2 (44%)	72.1 (44%)	109.6 (48%)	190.1 (48%)
	USA	21.0 (48%)	65.0 (39%)	53.0 (23%)	137.0 (35%)
Total ODA (gross)		43.6	163.7	226.3	396.0
Singapura	Japan	5.8 (21%)	7.6 (67%)	8.0 (47 %)	32.5 (72%)
	USA	-	-	-	-
Total ODA (gross)		27.2	11.2	16.9	42.5
Thailand	Japan	16.9 (23%)	44.4 (52%)	196.9 (61%)	260.0 (66%)
	USA	37.0 (50%)	14.0 (16%)	17.0 (5%)	36.0 (9%)
Total ODA (gross)		73.2	84.0	319.6	390.6
5 negara ASEAN	Japan	172.9 (27%)	398.3 (43%)	821.8 (49%)	1039.4 (54%)
	USA	256.0 (40%)	179.0 (19%)	217.0 (13%)	287.0 (15%)
Total ODA ASEAN		63.2	922.9	1685.2	192.7.0

Sumber: Takashi Inoguchi dan Daniel Okimoto (1988). hal. 440 dikutip dari OECD

ODA: Overseas Development Assistance

Lebih lanjut, Inoguchi (1988:436-442) mencatat bahwa sepanjang tahun 1951-1984 investasi langsung Jepang ke ASEAN adalah yang terbesar. Dari sejumlah itu, 65 persen masuk ke Indonesia kemudian Malaysia dan Thailand. Di tiga negara ini Jepang merupakan investor asing yang dominan bagi pembangunan negaranya. Pengaruh Jepang yang kuat di kawasan ini terlihat dari meningkatnya hubungan bilateral antar negara, seperti tercermin dari peningkatan wisatawan Jepang ke Singapore dari 110.000 orang tahun 1974 menjadi 381.000 orang tahun

1983. Sebaliknya turis Singapore yang ke Jepang meningkat hampir delapan kali lipat untuk periode yang sama dari 1.856 menjadi 15.668. Di Singapore dibangun Japan-Singapore Institute of Software Technology dan bahkan di The National University of Singapore didirikan Departemen untuk kajian Jepang. Di Thailand, film Doraemon dan Oshin menjadi tontonan yang sangat populer. Di Malaysia, para *management trainee* dikirim ke Jepang untuk mewujudkan “Look East Policy” yang dicanangkan oleh P.M. Mahathir. Demikian pula di Indonesia proses “Jepang-isasi” dapat dilihat produk-produk elektronik, otomotif serta peralatan rumah tangga yang dibanjiri oleh produk Jepang menggantikan keluaran dari Eropa sejak awal tahun 1970an serta berlanjut dengan “trend” budaya Jepang sejak akhir tahun 1980an yang tercermin dari film seperti Oshin, Power Rangers, Gaban, dan Doraemon serta kerajinan Ikebana dan origami menjadi mode di tengah masyarakat.

Hal yang menarik dari membesarnya pengaruh Jepang di kawasan ini diperkuat dengan hadir dan berkembangnya perusahaan-perusahaan Jepang secara signifikan. Pertumbuhan bisnis dari perusahaan-perusahaan Jepang di luar negeri disebutkan oleh Bryant (1975: 6-9) bahwa para pengusaha tersebut disamping merupakan pelaku bisnis juga bertindak sebagai duta dari negara yang mengemban misi meningkatkan peran politik dan budaya Jepang. Dari sekian pengusaha tersebut Perdana Menteri umumnya akan menunjuk siapa yang akan menjadi pemimpin (*zaikaijin*) dan biasanya dipilih dari perusahaan yang paling kuat. Sedangkan pengusaha lainnya akan berperan sebagai anggota dari misi ini. Perbedaan berikutnya, meskipun hal ini dilakukan oleh beberapa negara lain, hal yang paling penting bagi pengusaha Jepang adalah bukan menang atau kalah pada satu kurun waktu dalam mengembangkan bisnis. Melainkan mereka selalu menginginkan untuk memperbesar kue. Dalam konteks ini tentu saja memperluas besaran pasar (*market size*). Untuk mengembangkan misi tersebut, Baranson (1981: 14) menyebutkan bahwa pemerintah Jepang sangat mendukung sekali dalam berbagai bentuk insentif seperti fiskal dan proteksi terhadap tumbuhnya industri-industri baru. Hal tersebut berbeda sekali dengan kondisi Amerika yang sudah menerapkan mekanisme pasar murni.

7.2. Perkembangan Industri Automobil Jepang

Penguasaan teknologi mesin dan kimia yang dimiliki oleh Jepang sejak abad 19 terutama di bidang tekstil dan peralatan perang menjadi modal utama perkembangan industri otomotif Jepang. Pada awalnya sektor ini mulai berkembang menjelang awal tahun 1920 untuk kepentingan militer. (Toyota, 1988:39-40) Setelah masuknya Ford Motor Company tahun 1925 dengan membangun pabrik di Yokohama kemudian diikuti oleh General Motor dengan membangun pabrik perakitan tahun 1927 di Osaka. Masuknya dua perusahaan mobil Amerika di negara Sakura ini mendorong usahawan Jepang untuk segera memainkan peran sebagai supplier berbagai sparepart dan komponen yang dibutuhkan. Secara tidak langsung industri otomotif Jepang belajar dari kehadiran dua perusahaan besar tersebut dan memulai produksi mobil komersial sejak tahun 1930an. Melalui serangkaian riset dan tentu saja dengan imitasi teknologi dan manajemen lalu kemudian menciptakan berbagai inovasi, sejak tahun 1960 industri otomotif Jepang mulai menyeberang ke Amerika, Timur Tengah, Eropa dan negara-negara Asia.

Mitsubishi Motor berdiri dan berkembang melalui perjalanan panjang dari group usaha menjelang akhir abad 19. Menurut buku yang ditulis Yasuo Mishima (1989) Yataro Iwasaki berasal dari keluarga ronin (samurai rendahan) yang bertempur di Osaka sepanjang tahun 1615. Dia dilahirkan pada 11 Desember 1834 di desa Aki, Kochi Prefecture. Iwasaki mulai bekerja tahun 1859 di tengah perebutan kekuasaan para shogun dan samurai. Pada tahun 1868 ia memulai bisnisnya dari perjuangan sebagai orang yang sering kali mendapat diskriminasi karena sistem feodal masyarakat waktu itu. Bisnis Awalnya adalah kapal uap, kapal motor, meriam dan bubuk mesiu di wilayah Nagasaki. Pada Oktober 1870 ia membeli The Tsukumo Shokai (perusahaan pelayaran) dan memberinya gelar *Sennen-maru* by Mitsubishi. Yataro Iwasaki mencoba peruntungan di tengah dominasi dari group usaha Mitsui. Namun pada tahun 1885 Yataro Iwasaki meninggal dunia akibat kanker lambung dan kemudian digantikan oleh saudaranya Yanosuke Iwasaki. Tidak berapa lama Mitsubishi kehilangan bisnis di bidang pelayaran akibat dari pertarungan politik pada masa itu sehingga ia mengalihkan bisnisnya di bidang perbankan, pertambangan surat kabar dan asuransi.

Setelah delapan tahun memimpin perusahaan Mitsubishi, ia menyerahkan kepemimpinan kepada ponakannya Hisaya Iwasaki – putra dari Yataro. Dibawah kepemimpinan Hisaya, Mitsubishi tumbuh dan berkembang menjadi perusahaan yang kuat dan besar di Jepang melalui serangkaian modernisasi. Hisaya kemudian digantikan oleh Koyata Iwasaki – putra dari Yanosuke pada tahun 1916. Koyata mendiversifikasi bisnis ke dalam beberapa perusahaan; pertambangan, perbankan, perdagangan, real estate dan kemudian menggabungkannya di bawah satu perusahaan induk (*holding company*). Melalui Mitsubishi Heavy-Industries ia kemudian meluncurkan mobil tipe "Mitsubishi Model-A" pada tahun 1917. Mobil ini merupakan pioner dari kendaraan penumpang di Jepang nantinya. Pada tahun 1930 mobil bus "Mitsubishi Fuso Bus" diluncurkan. Berkenaan dengan peperangan dengan Cina, tahun 1937 Mitsubishi mulai memproduksi kendaraan untuk kebutuhan militer. Sepanjang tahun 1950an Mitsubishi mengerjakan perakitan kendaraan untuk Ford dan juga Jeep. Dengan pengalaman berkecimpung di dunia otomotif baik dalam membuat mesin-mesin, merakit mobil Amerika dan Eropa maupun memproduksi mobil sendiri, akhirnya sejak tahun 1970 Mitsubishi Motor berdiri sebagai perusahaan mandiri. Tahun 1963, Mitsubishi Colt 1000 diluncurkan disusul dengan Colt 1500 yang digunakan sebagai kendaraan penumpang. Dalam kiprah pengembangan kendaraan, Mitsubishi lebih banyak berorientasi pada kecepatan. Hal ini dibuktikan sejak tahun 1966 Mitsubishi senantiasa mengikuti lomba balap kendaraan baik di negara Jepang sendiri maupun di tingkat mancanegara.

Toyota Motor Corporation dibangun oleh Kiichiro Toyoda yang merupakan lulusan Teknik Mesin dari Tokyo Imperial University pada tahun 1921 (Toyota, 1988: 39). Dia memiliki cita-cita untuk mengembangkan industri tekstil dan mesin-mesin untuk industri tekstil milik bapaknya Sakichi Toyoda agar bisa dimodifikasi sedemikian rupa sehingga bisa menjadi industri otomotif. Melalui proses pembelajaran di pabrik, melakukan roadshow ke Eropa dan Amerika Kiichiro akhirnya berhasil meluncurkan Toyota Model G-1 tahun 1935. Di tengah resesi ekonomi setelah kalah perang dan diwarnai mundurnya banyak pekerja, Toyota Small Pick up dan Truk akhirnya memasuki Amerika tahun 1964, kemudian sejan tahun 1966 mobil New Corona mengawali ekspor mobil sedan ke

seluruh penjuru dunia. (Toyota, 1988:209-211) Inovasi-inovasi yang dilakukan dari riset yang serius untuk proses produksi menghasilkan suatu sistem manajemen produksi yang disebut "Kanban" yang kemudian dikenal sebagai "just in time". Metode Kanban/ "just in time" ini kemudian dikenal dalam perkembangan ilmu pengetahuan sebagai fase "post fordism".

Mirip dengan Kiichiro sebagai pendiri Toyota, Soichiro Honda pun telah menaruh perhatian besar terhadap permesinan sejak kecil. Berbeda dari Kiichiro yang berasal dari keluarga kaya dan belajar dari mesin-mesin milik keluarganya, Soichiro mempelajari pabrik penyamakan (kulit) yang dimotori oleh mesin berbahan bakar bensin milik orang lain di desanya. (Sakiya, 1987:49) Kemudian ia mulai bekerja di Art Shokai (Art Automobile Service Station) pada tahun 1922. Berkenaan dengan hobinya membalap, pada tahun 1936, ia memodifikasi mesin Ford untuk dijadikan mobil balap dan ia berhasil menarik perhatian karena kecepatannya berhasil melampaui 120 kph (75mph). Atas keberhasilannya memodifikasi mesin maka kemudian ia bertemu dan berdiskusi panjang dengan dua profesor dari Hamamatsu High School of Technology; Prof. Yoshinobu Fujii dan Prof. Takashi Tashiro. Pada tahun 1947, Honda mulai memasuki pasaran di bisnis sepeda motor di Jepang dan kemudian berkembang pesat ke mancanegara. Setelah bertahun-tahun menghabiskan waktu untuk riset dan mengembangkan bisnis mesin untuk mendukung pabrik mobil milik perusahaan orang akhirnya pada Agustus 1949 prototipe mobil "Dream Type D" berhasil diselesaikan dan tahun 1950 mobil Honda mulai memasuki pasaran.

Suzuki Motor Corporation mengawali bisnisnya sebagai produsen sepeda motor yang dibangun oleh Michio Suzuki. Ia lahir tahun 1887 di Hamamatsu, 200 km dari Tokyo. Hampir sama dengan Kiichiro Toyoda, Michio Suzuki juga mengawali bisnis otomotif dari pengembangan teknologi di bidang pembuatan tekstil. Pada Maret 1920 dia mendirikan Suzuki Loom Manufacturing Co. Dan menjelang tahun 1937 Suzuki banyak memproduksi peralatan berkaitan untuk kebutuhan perang pada masa itu seperti persenjataan. Dengan pengembangan teknologi yang dilakukannya sejak tahun 1938 dia berhasil menciptakan prototipe mobil pertamanya mengikuti model Austin Seven. Pada bulan Juni 1954 dia merubah perusahaan menjadi Suzuki Motor Co., Ltd. dan setahun kemudian

meluncurkan kendaraan penumpang. Pada tahun 1961, Suzuki mulai memproduksi Suzuki Carry FB, namun dikarenakan kesulitan memasarkan di Jepang karena dikuasai oleh Toyota dan Nissan maka Suzuki melirik pasar di negara-negara Asia terutama Thailand, Indonesia, Filipina dan Taiwan. Pada tahun 1967 Suzuki mulai membangun pabrik perakitan di Thailand dan baru pada tahun 1978 mulai mengekspor ke Amerika Serikat. Sejak Oktober 1990 perusahaan ini merubah namanya menjadi Suzuki Motor Corporation.

Meskipun pada kurun waktu studi ini "Nissan" bukanlah merek yang kuat di Indonesia, namun penulis memandang perlu juga menyinggung sekilas karena merek mobil ini merupakan produsen kedua terbesar di Jepang. Nissan sebelumnya dikenal dengan merek mobil Datsun telah diproduksi di Jepang sejak tahun 1930an. Yoshisuke Ayukawa mendirikan Jidosha Seizo Co., Ltd., yang merupakan cikal bakal Nissan Motor Co. di Yokohama tahun 1933. Pada tahun 1934, mobil-mobil Datsun telah dikirim ke Asia, Timur Tengah dan juga Amerika. Namun, baru pada tahun 1958, mobil Datsun diekspor secara lebih massal ke Amerika dan Australia. Pada tahun 1960 telah membuka pabrik perakitannya di Amerika Serikat dan tahun 1967 telah mendirikan Nissan Motor Co di Australia. Hampir sama dengan Mitsubishi yang mengembangkan bisnis otomotif dengan bersinergi dengan teknologi alat-alat berat, citra merek "Nissan" bersinergi dengan "forklift" yang cukup disegani sejak 1957 dan mesin untuk motor boat sejak tahun 1970 hingga saat ini.

Melihat perkembangan dari prinsipal mobil-mobil Jepang yang masuk ke Indonesia, dapat disimpulkan bahwa mereka semuanya mengawali industri dari suatu proses pembelajaran intensif di bidang otomotif yang panjang dan sangat serius. Hal tersebut berbeda dari para "pengusaha" mobil Indonesia yang terlibat dalam membangun industri ini. Dapat dikatakan bahwa semuanya memiliki latar belakang profesi sebagai pedagang dari berbagai komoditi dan riwayat hidup mereka menyatakan bahwa karirnya lebih banyak tercurahkan pada perdagangan daripada industri itu sendiri. Dengan kata yang sederhana, mereka lebih mementingkan keuntungan bisnis daripada kepemilikan barang, teknologi atau pun merek/ brand.

Dengan demikian, Jepang yang berada dalam perekonomian yang sulit setelah berakhirnya Perang Pasifik dan di tengah kelangkaan sumber daya alam yang dimilikinya tentu saja berusaha mengembangkan jaringan perekonomian yang kuat untuk membangun negaranya. Negara-negara di berbagai kawasan di dunia termasuk ASEAN dan tentu saja Indonesia merupakan bagian dari strateginya untuk mengamankan perekonomiannya. (Ozaki, 1985) Di dalam tulisan Willard H Elsbree dan Khong Kim Hoong (1985:121), disebutkan bahwa negara-negara ASEAN memiliki ketergantungan kepada negara Jepang. Di antara negara-negara tersebut yang memiliki ketergantungan tertinggi pada awal tahun 1980an adalah Indonesia karena mengekspor produk lebih dari 50 % ke Jepang dan dari total impor sepertiganya berasal dari Jepang. Sementara negara yang paling kecil ketergantungan dengan Jepang adalah Singapura. Dalam perjalanan PM. Nakasone ke negara-negara ASEAN di tahun 1983, ketika berada di Jakarta, Indonesia meminta komitmen Jepang untuk membeli 15 % minyak dari total kebutuhan industrinya dari Indonesia. (Ozaki, 1985: 122) Hal ini semakin memperlihatkan bahwa Indonesia sangat bergantung dengan Jepang. Namun tidak demikian sebaliknya, pembelian minyak bumi dari Indonesia oleh Jepang menurun menjadi 12 % sehubungan dengan terjadinya krisis. Pada saat bersamaan Jepang meningkatkan jumlah pembelian minyak buminya dari Cina disebabkan negara tirai bambu ini bisa memberikan harga yang lebih kompetitif karena tidak terikat dengan OPEC. (Inoguchi, 1988: 430)

”KBNS yang diharapkan bisa menjadi alih teknologi industri automobil di Indonesia dinyatakan oleh Ramelan (1991: 3) sebagai sesuatu yang belum terwujudkan. Peranan Indonesia masih rendah, sedangkan pengembangan produk masih saja dikerjakan oleh prinsipal. Persoalan transfer teknologi dari Jepang ke negara-negara ASEAN memang banyak menjadi keluhan karena Jepang lebih senang melakukan investasi yang hanya memberikan sedikit nilai tambah (*value added*). Bahkan industrialisasi yang dilaksanakan menjadi penyebab polusi di negara-negara ASEAN. Bahkan lebih jauh Elsbree dan Hoong (1985:124-125) menyebutnya sebagai salah satu bentuk dari eksploitasi kolonialisme. Keenganan Jepang dalam melakukan alih teknologi juga disebutkan oleh Inoguchi (1988: 437) bahwa Jepang melakukan investasi dan mengembangkan industri

dikarenakan lebih memilih untuk mendapatkan tenaga kerja murah dibandingkan melakukan transfer teknologi mutakhir kepada negara-negara ASEAN.

7.2.1. Pengaruh Jepang sebagai PMA

Kegamangan pertumbuhan ekonomi nasional akibat krisis modal menjelang pertengahan tahun 1970an, membuat kelompok teknokrat-ekonom mendesak pemerintah untuk meliberalisasi ekonomi dalam melancarkan arus modal asing, terutama dari Jepang. Situasi ekonomi yang sulit membuat kubu ekonom-nasionalis sulit menolak keberadaan modal asing. Upaya berdiri dengan modal sendiri begitu sulit direalisasikan dalam kebijakan ekonomi nasional. Kondisi ini memang menunjukkan pertentangan kebijakan dalam pemerintahan. Dengan ketiadaan uang serta memandang pentingnya pembangunan, negara terlihat tidak ingin mengambil resiko dengan menelantarkan agenda pembangunan yang menjadi jargon politik. Dukungan investasi asing sebagai modal pembangunan kembali menjadi hal yang tak dapat dielakkan sebagaimana di awal Repelita I, tahun 1969.

Harapan besar akan investasi modal Jepang tersebut pun bersambut baik. Pemerintah di Tokyo memutuskan untuk membantu perekonomian Indonesia di pertengahan tahun 1980-an dengan menyediakan 'bantuan khusus'. Pemerintah Jepang mengeluarkan kebijakan yang cepat dalam pengeluaran dana untuk kebutuhan anggaran belanja nasional. Proyek Asahan di Sumatera Utara untuk menjadi salah satu proyek prestisius kerja sama investasi Jepang di Indonesia. Proyek yang menelan biaya mencapai US\$ 2 miliar ini diharapkan mampu menempatkan Indonesia sebagai produsen aluminium terbesar di dunia. Dalam proyek ini, pemerintah Jepang menyandang dana 68 persen dari total dana proyek Asahan. Ternyata benar, hanya dalam kurun waktu dua tahun operasional, produksi aluminium Asahan berhasil menempatkan Indonesia sebagai suplier aluminium terbesar di Asia, yang sebagian besarnya memang diorientasikan pada ekspor, terutama ke Jepang (Hadi, 2005: 258-259). Sebagaimana persoalan pembangunan industri besar, proyek Asahan yang dikelola oleh PT Inalum pun menghadapi berbagai persoalan yang menyebabkan *opportunity loss*, seperti

kegagalan transmisi, terjadinya ledakan serta kesalahan-kesalahan perhitungan. Lebih lanjut Soehoed (2007: 97) menyebutkan bahwa:

“PT Inalum berusaha memaksakan agar pelaksanaan konstruksi pelabuhan hampir seluruhnya berada di tangan kontraktor Jepang ... menjelang pertengahan tahun 1990-an pimpinan PT Inalum mengusulkan suatu perbaikan secara besar-besaran dengan mengganti berbagai bagian konstruksi beton dengan konstruksi baja, tentunya baja yang diimpor dari Jepang. Otorita Asahan tidak dapat menyetujui usul ini oleh karena biaya yang diperlukan sangat besar dan hampir menyamai pembangunan baru”.⁸

Hingga di sini, Jepang semakin memainkan peranan yang begitu signifikan dalam proses penjagaan keberlanjutan pembangunan ekonomi nasional.

Berbeda dari industri-industri lainnya yang ada di tanah air seperti minyak bumi, tekstil dan makanan, pada sektor industri otomotif ini tidak ada satupun saham pemerintah di dalam perusahaan-perusahaan yang ada. Sebagaimana disebutkan oleh Hill (1997:44) pengembangan dan kontrol industri otomotif di tanah air sangat ditentukan oleh prinsipal karena merek, model dan persyaratan-persyaratan lainnya harus mendapat persetujuan dan arahan dari prinsipal. Hal ini berbeda dari industri lainnya seperti tekstil. Kesamaan industri otomotif dengan industri manufaktur lainnya di tanah air adalah ketidak mampuannya menciptakan industri unggulan kebanggaan bangsa.

Tang (1988) menyebutkan bahwa peranan dari *auto makers* (prinsipal) dalam industri otomotif di Indonesia melibatkan aktifitas: (1) pengiriman bahan-bahan baku (*raw material*) yang di dalamnya menyangkut CKDs dari prinsipal kepada mitra di Indonesia ATPM (*sole agent*), (2) melakukan alih teknologi dan *know-how*, (3) membantu pendanaan operasi dan (4) melakukan transfer pengelolaan perusahaan dan pelayanan kepada konsumen. Kendati demikian, Tang melanjutkan bahwa: “*In most cases, foreign auto makers retain control over engineering and production operations of their Indonesian subsidiaries. The number of models assembled is determined jointly by the Japanese automaker and its sole agent, subject to Government approval*”.

⁸ Soehoed (2007: 97) menulis dalam bukunya bahwa : “Penulis tidak mengetahui bagaimana kesudahan masalah ini, sebab pada awal tahun 1999 penulis diberhentikan dari jabatan sebagai ketua Otorita Asahan”.

Sebagaimana dikatakan oleh Rahardi Ramelan (1991:2) “unfortunately the pace of automobile production in Indonesia within the last 15 years does not much stimulate the growth of domestic componen industries.” Seperti telah diuraikan di atas, lambannya atau berjalan di tempatnya industri otomotif Indonesia tidak bisa dilepaskan dari ketidakmampuan pemerintah dalam melakukan pengurangan jumlah merek dan tipe mobil. Lebih lanjut, Ramelan mengatakan bahwa pengembangan industri otomotif terutama dalam transformasi teknologi tetap berada pada arah yang horizontal. Ramelan (1991:2) menyatakan bahwa terlalu banyaknya jumlah merek dan tipe mobil memberikan kontribusi yang sangat besar dalam pengembangan industri otomotif yang berjalan di tempat. Ia menyatakan sulit dimengerti mengapa kemajuan secara vertikal tidak bisa dicapai. Disamping konsistensi kebijakan yang kurang mapan, perilaku dari pemain di bidang industri otomotif yang harus ditingkatkan agar benar-benar menjadi industrialis dan bukannya bisnisan. Thee (2007)⁹ menyebutkan bahwa industri komponen di Indonesia umumnya sangat terkonsentrasi pada lapisan kedua dan bahkan ketiga (*third tier*).

Ramelan (1991) memberi peringatan bahwa jika para pemain tidak merubah perilakunya menjadi seorang industrialis maka ia segera akan tersingkir dalam bisnis ini, Karena industri otomotif “definitely is not only trading”.

7.2.2 Kekecewaan terhadap Prinsipal

Dalam kasus Mobnas-Timor, beberapa pihak berkeyakinan bahwa KIA mampu dan akan memindahkan pabrik pembuatan mobilnya ke dalam negeri. Disamping pihak pemerintah, Dr. Fritz H Eman mengungkapkan “ Saya berani menjamin ... saya berani garansi bahwa KIA Motors di Korea akan mau merelokasikan pabrik-pabrik komponennya ke Indonesia. Pokoknya, saya garansi, 3 tahun sudah tercapai 60 persen. *No problem..*” (Suara Karya, 6 Maret 1996) Eman, juga memberikan pernyataan tertulis kepada *Kompas* (7 Maret 1996) yang mengutarakan bahwa sebelum keluarnya Inpres No 2/1996, industri otomotif

⁹ Lapisan pertama merupakan perusahaan patungan (*joint venture*) yang memproduksi komponen-komponen utama untuk kendaraan seperti axle, rem, persneling, steer, dan shock

terlampau bergantung kepada prinsipal dari Jepang dan Amerika Serikat. Karena itu sekarang sudah saatnya Indonesia bisa membangun sendiri industri mobil nasional yang berkualitas dengan harga terjangkau. Saat itu, Eman tercatat sebagai Direktur PT Indauda Putra Nasional Motor (IPNM) perusahaan yang ikut membangun pabrik komponen mobil sedan Timor di Cikampek. Dalam pembangunan mobil Timor, PT IPNM mempunyai saham 35 persen, PT Timor Nasional (PT TPN) 35 persen, dari pihak Korsel yakni KIA Motor sebanyak 30 persen. Oleh karena itu, jika tidak ada Inpres No 2/1996, tidak akan pernah ada mobil nasional merk Indonesia. Kami (Timor) melakukan alih teknologi 100 persen secara *full manufacturing* yang dilakukan oleh KIA, PT TPN dan PT IPNM.” Ujar Eman (Kompas, 7 Maret 1996)

Pendukung Timor lainnya sebagaimana dikutip oleh Harian Kompas (6 Maret 1996) Ginandjar Kartasmita mengemukakan bahwa sebenarnya ATPM sudah diberikan kesempatan mengembangkan mobil nasional namun mereka tidak mau memanfaatkannya. “Coba tanya kepada mereka (industri otomotif nasional). Kita mau ekspor mobil susah, karena prinsipal di Jepang tidak memperbolehkannya. Kalaupun diperkenankan, prinsipal sangat membatasi baik jumlah maupun negara tujuan ekspornya.” Ginandjar memberikan contoh industri otomotif Korea Selatan yang semasa kelahirannya tidak berbeda dengan Indonesia, namun kemudian dengan mengembangkan merek Hyundai, KIA, dan Daewoo kini mereka terus berkembang bahkan mampu bersaing ketat dengan produk Jepang di pasar internasional. Demikian pula Malaysia dengan mobil Proton Saga kini mampu menguasai pasar dalam negeri, bahkan sudah menembus pasar ekspor.

Meski nuansa kekecewaan muncul dalam wacana masyarakat pada waktu itu Tunky berusaha menyampaikannya dalam bahasa yang lebih halus seperti dikutip oleh Harian Suara Karya (16 Maret 1996), ”sama sekali tidak dimaksudkan sebagai instrumen untuk 'menghukum' para Agen Tunggal Pemegang Merk (ATPM) Jepang yang ada di Indonesia.” Lebih lanjut Tunky juga menegaskan bahwa kebijakan baru yang tertuang dalam Inpres tersebut tidak bertentangan dengan ketentuan-ketentuan WTO (*World Trade Organization*).

absorber; lapisan kedua memproduksi lembaran-lembaran kaca, radiator, komponen elektrik,

Sikap demikian pulalah yang telah dijelaskannya kepada Dubes Jepang Taizo Watanabe. “Saya sudah teliti ketentuan-ketentuan WTO dan akhirnya saya ketahui bahwa kita tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang ada pada organisasi itu. Tunky juga tidak percaya bahwa ATPM yang sudah menjalankan bisnis di Indonesia beberapa tahun silam akan dengan mudah mengurangi investasi mereka untuk memacu pertumbuhan industri (perakitan) mobil yang sudah mereka bangun. “Saya tidak pernah mengatakan mereka berbuat kesalahan, sehingga pemerintah lalu mengeluarkan Inpres Nomor 2 ini. Karena itu saya percaya bahwa mereka justru akan memacu investasi mereka, menyesuaikan diri, dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mendapatkan perlakuan yang sama dengan PT Timor Putra Nasional”.

Sikap optimis dari Tunky ini juga dimunculkan dalam pemberitaan di Suara Karya (9 April 1996),”Kendati pemerintah Jepang memberi perhatian serius dan sangat peduli terhadap kebijakan otomotif Indonesia soal mobil Timor, masalah ini tidak akan mempengaruhi bantuan pemerintahan Jepang terhadap Indonesia yang dikoordinasikan melalui sidang CGI”. Jaminan dari pejabat pemerintah lain pun diungkapkan oleh Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas Ginandjar Kartasasmita. “ Pemerintah Jepang, dan juga dunia usaha swasta di sana memang *concern* terhadap kebijakan otomotif kita. Namun mereka tidak memberikan indikasi bahwa masalah ini mempengaruhi bantuan yang diberikan kepada kita.” kata Ginandjar. Pakar ekonomi dari Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, Drs. Edy Suandi Hamid Mec sebagaimana dimuat oleh Harian Suara Karya (11 April 1996) ; mengatakan, mengingat tidak mudahnya membangun industri otomotif tangguh yang bakal dilakukan PT TPN, karenanya PT TPN hendaknya mampu memanfaatkan industri komponen yang telah ada untuk menjalin kerja sama, atau dengan pihak lain yang telah siap memasok kebutuhannya. Disebutkan bakal pemasok yang sudah ada, seperti GIAMM (Gabungan Industri Alat Mobil dan Motor) yang beranggotakan 104 perusahaan dan mampu memproduksi 212 jenis komponen kendaraan bermotor, 134 diantaranya untuk kendaraan roda empat. Suatu langkah positif pula adanya persetujuan antara PT TPN dengan grup usaha Nasional

karet-karet, bagian plastik.

Bukaka, yang menetapkan perusahaan ini sebagai salah satu pemasok komponennya. Lebih lanjut Eddy (Harian Suara Karya, 11 April 1996) mengatakan “Dengan adanya distribusi pekerjaan untuk menghasilkan berbagai komponen ini maka bukan saja akan membantu percepatan dalam program lokalisasi tersebut, namun juga dapat mendukung program spesialisasi yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi pada industri otomotif ini”.

Pengamat ekonomi Sjahrir berpendapat, Indonesia tidak perlu khawatir seandainya Jepang akan mengadukan kebijakan otomotif kepada WTO. Sebab posisi Indonesia dalam kebijakan otomotif nasional cukup kuat, baik dalam argumentasi domestik maupun argumentasi internasional. “Kalau Jepang bertanya soal kebijakan itu, jawabannya sederhana. Industri otomotif sudah puluhan tahun di Indonesia, namun tidak terjadi transfer teknologi yang memadai misalnya dalam bentuk peningkatan komponen lokal“, katanya. Kalaupun pihak internasional bertanya mengapa Indonesia tidak mampu melakukan itu, menurut Sjahrir jawabannya mudah, karena Indonesia tidak bisa meningkatkan komponen lokal serta pihak prinsipalnya tidak punya niat meningkatkan komponen lokal mitra domestiknya. “Apa *sih* yang diberikan Toyota kepada kita?” tandas Sjahrir. Ia juga menambahkan bahwa Indonesia tidak perlu khawatir soal balasan Jepang ke Indonesia perihal itu. Masalahnya Jepang sendiri yang akan rugi kalau mereka misalnya sampai memilih pembalasan dengan menarik investasinya yang sudah terlanjur besar di Indonesia. Lagipula keberatan itu muncul bukan datang dari negara Jepang melainkan dari pihak individu pengusaha. (Kompas, 13 Maret 1996)

Menurut Edy Suandi Hamid – pengamat ekonomi dari Universitas Islam Indonesia (Kompas, 2 Maret 1996), “Selama industri mobil menikmati proteksi, proses ahli teknologi ternyata tidak berjalan sebagaimana mestinya bahkan ada kecenderungan ketergantungan kepada Jepang semakin besar”. Lebih lanjut ia menyebutkan bahwa proteksi yang diberikan tersebut menjadi candu bagi kalangan industri yang justru dimanfaatkan untuk menngeruk keuntungan besar. Selama 20 tahun mendapat proteksi, kandungan komponen impornya tetap tinggi.” Ungkapan kekecewaan terhadap kondisi itu juga disampaikan oleh Chandra Alim – pembalap nasional (wawancara), bahwa keuntungan terbesar dari

industri otomotif selama itu didapatkan oleh Jepang dan sebagian para pengusaha mitra lokalnya. Sementara itu, masyarakat dan negara masih saja memiliki mimpi untuk memiliki mobil Indonesia asli.

Kritikan dan kekecewaan berbagai kalangan terhadap prinsipal otomotif Jepang akhirnya dijawab oleh pemerintah dengan mengeluarkan Inpres no 2 tahun 1996 dan Keppres no 42 tahun 1996. Tentu saja pihak Jepang yang selama itu sebagai raja dalam industri otomotif menjadi “kebakaran jenggot”, karena kebijakan pemerintah tersebut secara langsung memindahkan kiblat industri otomotif dari negeri Sakura ke negeri Ginseng. Mulai dari pemberitaan-pemberitaan melalui media massa hingga gugatan resmi ke WTO dilakukan oleh pihak Jepang. Dalam hal ini, Jepang pun mendapatkan dukungan dari prinsipal mobil dari Amerika dan juga Eropa.

Tommy Soeharto sebagai pemegang amanah dari Inpres dan Keppres tersebut pun, membalas serangan pernyataan dari keberatan yang dikemukakan oleh pengusaha Jepang khususnya tuduhan bahwa PT TPN telah melakukan monopoli dalam industri otomotif. Kepada pers, Tommy mengatakan, “Anda sebaiknya tanyakan hal ini kepada Jepang. Mengapa Jepang memperlakukan Mobnas PT Timor, tetapi dengan Proton di Malaysia yang bekerja sama dengan Mitsubishi dan di India yang bekerja sama dengan Suzuki, mereka diam saja. Apa ini adil, “ katanya bertanya-tanya. (Suara Pembaruan 14 Mei 1996)

Lebih lanjut, pemerintah Indonesia tetap berkeyakinan bahwa kebijakan yang diambil adalah benar dengan menyatakan bahwa ketentuan tentang kandungan lokal tidak menyalahi aturan WTO. “Karena itu hanya merupakan modifikasi dari kebijakan mobil nasional tahun 1993 yang diperkenalkan sebelum Indonesia menandatangani kesepakatan WTO tahun 1994, “ ujar Tungky, “ Pendahulu WTO, yakni GATT (Kesepakatan Umum Tarif dan Perdagangan), telah merestui kebijakan kita. “ (Kompas, 15 Juni 1996)

Pada sisi lain, banyak pihak melihat bahwa Keppres 42 ternyata belum dipersiapkan secara matang dalam tahapan praktisnya. Justru yang meninjol adalah ketidaksiapan TPN dalam melaksanakan mandat Inpres 2/1996. Ketidaksiapan itu kian meningkat tatkala KIA Motor Corp ternyata juga tidak berpengalaman dalam mengirimkan produknya dalam bentuk terurai sepenuhnya

(CKD). “Mereka terbiasa mengimpor dalam bentuk utuh, “ ujar pengamat bisnis otomotif John Arsyad (Eksekutif, Juli 1996). Kali ini KIA tampaknya harus berpikir keras untuk bisa membuat paket kiriman yang tiap kali hanya berisi satu item, “ Misalnya hanya pintu kiri depan, “ sambung John Arsyad. Kesulitan dan ketidak-berpengalaman inilah yang mendorong KIA memilih untuk mengimpor Mobnas bakalan dalam bentuk ‘semi terurai. “ Itupun dengan kondisi 80 persen.

Menurut Penasehat KIA Motor, Yon Kun Chong, komponen lokal seperti ban dan panel plastik akan diimbuhkan setibanya di Indonesia. “Komponen lain yang bisa ditambahkan paling cuma aki dan velg, “. Dengan menambah 20 persen komponen tersebut, Mobnas bakalan diharapkan sudah bisa memenuhi kriteria yang diatur dalam Inpres 2/1996. (Eksekutif, Juli 1996) Alhasil Mobnas itu tak elak lagi sama saja dengan lakon pemain lama industri otomotif nasional yang selama lebih 25 tahun telah ambil bagian dalam bisnis tersebut.

Pihak Jepang terutama individu-individu pengusaha otomotifnya memang menentang kebijakan Mobnas Indonesia, namun pada tahap-tahap awal mereka memilih perlawanan *wait and see* dalam pelaksanaan kebijakan itu sehingga mereka belum juga melaporkan keberatannya secara terbuka di internasional. Tapi, ketika kedatangan Mobnas secara utuh dari Korea tampaknya hal yang dinanti-nantikan oleh Jepang sebagai bukti atas tindakan diskriminasi tersebut. Terkesan bahwa pihak Jepang sengaja menunda pengajuan gugatan tersebut ke Lembaga Perdagangan Dunia hingga Mobnas Timor tiba di wilayah hukum Indonesia. Begitu kapal pemuat Mobnas Timor gelombang pertama membongkar muatannya, Jepang segera mengajukan protes kepada WTO.

Pengajuan gugatan tersebut memberikan posisi tawar-menawar lebih baik bagi Jepang karena memiliki bukti kuat terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh Indonesia. Sehingga Jepang bisa berharap agar WTO memberikan teguran dan sanksi kepada Indonesia - sekalipun memakan waktu lama. Selain itu, jalur multilateral dapat menghindarkan prinsipal utama otomotif ini dari aksi pembalasan. Gugatan itu juga tidak menghapuskan opsi Jepang mengurangi bantuannya ke Indonesia, baik yang terikat CGI atau diluar itu. Meskipun Jepang bisa pula memilih opsi pengurangan investasinya ke Indonesia, seperti yang diberitakan Harian Bisnis Indonesia (September 1996). Menurut harian itu, sudah

ada keengganan perusahaan Jepang untuk merelokasi industrinya karena ketakutan akan menggelombangnya nasionalisasi produk di masa datang. Pengajuan gugatan itu juga telah menyeret Indonesia dalam lingkaran perseteruan historis Jepang-Korea. Indonesia melalui program Mobnas dipandang memihak dan telah memberikan hak istimewa bagi KIA Motor Corp dari Korea. Ini dengan cara mengimpor utuh di tahun pertama dan memberikan keringanan pajak di tahun ke-2 dan ke-3. (Eksekutif, Oktober 1996)

Setelah cukup lama menjadi polemik, akhirnya Uni Eropa (EU) turut serta mengajukan permintaan resmi ke WTO untuk berkonsultasi mengenai masalah Mobil Nasional Indonesia. Sekalipun pangsa produk otomotifnya di Indonesia kurang dari 5 persen, UE melihat tidak ada jalan keluar untuk menyelesaikan sengketa secara bilateral. Selang sehari, Jepang pun mengajukan masalah yang sama karena dipandang melanggar aturan perdagangan internasional. Meski Indonesia menyayangkan tindakan Jepang, Menteri MITI, Sumphei Tsukahara, tampaknya melanjutkan kegagalan bilateral sebelumnya. Pasalnya Jakarta bersikukuh mempertahankan kebijakannya dan Jepang bertekad agar keistimewaan mobil Timor dan KIA Motor dicabut. Jalan keluarnya, Tokyo memilih menggunakan jalur multilateral, melalui WTO.

Raksasa otomotif lainnya, Amerika Serikat, pada minggu berikutnya (8 Oktober 1996) mengajukan pula permintaan konsultasi ke WTO untuk membahas masalah Mobnas. Sebelumnya, di Jakarta, Deputy Perwakilan Perdagangan AS (USTR) Jeffry Lang mengungkapkan, Washington akan menyusul langkah kedua sekutunya. Menurut Lang, Washington tidak menutup kemungkinan juga akan menggunakan seksi 301 UU Perdagangan AS yang memperbolehkan Presiden AS menjatuhkan sanksi jika upaya AS di WTO mengalami kegagalan. Pejabat USTR lainnya, Charlene Barshefsky memaparkan bahwa Washington telah memutuskan akan mengintervensi kebijakan Mobnas. Majalah Eksekutif (November 1996) memberikan analisis lebih lanjut bahwa kerugian yang ditanggung Indonesia sebagai akibat kebijakan Mobnasnya, tidak akan diderita oleh KIA Motor maupun Korea Selatan. Justru merekalah yang diuntungkan. Keuntungan pertama adalah terjualnya produk otomotif KIA yang mendongkrak pangsa mobil Korea secara global, dan ini sejalan dengan ambisi Korea. Lebih jauh lagi, silang sengketa

tentang kebijakan Mobnas mempromosikan secara gratis produk otomotif KIA, dan secara umum seluruh produk otomotif Korea Selatan sebagai pendatang baru di industri ini. Promosi tersebut menggelitik dan berhasil membangkitkan rasa ingin tahu dunia. Korea Selatan tidak akan kehilangan muka dan kepercayaan internasional akibat silang sengketa Mobnas. Korea tidak perlu menderita bila nantinya WTO menjatuhkan sanksi terhadap Jakarta.

Harian Media Indonesia (19 Juli 1997) mengulas bahwa persoalan KIA lainnya yang juga memberikan dampak bagi Mobnas adalah KIA Motors yang mengalami krisis likuiditas. Hal itu, dikarenakan oleh tunggakan hutangnya sebesar Rp 25,68 triliun yang tak dapat dilunasi. Bank kreditornya, mengambil alih pengawasan atas industri otomotif terbesar ketiga di Korea Selatan. Jelas saja, hal itu akan mempengaruhi pasok mobil Timor bisa tersendat sehingga PT TPN akan ikut merugi, mengingat pabrik TPN sendiri belum rampung untuk bisa memproduksi sendiri. “Jalan keluarnya, Timor harus segera mencari mitra lainnya untuk menjaga kelangsungan hidupnya. Atau KIA Motors harus pindah ke sini. Itu kalau memungkinkan”. ujar Probosutedjo, demikian kesimpulan dari perbincangan dengan Komisaris Utama General Motor Buana Indonesia (GMBI) dan Presiden Direktur PT Citramobil Nasional Jongkie Sugiarto.

Sebelum keputusan final WTO perihal Mobnas, pemerintah Indonesia sendiri telah mencabut fasilitas bagi Mobnas, seperti tertuang dalam *letter of intent* dengan Dana Moneter Internasional (IMF). Akhirnya WTO mengeluarkan keputusan final yang menyatakan Program Mobnas Indonesia melanggar aturan Organisasi Perdagangan Dunia. Perlakuan istimewa pemerintah Indonesia yang diberikan kepada KIA Motor Corp. Korea Selatan bertentangan dengan kebijakan dasar WTO yang menolak diskriminasi terhadap produk luar negeri. (Bisnis Indonesia, 24 April 1998). Namun keadaan itu tak memberikan pengaruh positif pada iklim bisnis industri otomotif nasional, karena krisis ekonomi meruntuhkan seluruh sistem bisnis di Indonesia.

Kondisi ekonomi Indonesia yang terpuruk oleh krisis ekonomi secara pahit juga mempengaruhi keberlangsungan dan keselamatan otomotif nasional. Mau tak mau para ATPM berharap banyak agar bisnisnya bisa diselamatkan oleh para prinsipal. PT Astra Internasional (AI) juga mengajukan kepada tiga prinsipalnya

untuk menambah porsi saham mereka guna menyelamatkan AI. (Bisnis Indonesia, 28 Agustus 1998). Begitu pula PT Astra Daihatsu MOBIL (ADM), PT Pantja Motor, dan PT Mesin Isuzu Indonesia (MII) positif akan menerima suntikan modal tambahan dari prinsipalnya. Daihatsu Motor Co, berencana menambah 20 persen lagi kepemilikan sahamnya di PT ADM. Disamping menambahkan modal, Daihatsu Motor berniat pula membantu pemasaran Daihatsu Zebra ke negara lain. Lepasnya saham mayoritas dalam kepemilikan merek mobil juga dialami oleh sepeda motor, PT Prospect Motor dan PT Yamaha Indonesia Mfg malah menyerahkan semua sahamnya kepada induknya masing-masing, yakni Honda Motor Corp dan Yamaha Motor Co. Ltd (Media Indonesia, 14 September 1998).

Presdir PT Federal Izumi Mfg, Tjan Swie Yong, mengungkapkan bahwa para prinsipal umumnya tidak mau peduli terhadap kondisi mitranya di Indonesia yang sudah sekarat dihantam krisis ekonomi yang berkepanjangan. Hal itu, katanya sengaja dilakukan oleh prinsipal dengan harapan mitranya tersebut menyerah dan bersedia melepas kepemilikan sahamnya kepada prinsipal. Sehingga akhirnya prinsipal itu akan menjadi pemegang saham mayoritas. (Bisnis Indonesia, 5 Agustus 1998) Persoalan berikutnya, adalah sejauh mana mereka (ATPM) kemudian mampu secara bertahap melepaskan ketergantungan terhadap prinsipal. Bisnis Indonesia (8 Mei 1998) berpendapat seharusnya mereka mampu, karena sejarah menunjukkan bahwa hadirnya raksasa-raksasa otomotif baru juga berawal dari skenario kemitraan itu (prinsipal dengan mitranya). Korea Selatan, misalnya, pada awalnya menjadi mitra dari produsen otomotif ternama dari Jepang dan AS. Sebelum akhirnya negeri itu mampu mandiri, bahkan telah menjadi saingan berat dari prinsipal yang telah membinanya itu.

7.3. Pasar Regional

Soehari Sargo sebagaimana dikutip oleh Bisnis Indonesia (10 Oktober 2003) menyebutkan bahwa kerja sama bidang industri otomotif di lingkungan ASEAN telah dimulai sejak pembentukan Asean Automotive Federation (AAF) pada tahun 1977. Organisasi ini merupakan salah satu forum yang pertama didirikan oleh kalangan industri ASEAN. Dilanjutkan kemudian dengan konsep AICO

(Asean Industrial Cooperation) yang mencoba merintis kerja sama antar industri. Menyusul pada 18 Oktober 1988 ditandatangani konsep “Brand-to-Brand Complementation”, dimana kerja sama dilakukan oleh merek yang sudah mempunyai unit-unit kegiatan yang tersebar di kawasan ini untuk menerapkan pengembangan spareparts dan komponen otomotif dengan mempertimbangkan dua atau lebih kepentingan dari negara-negara di ASEAN.

Sayangnya berbagai kendala masih menghadang, antara lain kondisi perekonomian, perbedaan tingkat pertumbuhan dan perkembangan industri, kebijakan serta peraturan pemerintah dimasing-masing negara anggota yang sangat berlainan dan masih cenderung protektif. Dorongan besar terjadi pada awal tahun 90-an, dengan diterimanya prinsip perdagangan bebas dalam forum WTO, disepakatinya perdagangan bebas antar negara Asean AFTA (Asean Free Trade Agreement), serta terbentuknya APEC (Asean Pacific Cooperation) yang mendorong dihilangkannya hambatan-hambatan pasar, arus barang, jasa dan modal antara negara-negara peserta.

Lebih jauh Bisnis Indonesia mengulas bahwa para ahli ASEAN di bidang kendaraan bermotor pada akhir Nopember 1983 di Jakarta membahas kerjasama komplementasi industri otomotif. Pertemuan para ahli ASEAN tersebut merupakan tindak lanjut dari keputusan sidang ke-21 komite industri, Mineral dan Energi (*Committee on Industry, Minerals and Energy = COIME*) ASEAN 10 sampai 12 Agustus 1983. Kerjasama industri otomotif ASEAN ini dilandasi oleh persetujuan dasar (*Basic Agreement*) mengenai komplementasi industri ASEAN, yang ditandatangani para menteri luar negeri ASEAN di Manila 7 November 1983 yang kemudian direvisi pada pertemuan berikutnya tanggal 14-15 Desember 1987. (International Finance Corporation, 1991) Berdasarkan persetujuan kerjasama ini, pada tahap pertama negara-negara ASEAN sepakat melakukan komplementasi dalam bidang industri otomotif. Dengan menyetujui paket pertama komplementasi tersebut yang mengalokasikan masing-masing Negara anggota ASEAN dengan beberapa komponen dan suku cadang untuk di produksi.

Lebih lanjut Bisnis Indonesia menyatakan bahwa Indonesia mendapat alokasi untuk memproduksi mesin diesel (80-135 HP), sumbu (axle) dan lingkar (wheelrim) untuk sepeda motor. Malaysia mendapat alokasi spokes dan nipples,

rantai mesin dan timing chains, crown wheels dan pinion, serta sabuk kursi. Filipina membuat panil untuk kendaraan penumpang, transmisi / trans-as dan sumbu belakang. Thailand membuat panil untuk kendaraan niaga ukuran satu ton ke atas, tromol rem untuk truk, peredam kejut, stabilizers, bumpers dan trunnion brackets. Sedangkan Singapura mendapat jatah untuk mengusahakan V-belts, oil seals dan komponen-komponen umum. Tetapi dalam pelaksanaannya paket pertama komplementasi industri otomotif ini menemui beberapa permasalahan. sehingga belum berjalan seperti yang diharapkan, demikian Humas Departemen Perindustrian tanpa memerinci permasalahan tersebut. Untuk jalan keluarnya para menteri ekonomi ASEAN dalam sidangnya ke-15 di Bangkok 17-19 Oktober 1983 menyetujui kemungkinan penerapan gagasan “brand-to-brand complementation” (komplementasi di bidang merk) dimana “terms of reference”nya sudah disetujui. Dirjen aneka industri Ir. Sotion Ardjanggi ketika membuka sidang para ahli kendaraan bermotor ASEAN tersebut mengatakan, pemerintah, Indonesia mengakui peranan asosiasi-asosiasi regional yang ada, bukan saja sebagai sarana pelembagaan (institusionalisasi) kerjasama antar negara-negara di kawasan itu, tetapi juga sebagai sarana untuk memperbaiki secara bersama tingkat teknologi industri. Sehubungan dengan hal itu Ardjanggi menilai pertemuan ahli-ahli ASEAN tersebut sebagai hal yang sangat penting terutama dalam upaya meningkatnya daya saing industri otomotif di kawasan itu. Lebih lanjut Sotion menyatakan, “dalam dasawarsa terakhir ini industri otomotif di Indonesia mengalami kemajuan pesat baik dalam bidang teknologinya maupun penyediaan kesempatan kerja”.

Kenyataan di lapangan memperlihatkan bahwa hingga akhir tahun 1983 pelaku industri sudah mengambil langkah mewujudkan kerja sama regional. Sebagai pengusaha mereka melihat peluang dan mencoba menjadikannya sebagai bisnis tambahan. Sejak pertengahan tahun 1970an beberapa merek mobil mengeksport produk mereka ke Thailand, Malaysia, Brunei dan Vietnam. Industri komponen juga demikian, bahkan ada yang ekspor sampai ke Eropa. Meskipun demikian hambatan tentu ada, diantaranya masalah teknis produk, kondisi pasar, dan ketentuan/peraturan di masing-masing negara.

Harian Angkatan Bersenjata (1 Mei 1991) menyatakan bahwa daya saing mobil buatan Indonesia sangat kuat. Hal itu dibuktikan dengan keberhasilan ekspor Toyota Kijang ke berbagai negara ASEAN dan Papua Niugini, ekspor bus Mercedes ke Hongkong, Taiwan dan Singapura serta Ekspor CKD Daihatsu Zebra dan sebagainya. Dalam kata sambutan pada peluncuran unit ke 300.000 Toyota Kijang pada akhir tahun 1991, di pabrik mobil Toyota, Sunter I, Jakarta Utara, Dirjen Industri mesin logam dasar dan Elektronika Soeparno Prawiradiredjo (Harian Pelita, 12 Oktober 1991) lebih jauh mengemukakan bahwa keberhasilan Toyota Kijang sejak tahun 1977 hingga tahun 1991 mencapai unit yang ke 300 ribu, diawali ketika PT Toyota Astra Motor ditetapkan sebagai penggerak awal pengembangan industri kendaraan bermotor dari kelompok Astra International. Secara optimis Soeparno berkeyakinan Indonesia akan menjadi pusat kegiatan industri dari bisnis mobil-mobil lisensi Eropa untuk kawasan Asia Pasifik. Dua perusahaan raksasa otomotif asal Eropa yang memproduksi mobil merk BMW dan Peugeot akan mengawali usahanya itu mulai kuartal kedua tahun 1992 dengan produksi, masing-masing sebanyak 10.000 unit pertahun. Lebih lanjut diungkapkannya “yang dikerjakan disini bukan sekadar produksi belaka, melainkan juga sebagai kantor pusat perdagangan.” Menurut Soeparno, untuk sementara, proses produksi yang dilakukan prinsipal di Indonesia adalah pembuatan berbagai komponen mesin, sedangkan untuk body dan *engineering* masih didatangkan dari perusahaan induk. Untuk pembuatan komponen tambahan, berupa stang kemudi, tempat duduk, tungkai persneling dan lainnya akan diproduksi oleh industri dalam negeri, yang sebelumnya telah membuat berbagai produk tersebut tanpa terikat oleh satu merk apapun.

Namun, prinsipal juga melihat peluang itu, dan karenanya beberapa merek besar sudah sejak lama memperkuat kehadiran mereka dengan membangun jaringan regional. Mereka menguasai teknologi, membangun jaringan pemasaran dan sistem suplai serta produksi, dan tidak kalah penting menentukan biaya dan harga. Dengan peranan yang begitu menentukan, tidak heran jika hanya pengusaha lokal yang mempunyai akses dan hubungan baik dengan prinsipal mempunyai peluang lebih besar untuk masuk pasar regional. Namun kerjasama di

ASEAN untuk membangun suatu industri otomotif bersama yang kuat hingga terjadinya krisis moneter di kawasan ini tidak pernah terwujudkan.

7.4. Peran Internasional

Indonesia mulai mengikatkan diri dalam WTO sejak tahun 1994. Dengan diterbitkannya Undang-Undang No.7 Tahun 1994 tanggal 2 November 1994 tentang pengesahan (ratifikasi) “Agreement Establishing the World Trade Organization”, maka Indonesia secara resmi telah menjadi anggota WTO dan semua persetujuan yang ada di dalamnya telah sah menjadi bagian dari legislasi nasional. Kasus yang paling mencolok adalah Indonesia mendapat sanksi dari WTO, melalui keputusan badan Arbitrase dari Dispute Settlement Board (DSB) yang dikeluarkan tanggal 7 Desember mengharuskan Program Mobnas dicabut dan demikian pula dengan kebijakan otomotif tahun 1993 tentang insentif Bea Masuk (BM) dan Pajak Penjualan Barang Mewah (PPNBM – harus ditarik paling lambat tanggal 23 Juli 1999). Komisi Arbitrase itu dibentuk untuk menangani gugatan ”The Big Three” (AS, Uni Eropa dan Jepang). (Bisnis Indonesia, 24 Des 1998). Tidak bisa dipungkiri bahwa teguran dan sanksi yang diberikan oleh WTO merupakan desakan dari prinsipal otomotif yang selama ini telah terlibat aktif di Indonesia, baik dari negara Jepang, Amerika Serikat dan juga negara-negara Eropa.

Pengembangan industri otomotif Indonesia tidak akan bisa berkembang jika tidak didukung oleh prinsipal. Seperti Holden Lincih di awal tahun 1970an yang sempat sukses namun kemudian kehilangan daya tariknya karena prinsipal dari Australia enggan menanamkan investasi. Hal ini berbeda sekali dari bisnis Fritz Eman lainnya di bawah payung Indaudanya yang berhasil mengembangkan industri-industri komponen di Surabaya dan Manado. Demikian pula dengan VW yang sempat menjadi kendaraan resmi pemerintah untuk berbagai kegiatan resmi seperti Pemilu dan KTT Asia Afrika tidak berhasil menjadi produk yang kuat di pasar karena tidak didukung oleh prinsipal dari Jerman. Disamping itu, proyek pengembangan Kendaraan Bermotor Niaga Sederhana (KBNS) pada tahun 1974 yang dikelola oleh Garuda Mataran (pemegang merek VW) dengan memberi nama MITRA (Mini Transportation) pun tidak berhasil. Disamping keengganan

VW untuk mendukung secara serius melalui penambahan investasinya, penolakan dari perusahaan-perusahaan mobil Jepang pun mempengaruhi hilangnya gagasan mengenai proyek MITRA ini.

Subagio Wirjoatmodjo (Direktur Astra) dalam wawancara yang dilakukan oleh majalah Prospek (8 Desember 1990) menyatakan bahwa “jangan berharap industri otomotif bisa berhasil tanpa dukungan dari prinsipal”. Dengan dukungan investasi dari prinsipal sudah barang tentu berbagai komponen dan *spare parts* dapat dirakit secara lebih efisien baik dari sisi harga jual kepada konsumen maupun ketersediaannya di *service center/* bengkel-bengkel. Kesuksesan Toyota Astra Motors tidak bisa dilepaskan dari dukungan yang sangat serius dari Toyota Motor Company (TMC) di Jepang. Tentu saja tanpa dukungan pihak TMC, pembuatan mesin, atau komponen akan sulit dilaksanakan. Di awal tahun 1990an melalui pembinaan intensif dari prinsipalnya Astra sudah memasuki teknologi pengecoran blok mesin yang merupakan salah satu komponen utama dari industri mobil. Demikian pula halnya dengan suksesnya Krama Yudha dengan mobil Mitsubishi merupakan buah dari investasi yang ditanamkan oleh Mitsubishi Motor di Surabaya dan Jakarta pada tahun 1971 dan 1973.

Dari beberapa wawancara dengan nara sumber di Jepang diperoleh komentar yang mendukung argumentasi dari Morrison (1988) bahwa besarnya investasi Jepang ke negara-negara Asia dimaksudkan untuk mengamankan perekonomian negaranya terutama untuk memperoleh tenaga kerja murah, mendapatkan berbagai bahan baku karena mereka miskin sumber daya alam dan sekaligus untuk menyerap produk-produk yang dihasilkannya. Lebih lanjut disebutkan bahwa industrialisasi Jepang di Indonesia khususnya berkenaan dengan otomotif bukanlah seperti yang dimaksudkan oleh pemerintah Indonesia (keinginan memiliki industri yang mandiri). Chalmers (1996:236) menulis bahwa pihak Jepang terlihat tidak suka dengan adanya kebijakan SK 307. Hal tersebut terlihat dari sikap Toyota dan Daihatsu yang dibawah kendali Astra International menolak pelaksanaan lokalisasi komponen pada awalnya.

Harian Suara Karya (11 Maret 1996) menulis ”Satu juga yang pasti: Jepang tampaknya tak rela 'muridnya' menjadi lebih pintar. Industri-industri mobil Korsel memang banyak berguru kepada Jepang.” Industri mobil KIA yang

digandeng Timor pun dulu berguru pada Mazda (belakangan juga pada Ford). Hyundai Motor Company, industri mobil terbesar di negara itu, juga berguru pada Mitsubishi Motor Corporation (MMC), Daewoo Motor, juga diketahui banyak belajar dari Honda di Jepang. Ketika sedan-sedan Korea Selatan juga sudah mulai berjaya di pasar-pasar yang dulu dikuasainya di kawasan Asia, Jepang mulai menyadari bahwa saingan mereka sebenarnya tak lagi pesaing tradisional seperti General Motors dari Amerika Serikat, atau produsen mobil-mobil berkualitas di kawasan Eropa melainkan dari tetangganya sendiri. Korea Selatan, pada pertengahan tahun 1990an tak lagi dapat dipandang dengan sebelah mata, karena mobil-mobil produksi negeri Ginseng ini telah memperoleh pasar yang cukup baik di kawasan Asia. Industri otomotif Jepang lalu mengambil hikmah dari kenyataan-kenyataan demikian dan rupanya juga sadar bahwa memasrahkan ilmu kepada 'murid' ternyata tidak efektif sebagai jurus jitu untuk melebarkan sayap bisnisnya. Itulah sebabnya, Mitsubishi Motor Corporation lalu berpikir dua kali untuk menyerahkan segalanya kepada Perusahaan Otomobil Nasional Sdn Bhd, perusahaan yang dibentuk Mahathir Muhammad, khusus untuk mengembangkan mobil sedan Malaysia, Proton.

Mengapa Mazda di Jepang mau memberikan segalanya kepada KIA, sementara mitranya dari Indonesia hanya mendapatkan 'ilmu perakitan' ? Mengapa Mitsubishi Motor Corporation mau menyerahkan kepiawaiaannya kepada Hyundai dan Proton sementara mitranya dari Indonesia hanya memperoleh 'ilmu perakitan' ? Pertanyaan-pertanyaan tersebut dijawab oleh Suara Karya (11 Maret 1996), "Mungkin benar bahwa kesalahan Indonesia selama ini terletak dari ketidaktegasan pemerintah serta rendahnya kemauan politis untuk mengembangkan sendiri mobil nasional". Disamping hal tersebut, penulis berpendapat bahwa pengembangan industri otomotif di Indonesia tidak bisa berjalan sebagaimana yang diharapkan dikarenakan oleh tidak adanya suatu lembaga yang kuat sebagai pemegang otoritas perencanaan dan pengembangannya seperti HICOM (Heavy Industries Corporation of Malaysia) yang dibentuk Mahathir di Malaysia. Team interdepartemental yang dibentuk untuk menjembatani berbagai kepentingan dari instansi-instansi terkait ternyata kurang memiliki kewenangan karena hanya berperan sebagai pemberi masukan

belaka, Bappenas yang diharapkan bisa mensinergikan berbagai sumber daya (*resources*) dalam suatu kerangka perencanaan ternyata tidak cukup tangguh. Sementara Departemen Perindustrian sebagai instansi teknis tidak bisa berbuat banyak karena berbagai otoritas justru dimiliki oleh instansi lain seperti Badan Koordinasi Penanaman Modal, dan Departemen Keuangan dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

7.5. Belajar dari Kasus Malaysia

Menjelang tahun 1988 Mobil Nasional Malaysia (Proton) telah mencapai 73 persen dari pasar otomotif di negara tersebut (Abbott, 2003: 131). Berbeda dengan Indonesia, Malaysia sejak akhir tahun 1970an secara konsisten menjalankan program pengurangan jumlah perusahaan assembling dengan mewajibkan penggunaan komponen lokal. Jika gagal maka perusahaan assembling tersebut akan dikenakan pinalti. Kemajuan dari kebijakan ini memang lambat, hingga tahun 1978 ketika enam perusahaan besar komponen bergabung ke dalam Malaysian Automotive Component Parts Manufacturers Association (MACPMA). Penegakan penggunaan komponen lokal dimulai sejak tahun 1980 dengan dibarengi oleh program penanggalan untuk penggunaan beberapa komponen wajib. Hasil dari penegakan kebijakan ini adalah penggunaan dari komponen lokal meningkat antara 8 - 18 persen sepanjang tahun 1979-1982 menjadi 18 – 30 persen menjelang tahun 1986. Meski demikian, persoalan lain muncul. Nilai komponen yang dihasilkan jauh lebih mahal daripada jika kendaraan diimpor utuh. Demikian pula kontribusi industri terhadap GNP menurun dari 1,2 persen tahun 1978 menjadi 0,6 persen tahun 1983.

Mobil Nasional ini muncul dari ide Mahathir yang pada waktu itu merangkap sebagai Menteri Perdagangan dan Industri dengan membuat perjanjian Joint Venture (*JV agreements* dengan partner dari Jepang). Joint Venture ini dibentuk dan dimiliki sahamnya 100 % oleh Heavy Industries Corporation of Malaysia (HICOM). Awalnya Mahathir melakukan negosiasi dengan Daihatsu tetapi gagal. Pada tahun 1982, Mitsubishi's Chairman, Dr Kubo berkunjung ke Malaysia lalu terjadilah kesepakatan, Produser Jepang akan dijanjikan pertumbuhan penjualan kendaraan di Malaysia dan Mitsubishi Motor Corporation

(MMC) akan melakukan alih teknologi. JV HICOM menempatkan modalnya sebesar 70 % dan Mitsubishi Corporation sebesar 30 % untuk membangun pabrik dengan berbagai perlengkapan didatangkan dari Jepang. Lebih lanjut, pemerintah Malaysia juga menjamin akan menanggung kerugian dari berbagai kegagalan yang terjadi. Proton pun akhirnya memperoleh pinjaman 33 miliar yen dari berbagai sindikasi bank Mitsubishi.

Produk awal Proton Saga merupakan replikasi dari Mitsubishi Lancer Fiore dengan kekuatan mesin 1300 CC dan 1500 CC. Awalnya Proton dimaksudkan untuk dijual di pasar domestik, namun mengingat adanya resesi tahun 1980an sehingga permintaan menurun serta meningkatnya nilai Yen yang menyebabkan hutang perusahaan membengkak maka Proton memberanikan diri untuk mengeksport produknya. Pada dasarnya MMC tidak menginginkan hal ini terjadi, karena kehadiran Proton di pasar internasional akan merusak reputasi Mitsubishi.

Disamping Proton, Malaysia juga memproduksi mobil yang dimaksudkan untuk kelas yang lebih rendah. Perodua merupakan kendaraan nasional berikutnya yang memproduksi mobil di bawah 1000 cc dengan teknologi dari Daihatsu.

7.6. Peranan Asosiasi

Pada tahun 1969 terdapat dua asosiasi yang berkaitan dengan sektor otomotif. Pertama adalah Gabungan Agen Tunggal dan Pemasaran Automotif Indonesia yang disingkat menjadi GAKINDO dan kedua, Gabungan Assembler Mobil Indonesia yang disingkat menjadi GAM. Dalam perjalanannya ternyata kedua asosiasi ini memiliki kepentingan yang sama namun beberapa kali tidak mempunyai suara yang satu untuk menyalurkan aspirasi anggotanya. Kebijakan pemerintah di sektor otomotif seringkali ditanggapi berbeda, seperti pelarangan impor utuh kendaraan. Oleh karena itu sejak tahun 1972 asosiasi perusahaan perakitan (GAM) serta asosiasi Agen Tunggal (GAKINDO) memutuskan untuk melakukan peleburan. Setelah melakukan koordinasi beberapa kali, barulah pada tahun 1975 kedua asosiasi ini bergabung menjadi Gaakindo, Gabungan Assembler dan Agen Tunggal Kendaraan Bermotor Indonesia. Asosiasi ini didominasi oleh pribumi. Pemerintah yang diwakili oleh Suhartoyo melakukan serangkaian forum

tukar pendapat dengan asosiasi-asosiasi terkait dan kemudian memunculkan konsensus bahwa kedua belah pihak akan menyusun program penanggulangan untuk penggunaan komponen lokal. Pada tahun 1985, Soebronto Laras (2005; 274-275), melihat bahwa keberadaan wadah agen tunggal perakitan sudah tidak tepat lagi karena sebagian besar anggotanya sudah beralih tidak hanya sebagai assembler atau agen tunggal saja melainkan telah melakukan “manufacturing” yang fokusnya lebih banyak pada Industri. Oleh karena itu Gaakindo diubah namanya menjadi GAIKINDO (Gabungan Agen Tunggal Industri Kendaraan Bermotor Indonesia).

Asosiasi di sektor otomotif cukup memberikan pengaruh terhadap perkembangan industri ini di tanah air. Dengan dicanangkannya program penanggulangan pada tahun 1976, Gaikindo berhasil mendesak pemerintah untuk menunda pelaksanaan SK 307 tahun 1976 tersebut pada tahun 1978. Namun setahun kemudian (tahun 1979), Menteri Perindustrian Hartarto lebih memperhatikan masukan-masukan dari Team Interdepartemental dibandingkan suara dari asosiasi, sehingga SK 307 tersebut kembali diberlakukan. Khusus untuk program penanggulangan tahun 1980 yang dicanangkan oleh Soehoed, asosiasi cenderung mendukung kebijakan pemerintah.

Meski demikian, dalam kasus yang sangat kontroversial, penguasa melihat bahwa Gaikindo bertindak indisipliner. Hal ini dipicu dari pernyataan ketua Gaikindo, Herman Z. Latief sebagaimana dikutip media cetak yang terkesan tidak mendukung Inpres dan Keppres tentang Mobil Nasional. Sikap dari asosiasi yang tidak setuju terhadap kebijakan pemerintah tersebut juga bisa dilihat dari pernyataan Asosiasi Karoseri Indonesi (Askindo) melalui Ketua Umum, Ir. Hariman Kusumawarda, sebagaimana dikutip oleh Harian Pelita (4 Januari 1989) menghimbau pemerintah untuk melakukan pembedaan pajak karoseri. Pemerintah perlu mengeluarkan sesuatu peraturan yang menegaskan perbedaan perlakuan sistem perpajakan antara Karoseri Padat modal, seperti pada Sigaret Kretek Mesin (SKM) dan Sigaret Kretek Tangan (SKT). Sebab jika masalah itu tidak segera dipecahkan dikhawatirkan perusahaan-perusahaan karoseri akan tutup. Namun untuk kasus ini pun pemerintah terkesan lebih percaya diri dalam memberlakukan kebijakannya.

Hariman - Ketua umum Askindo pun mengeluh mengenai praktek uji mutu kendaraan hingga akhir tahun 1980an yang dirasakan agak aneh. (Harian Merdeka, 9 Juni 1989) “Surat keterangan uji mutu, kadang-kadang sudah bisa diterbitkan tanpa lebih dulu melihat keadaan kendaraan”. Hal itu dikemukakannya dalam acara dengar pendapat umum antara jajaran Askindo dengan komisi VI DPR, dipimpin ketua komisi, Sunaryo Hadade di gedung DPR Senayan. Hariman mengaku tidak tahu persis apa yang mendasari aparat (Direktorat Perhubungan Darat (Ditjenhubdar) tersebut, sehingga bisa mengeluarkan surat yang menurut perkiraannya tidak dilengkapi data-data yang akurat. “Mungkin berdasarkan *feeling*. Tapi yang jadi fikiran kami, kalau begini cara kerjanya, yang tidak berespun akan bisa lolos dari uji mutu,” ujarnya. Menurut pengakuannya, soal pungli (pungutan liar) dan ketidakberatan sebenarnya terjadi pula di instansi manapun. Tapi untuk mengungkapkan, pihaknya tidak berani secara blak-blakan, “takut digencet,” tambahnya tanpa mau menjelaskan pihak mana saja yang diperkirakan bakal menggencet Askindo bila segala permasalahan dibuka apa adanya.

Sebelumnya, Hariman mengemukakan, jumlah perusahaan Karoseri di seluruh Indonesia yang tercatat mencapai 275 perusahaan. Sekitar 150 diantaranya, mengkhususkan membuat Karoseri angkutan penumpang, baik minibus maupun bus besar. Menurut perkiraannya, kini dari seluruh perusahaan Karoseri yang ada di seluruh pulau Jawa, baru 45-65 persen yang menjadi anggota Askindo. Sedang yang di luar pulau Jawa hingga kini masih nol persen, kendala utamanya adalah masalah dana. Dari 275 perusahaan anggota Askindo, diperkirakan rata-rata menyerap tenaga kerja sebanyak 200 orang perperusahaan, sehingga seluruh perusahaan karoseri di Indonesia diperkirakan mampu menyerap sebanyak 55.000 orang tenaga kerja.

7.7. Dinamika Industri Otomotif

Sepanjang tahun 1969-1999 industri otomotif termasuk sektor yang paling banyak menyita perhatian pemerintah. Dimulai dari upaya-upaya untuk menarik investor agar datang ke tanah air; membuat berbagai regulasi agar sektor ini bisa dikuasai oleh bangsa Indonesia sendiri; melakukan serangkaian deregulasi berkenaan dengan perubahan kebijakan ekonomi makro; serta re-regulasi

kebijakan yang sempat tertunda pelaksanaannya. Otomotif pada periode pertama dan kedua ditempatkan sebagai salah satu industri strategis yang diharapkan oleh pemerintah untuk menjadi salah satu industri bangsa yang dapat diandalkan. Hal tersebut tercermin dari banyaknya kebijakan-kebijakan yang pada ujungnya bermuara pada kemandirian sektor ini. Di akhir periode kedua hingga sepanjang periode ketiga pemerintah melakukan serangkaian deregulasi di sektor otomotif dengan berbagai alasan dan pembenaran yang juga memiliki alasan logis. Kebijakan di dalam industri otomotif sepanjang tahun 1969-1998 terlihat penuh dengan modifikasi, improvisasi dan bahkan kontroversi. Jika pada periode pertama hingga paruh pertama periode kedua, negara memberikan arahan yang sangat ketat dalam pengembangan sektor ini. Tingginya biaya (*tariff barrier*) impor merupakan senjata yang paling diandalkan untuk melindungi pengusaha-pengusaha nasional dalam mengembangkan bisnis. Sementara sejak paruh kedua, hingga paruh pertama periode ketiga, negara justru lebih mengambil posisi liberalisasi di berbagai aspek dalam industri otomotif dibandingkan dengan aturan-aturan yang mengikat seperti pada masa sebelumnya. Namun sejak tahun 1996, sektor otomotif kembali terjebak oleh intervensi negara yang sangat tinggi. Proteksi yang diberikan kepada salah satu pelaku bisnis tidak saja menyebabkan kegoncangan pada kondisi industri otomotif di dalam negeri, namun juga mengundang intervensi asing dan bahkan lembaga WTO untuk menuntut Indonesia agar merubah kebijakan di dalam industry ini.

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya, penulis akan menyajikan tinjauan kritis terhadap fakta yang terkait dengan pembangunan industri otomotif di Indonesia. Patronase, kronisme dan kapitalisme-semu bertali-berkelindan dalam upaya mewujudkan sektor otomotif sebagai industri strategis kebanggaan bangsa. Industri di sektor otomotif ini tidak jauh berbeda dari industri lainnya sebagaimana dikatakan oleh Soehoed (2002: 31)

“Kelemahan professional di bidang industry atau bidang teknis ekonomi pada umumnya di antara staf yang mengelola perizinan pada instansi terkait memungkinkan timbulnya praktik-praktik penyimpangan yang disebut *mark-up* dari investasi yang demikian besar, sehingga sering kali dari perolehan kredit-investasi sudah langsung dapat disisihkan dana guna melunasi pinjaman *equity* atau dana saham. Praktik yang tidak segera

dicegah ini kemudian berkembang menjadi usaha mengeduk keuntungan lebih dahulu (*cream off*)....”

Jika menggunakan teori strukturasi Giddens, perkembangan industri ini sangat dipengaruhi oleh dinamika hubungan antara struktur dan *agency*, dan jika dijelaskan lebih jauh dengan memakai konsep simbiosis, *agency* yang ada haruslah memiliki pola “simbiosis mutualisma” agar memiliki kelanggengan. Jika berpola simbiosis parasitisma maka *agency* yang bersangkutan secara perlahan dan pasti akan tersingkir oleh kekuatan struktur yang ada.

7.7.1. Fenomena pada Periode 1

Kebijakan pemerintah pada periode ini sangat terlihat masih mencari format industri otomotif yang tepat bersamaan dengan pembangunan nasional lainnya. Pada satu sisi, negara membutuhkan investasi-investasi asing masuk ke tanah air untuk menunjang pembangunan, namun pada sisi lain, pemerintah mengeluarkan kebijakan yang memproteksi kekuatan-kekuatan ekonomi nasionalnya. Hal ini terlihat dari UU PMA yang mensyaratkan agar kepemilikan saham 51 % Indonesia dan 49 % asing. Dengan diberlakukannya kebijakan untuk menutup keran impor CBU dan program peralihan dari CKD menjadi SKD memperlihatkan bahwa proses industrialisasi mengarah pada kemandirian. Namun, kebijakan perpajakan dan bea cukai yang tinggi untuk CKD maupun perakitan mobil yang kandungan lokalnya masih belum sesuai aturan bisa pula dimaknai bahwa dari sisi keuangan Indonesia tengah mencari sumber pemasukan, khususnya setelah hasil panen dari minyak bumi menurun. Dalam bahasanya Chalmers (1996), ada indikasi bahwa Indonesia menginginkan agar modal-modal asing tersebut segera dimiliki oleh bangsa Indonesia. Ketidak-mapanan kebijakan di sektor otomotif ini, kemudian dicarikan solusi oleh pemerintah dengan membentuk Team Interdepartemental.

Pada periode pertama khususnya menjelang pertengahan tahun 1970an, disamping Hasjim Ning yang masih tetap dianggap sebagai raja otomotif kehadiran Sjarnubi Said dan William Soeryadjaja merupakan fenomena yang menarik. Sjarnubi Said melalui perusahaan Krama Yudha berhasil menjadikan mobil-mobil Mitsubishi sebagai salah satu mobil utama di tanah air pada masa itu.

Krama Yudha sebagai pemegang merek Mitsubishi dan sebagai sebuah perusahaan yang baru bergerak di sektor ini mengalami kemajuan yang sangat pesat. Peran dari Ibnu Sutowo – Dirut Pertamina sebagai pemilik dari Krama Yudha memberikan legitimasi yang kuat bagi pihak Mitsubishi membangun investasinya di tanah air serta jaminan pemasaran (*captive market*) bagi instansi pemerintah dan terutama perusahaan-perusahaan yang terkait dengan Pertamina. Sejak akhir tahun 1960an hingga awal tahun 1970an, Pertamina merupakan motor yang menggerakkan pembangunan. Dengan "power" yang dimilikinya pada waktu itu, Ibnu Sutowo berhasil meyakinkan pihak Mitsubishi Jepang untuk membangun pabrik perakitan di Jakarta dan Surabaya pada tahun 1971 dan 1973. Dengan adanya pabrik perakitan serta dukungan modal yang kuat, Krama Yudha sebagai pemegang merek Mitsubishi berhasil menguasai pasar mobil domestik melalui aktifitas marketing yang gencar untuk mobil niaga kategori I. Tidak bisa dipungkiri bahwa order dari instansi pemerintah dan Pertamina turut menjamin kelancaran produksi dari Mitsubishi untuk diserap di pasar.

Kesuksesan William Soeryadjaja dengan group Astranya merupakan kejadian yang jauh lebih menarik lagi. Ada beberapa hal sebagai faktor penentu kesuksesan Astra, pertama adalah aspek produk, profesionalisme manajemen, dan kelihaian dalam membina hubungan dengan penguasa. Dari aspek produk, tidak dapat dipungkiri bahwa mobil-mobil keluaran Toyota adalah yang paling banyak diminati dan diakui keunggulannya dari berbagai perusahaan perusahaan mobil dari Jepang sejak tahun 1950an hingga saat ini (tahun 2010). Demikian pula dengan besaran pasarnya di dunia yang merupakan salah satu pemain terkuat tidak saja untuk sesama merek Jepang melainkan juga mampu bersaing dengan merek-merek dari negara Amerika maupun Eropa. Oleh karena itu, Astra Motor yang menjadi mitra Toyota di Indonesia tentu saja memiliki keuntungan yang sangat besar untuk mengembangkan industri di sektor ini. Astra Motor bersama Toyota membangun bisnis ini dengan sangat serius. Sebagaimana dikemukakan oleh Nomura Mikio (Jama Magazine, 2002) diawali dengan pembangunan perusahaan yang memakan waktu hingga 3 tahun dan kepedulian pada sumber daya manusia. Mikio berpendapat bahwa di dalam hubungan kerja sama dengan partner (Astra) tersebut, yang menggerakkan perusahaan, tentu saja Sumber Daya Manusia

(SDM)-nya. Meskipun ada mesin, yang menggerakkan proses pabriknya, hal yang paling penting tentu saja sumber daya manusia.

”Saya berpikir bahwa Toyota adalah perusahaan dengan paling banyak menggunakan potensi manusia dengan *Human Resource*. Poin baik satu lagi adalah Astra sebagai partner kami juga sangat antusias dalam pendidikan sumber daya manusia. Astra adalah perusahaan industri yang menjalankan manajemen masyarakat dengan pandangan yang benar-benar terbuka. Dengan cara mereka, mereka mengadakan edukasi dengan sungguh-sungguh. Kami pun, juga berpikir harus segera melakukan edukasi keahlian teknik dengan segera. Kami pun banyak mendatangkan para ahli dari Jepang dan dengan sistem magang yang bermacam-macam di Jepang, kami mengirimkan pegawai Indonesia untuk mengikuti pelatihan di sana. Pertama-tama, yang menjadi fokus kami adalah keahlian teknik (*technical skill*) setelah itu, lama-kelamaan kami mengembangkan edukasi sampai ke bidang-bidang lain, seperti Marketing, Industri, Manajemen hingga Procurement.

Nomura Mikio menyebutkan bahwa kesuksesan Toyota di negeri ini diawali sejak masa Perang Asia Pasifik yang mempekerjakan 10 orang Indonesia yang menjadi karyawan Toyota untuk After Service Motor. Dengan demikian pihak Toyota memperoleh cukup pengetahuan dan tidak merasa asing terhadap budaya kerja orang Indonesia sehingga dalam membangun sistem manajemen yang profesional di Toyota Astra, pihak Toyota relatif tidak banyak menghadapi kendala.

Disamping kekuatan produk dan profesionalisme di bidang industri otomotif, kesuksesan Astra tidak bisa dilepaskan dari kemampuannya dalam membina hubungan baik dengan pihak-pihak berkuasa. Jika pada awalnya hubungan baik dengan Prof. Sumitro¹⁰ memberikan jalan bagi Astra untuk memperoleh keagenan Toyota setelah mengambil alih dari keluarga Tobing. Hubungan baik dengan pihak militer baik sebagai supplier terutama pengadaan truk Chevrolet terus dipertahankan yakni dengan memberikan saham kepada Ibnu Sutowo dan Sjarnubi dalam keagenan motor Honda milik Astra, PT. Federal Motor. Sutowo menjadi Direktur Utama perusahaan ini. (Chalmers, 1996:234) Sebagaimana diketahui, Ibnu Sutowo merupakan salah seorang yang paling berpengaruh di Indonesia sejak tahun 1969 hingga 1974. Kedekatan hubungan William dan Sutowo berlanjut dengan pemberian kontrak pada tanggal 23 Juni

1972 untuk pembangunan perumahan Oil Village di kawasan Kuningan Jakarta melalui anak perusahaan PT. Town & City Properties. Setiono (2003; 1010). Dari 400 unit rumah yang dijadwalkan William hanya mampu menyelesaikan 60 unit dan dari 400.000 meter persegi tanah yang diserahkan kepada pemerintah baru 236.842 meter persegi. Setelah berkali-kali kontrak diperpanjang tetap saja William gagal memenuhinya sehingga negara diperkirakan merugi sebesar 19.676 miliar rupiah. Namun kasus ini akhirnya dideponir oleh Jaksa Agung Ali Said setelah William memberikan uang kepada negara sebesar 1,6 miliar. Hubungan baik dengan lingkaran dekat istana pun juga dilakukan oleh William dengan menempatkan adik sepupu Presiden, Probosutedjo sebagai salah seorang pemilik saham di MultiFrance yang memegang keagenan Peugeot dan Renault tahun 1972. (Chalmers, 1996: 234) Hubungan baik pihak Astra dengan Departemen Perindustrian diperlihatkan dengan menempatkan Direktur Jenderal Industri Dasar Ir Soehartoyo sebagai Presiden Komisaris di Toyota Astra Motor dan bawahannya, Moedahar ditempatkan sebagai salah seorang Direktur di perusahaan ini. (TBN No 105 tahun 1971)

Patronage dalam periode ini sangat menentukan kesuksesan dari group usaha. Dengan melemahnya peran dari Soemitro di pemerintahan dan ketidakmampuan Ning membina hubungan baik dengan penguasa yang baru berkolerasi dengan menurunnya performa bisnisnya. Meskipun Yuri Sato (1996) yang menyebutkan bahwa persoalan internal dalam keluarga Affan dan konflik mereka dengan Nissan Motor menjadi penyebab runtuhnya bisnis Indokaya, penulis juga melihat bahwa kelompok Indokaya pun tidak memiliki patron yang kuat di dalam pemerintahan. Hal ini berbeda dari kesuksesan KramaYudha Mitsubishi, Indomobil Group serta Toyota Astra Motor yang memiliki patron-patron yang kuat.

7.7.2. Fenomena pada Periode 2

Kebijakan pemerintah pada periode ini mengalami kontradiksi yang cukup menonjol. Jika pada fase menjelang pertengahan tahun 1980an, keterlibatan pemerintah cukup tinggi di dalam industri ini, namun setelah pertengahan tahun

¹⁰ Keluarga Tjia (Soeryadjaja) dengan Prof Sumitro telah terbina baik sejak tahun 1958 tatkala

hingga menjelang akhir periode, logika pasar sangat mewarnai arah dan kebijakan sektor otomotif. Perubahan orientasi kebijakan tersebut tidak bisa disangkal sebagai dampak dari krisis pendapatan negara sehubungan dengan menurunnya penghasilan negara dari minyak bumi.

Pada tahun 1980 - awal periode ini memperlihatkan gambaran yang sangat optimis karena terjadi pertumbuhan penjualan mobil sebesar 67 persen sehingga total besarannya menjadi 172 ribu unit. Untuk tahun berikutnya, banyak pihak berharap agar pertumbuhan industri otomotif masih cukup baik dengan total penjualan sebesar 207 ribu yang merupakan kenaikan sebesar 20 % dari tahun sebelumnya sebesar 172 ribu unit. Namun, sejak tahun 1982 hingga tahun 1988, kondisi pasar mobil mengalami kontraksi dengan pertumbuhan yang relatif stagnan. Guncangan-guncangan industri mobil yang timbul pada periode ini menurut analisis majalah Swa (No 4/V-Juli 1989) disebabkan oleh faktor gejolak ekonomi makro, baik nasional maupun internasional. Yakni kemerosotan harga minyak sejak 1981 yang mencapai puncaknya pada akhir 1986. Berikutnya: devaluasi rupiah yang terjadi beberapa kali sejak 1983 dan revaluasi yen terhadap mata uang asing khususnya dollar AS sejak 1985. Kedua hal ini membuat kurs Yen melonjak dari sekitar empat menjadi dua belas rupiah. Sebagai akibat dari hal-hal tersebut adalah merosotnya anggaran belanja Pemerintah terutama anggaran pembangunan yang akhirnya secara langsung menghantam daya beli masyarakat.

Faktor terakhir menurut SWA adalah pemilik merek (*principal*). Hampir semua mobil yang dijual di Indonesia dikembangkan oleh perusahaan induk pemilik merek. Oleh karena itu, keberhasilan perusahaan-perusahaan mobil Indonesia bergantung pula oleh kelihaian pemilik merek menciptakan model yang baik. Selain itu, kesuksesan suatu ATPM juga ditentukan oleh kerelaan pemilik merek untuk memperbolehkan model-modelnya diproduksi di Indonesia. Tak semua pemilik merek memberi izin semacam ini. Toyota Astra Motor, umpamanya, menurut Alam Wiyono, salah seorang direktornya, hanya bisa merakit Corolla, Corona, Cressida, Starlet dan Crown karena hanya model-model

Sumitro mengasingkan diri ke Malaysia karena disinyalir terlibat dalam pemberontakan PRRI.

itulah yang boleh diimpor dalam bentuk terurai (CKD). Model lain yang lagi laku seperti Celica-hanya boleh di impor dalam bentuk jadi (*built up*).

Pendapat pelaku bisnis maupun pengamat dari Indonesia berbeda dengan pendapat yang disampaikan oleh Nakamura (1999) yang mengatakan bahwa pada dasarnya Toyota Motor Company telah banyak melakukan ahli teknologi kepada Toyota Astra Motor. Mulai dari bagaimana melakukan proses assembling yang sempurna, pengolahan logam, pembuatan berbagai sparepart, proses pemesanan dan pengiriman barang, serta manajemen industri otomotif lainnya.

Sebagaimana diungkapkan oleh Subronto Laras dalam buku biografinya yang ditulis oleh Nina Pane (2005), pernyataan dari Rahardi Ramelan (1991), serta pendapat dari Soehari Sargo yang dikutip di berbagai harian bahwa banyaknya model dan tipe kendaraan di tanah air merupakan penyebab utama ketidak-efisienan industri otomotif. Pernyataan senada juga disampaikan oleh Hal Hill (1992) serta Harriss (1995) yang dengan tegas mengatakan bahwa skala ekonomi industri tidak pernah bisa tercapai dengan kondisi pasar yang sedemikian ramai. Oleh karena itu, hal yang menarik untuk didiskusikan adalah, mengapa pemerintah tidak bisa mengambil keputusan untuk mengurangi jumlah tipe dan jenis kendaraan tersebut?

Paling tidak terdapat dua argumentasi yang cukup kritis: Pertama, ATPM yang tidak mengembangkan perusahaan perakitan dan pabrik-pabrik komponennya seperti Opel dan Mercedes Benz memiliki kedekatan khusus dan dengan penguasa. Kedua, sebuah ATPM memiliki beberapa brand seperti Indomobil memiliki Suzuki, Nissan, Hino, Mazda dan terakhir Volvo; group Astra memiliki brand Toyota, Daihatsu, Isuzu, dan kemudian BMW. Karena kedua group besar ini memiliki pabrik perakitan sendiri dan juga industri komponen maka sanksi tidak mungkin diberikan. Namun, hal yang tampaknya tidak berani dilakukan oleh pemerintah adalah setiap brand yang ada dari ATPM ini mengembangkan tipe-tipe kendaraannya sendiri seperti untuk kategori sedan, Toyota memiliki Toyota Corolla, Toyota Corona, Toyota Crown dan Toyota Starlet.

Kendala yang juga sering didengungkan adalah masalah ketidakefisienan industri otomotif di Indonesia, menurut Herman dan Syarnubi, bukan sekedar

karena proteksi yang berlebihan, tapi karena sejumlah faktor dalam struktur industrinya, baik di bagian hulu, bagian antara, maupun bagian hilir. Kendala di bagian hulu, ialah adanya tata niaga yang kerap menyendat proses produksi komponen di sektor antara maupun dalam perakitan mobil di sektor hilirnya. “Tata niaga baja, misalnya, membuat produsen di sektor hilir sulit memenuhi kenaikan permintaan. Karena permintaan pasok bahan baku harus dipesan jauh-jauh hari dahulu,” jelas Herman. Hal serupa berlangsung pada sektor hulu lainnya, antara lain pada bahan baku dan produksi jadi plastik, karet maupun kaca.

Komponen baja, karet, plastik maupun kaca, secara kuantitatif dalam industri otomotif memang tidak mengambil dalam porsi yang besar tapi peranannya sangat vital. Tanpa unsur itu, menurut Herman, kendaraan tidak akan tercipta. “Sekiranya ada alternatif lain, seperti impor langsung meski terkena tambahan bea masuk, niscaya lebih baik.” Jika pintu masuk kedalam industri komponen dibuka luas, Herman berkeyakinan bahwa mekanisme bisnis bisa menjadi alami. Sehingga efisiensi dalam harga, mutu dan pemasokan lebih terjamin. Deregulasi subsektor industri komponen, diyakininya tidak mengancam program penanggulangan. Apalagi di Indonesia baru ada sekitar 110 perusahaan di semua industri komponen mulai dari yang umum, standar maupun utama. Padahal satu pabrik Hyundai di Korea Selatan, punya 1000 pemasok. Masalah lain yang dihadapi industri otomotif di Indonesia, kata Syanurbi, adalah hubungan pihak prinsipal. Sebagai contoh KTB (Krama Yudha Bhakti) yang pernah menguasai pangsa pasar kendaraan niaga kelas 1300cc pada tahun 1970an, terpaksa kehilangan pasar 10 tahun lebih, karena Mitsubishi Jepang bersikeras akan menutup pabrik mesin di Kyoto. (Kompas, 19 Pebruari 1991)

Sama halnya dengan kebijakan pemerintah lainnya pada periode pertama, berbagai kebijakan pemerintah di bidang komponen pun tidak konsisten, misalnya di bidang tariff bea masuk impor bahan-bahan baku keperluan industri komponen. Hadi Suryadipradja, Direktur Umum PT. Nippondenso Indonesia Inc, dalam suatu jumpa pers di Jakarta sebagaimana dimuat oleh Sinar Harapan (26 Pebruari 1980) menyebutkan mengenai pengaturan bea masuk komponen kendaraan bermotor, busi sebagai salah satu contoh kebijaksanaan yang tidak terpadu.

Setelah “kenop 15” katanya, bea masuk busi impor dinaikan menjadi 5 sampai 10 persen. Kemudian pada awal Januari 1980, bea masuk itu dinaikan lagi menjadi lk. 20 persen. Tapi bersamaan dengan itu bahan baku keperluan pembuatan busi juga di naikan berkisar antara 10 sampai 40 persen. Dengan naiknya bea masuk bahan2 baku ini maka komponen2 yang dihasilkan di dalam negeri menjadi lebih mahal, yang berarti mengurangi daya saingnya terhadap komponen-komponen impor. Ketidak konsistenan ini pun terlihat dari pembinaan dan pengawasan dari pemerintah. Ia menyebutkan pada tahun 1977 pemerintah mengadakan inventarisasi seluruh jenis komponen2 kendaraan bermotor yang dibuat maupun yang dimasukan ke Indonesia dengan maksud untuk mengetahui asal usul suatu komponen sehingga dapat di ketahui apakah asli atau palsu. Tapi sampai awal tahun 1980 tidak terlihat adanya “follow up” dari inventarisasi itu.

Berbagai skenario untuk mewujudkan industri mobil yang secara penuh dibuat di dalam negeri (*secara fully manufactured*), sudah berkali-kali dirancang tahapannya, mulai dari dikeluarkannya SK menperin 307 tahun 1976, SK 349 tahun 1980 hingga zaman Ir. Hartato menjabat Menteri Perindustrian 1983-1988, namun keinginan untuk menerapkan gagasan tersebut tetap menjadi wacana. Para agen kendaraan selalu saja minta waktu, mengulur-ulur, dengan berbagai argumentasinya. Alasan yang paling sering dikemukakan, adalah, *full manufacturing* merupakan proses dengan biaya amat mahal. Karena itu, yang dapat kita lakukan adalah melaksanakannya secara bertahap, agar kendala biaya mahal tersebut dapat dieliminasi. Di satu pihak, alasan ini bisa dimengerti, mengingat industri mobil memang padat modal. Sementara itu juga terungkap data lain, bahwa berbagai komentar dari pengamat dan pelaku di bidang industri ini mengatakan bahwa suatu pabrik mobil hanya bisa ekonomis apabila skala produksinya mencapai 50.000 unit untuk setiap merk. Angka *economics of scale* ini tentunya bisa membuat *miris*, karena dalam keadaan resesi seperti pada pertengahan 1980an, pasar otomotif kita hanya mampu menyerap 150.000 hingga 200.000 unit setahun dibagi ke dalam 40an merk yang aktif.

Kalau skala produksi itu yang harus dituruti, berarti hanya ada empat merk yang bisa bertahan diproduksi di Indonesia. Pada dasawarsa 1980-an, pemerintah memang pernah menciutkan jumlah merk, dalam usaha untuk menaikkan efisiensi. Beberapa merk mobil buatan Eropa terpaksa harus meninggalkan pasar (misalnya Fiat, BMW dan Opel), karena tidak berhasil

mengejar skala produksi yang ekonomis. Namun kenyataannya, merek-merek itu pun kembali muncul di tanah air dengan jumlah penjualan yang cukup besar pula terutama setelah bergabung dalam sebuah grup keagenan yang juga membawahi merek-merek lain (umumnya dari Jepang).

Harian Kompas (13 Maret 1996) menulis “suka atau tidak suka, serta cepat atau lambat, negara berkembang seperti Indonesia yang selama ini menjadi *host country* atau *investment venue* bagi investasi asing, pasti akan berusaha meningkatkan kepemilikannya (*ownership*) dan mengambil alih teknologi (*transfer of technology*) dari para prinsipal.” Lebih lanjut dijelaskan bahwa dua hal itu secara tradisional merupakan ganjalan yang paling sensitif pada keberadaan perusahaan multinasional (MNCs) di negara berkembang. Namun kecenderungan global tampaknya tidak lagi bisa dihindari, bahwa proses alih teknologi dan kepemilikan harus dipercepat dan dipermudah.

7.7.3. Fenomena pada Periode 3

Bagaimana kebijakan-kebijakan di bidang industri perdagangan pada periode ini semakin membuktikan adanya keterkaitan dengan lingkaran dalam penguasa. Ketika prototype mobil Maleo sudah direncanakan oleh Presiden Soeharto untuk diluncurkan pada perayaan hari Kemerdekaan 17 Agustus 1995, pada pertengahan tahun diadakan sebuah rapat konsorsium yang terlibat di BPPT. Pada waktu rapat itu, ada seorang peserta yang duduk disamping team dari Java Motor dan kemudian bertanya, ”apakah mas Tommy diajak dalam kegiatan ini?” Pihak Java Motor menjawab, ”tidak”. Meskipun tidak bisa memastikan apakah dialog singkat tersebut ada kaitannya dengan tidak jadi diluncurkannya Maleo pada Agustus 1995, pihak Java Motor pun tidak bisa memastikan. Ilustrasi lain dapat dibaca dari pengalaman yang terjadi pada Retnowati Knapp (2008: hal. 209)

”pada waktu itu, perusahaan konsultan saya, PT Immacon, mewakili sebuah perusahaan dagang besar asal Jerman, Metallgesellschaft. Ketika berapa orang perwakilan perusahaan itu datang ke Jakarta, kami bermaksud hendak mengadakan kunjungan persahabatan ke Siemens, yang memiliki hubungan bisnis yang sangat erat dengan Metallgesellschaft. Sekretaris dari pejabat tinggi Siemens membiarkan kami menunggu sampai 15 menit sebelum ia akhirnya keluar untuk menemui kami. Ketika ia menemukan bahwa mitra dalam negeri dari tamu-tamunya tidak ada kaitannya dengan Jalan Cendana, kami diminta meninggalkan kantornya

dalam waktu kurang dari lima menit dengan alasan bahwa ia sudah mempunyai janji lain yang penting.

Lebih lanjut, Retnowati Knapp mengomentari mengenai Mobnas ini secara konsep dinilainya memang baik. Namun kesalahan utamanya adalah proyek tersebut tidak dilakukan dengan tender terbuka dan yang lebih parah lagi, pemenangnya adalah perusahaan yang dipimpin oleh Tommy, putranya sendiri. Ia menjelaskan bahwa Keppres dan semacamnya harus melalui proses yang panjang dan harus melibatkan berbagai departemen. Pada akhirnya, Sekretaris Negara akan melaksanakan pemeriksaan terakhir. Hanya setelah terbukti bahwa kebijakan ini tidak melanggar hukum, maka Presiden menandatangani peresmian keputusan. Dalam batas kewenangan mereka masing-masing, banyak menteri yang ikut serta dalam proses ini: Menteri Perindustrian dan Perdagangan bersama dengan Menteri Keuangan dan Menteri Penanaman Modal/Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal harus terlibat dalam ketetapan Inpres No.2/1996. Dia sepenuhnya benar mengenai proses ini, tetapi mengingat jumlah "yes men" yang semakin meningkat di tahun-tahun terakhir masa kepemimpinannya, keadaan ini membuat sulit baginya untuk memiliki sistem *check and balance* yang baik. Ketika ditanya apakah Inpres No 2/1996 dan Keppres No 42/1996 ditujukan untuk memfasilitasi pembangunan PT Timor Putra Nasional, ia menolak tuduhan ini dan mengatakan bahwa bukanlah keinginan negara untuk memberikan kemudahan bagi para individu maupun korporasi. Ia mengatakan bahwa adalah memang semata-mata sebuah kebetulan bahwa PT Timor dimiliki dan dipimpin oleh putra bungsunya dan bahwa proposal PT Timor sesuai dengan program pemerintah. (Retnowati Knapp, 2008. hal. 265)

Mengenai adanya unsur Kolusi Korupsi dan Nepotisme (KKN) tidak dibantah oleh kuasa hukum TPN Sudjono ketika memberikan siaran pers di depan wartawan pada tanggal 12 Desember 1998, "Disitulah kami akan buka siapa yang melakukan KKN, pemerintah atau TPN". (kompas, 23 Des 1998) Hebatnya lagi, meskipun posisi Indonesia sedang dilanda krisis yang hebat, PT Timor kembali mengajukan dispensasi. Meskipun fasilitas BM dan PPn-BM Timor telah dicabut pada Januari 1998 sesuai dengan penandatanganan Letter Of Intent Indonesia dengan IMF, pada bulan Pebruari 1998, PT. TPN kembali meminta fasilitas

pembebasan pajak melalui surat yang ditandatanganinya oleh Dirutnya – Soemitro Surachmad. (Merdeka, 19 dan 20 Pebruari 1998)

Abbot (2003:77) menyebutkan bahwa pemerintahan Soeharto sangat dipenuhi oleh perilaku nepotisme yang merajalela. Di hampir semua bidang ekonomi keluarga presiden melibatkan diri dan birokrasi pemerintahan bukan saja tidak ingin menghalangi bahkan turut memberikan kemudahan-kemudahan. Rezim ini disebutnya sebagai ‘crony capitalism’ yang sangat bergantung dengan hubungan-hubungan patron-klien. Kondisi korupsi yang melibatkan para aparat pemerintahan bahkan dikeluhkan oleh Presiden Megawati pada acara Indonesian Press Club di Tokyo September 2001, “... she declared that Indonesia was unable to repay its very large foreign debt because government officials had stolen the money.” (Palmiere, 2006:148).

Sebagaimana dimuat dalam harian Suara Karya (11 April 2006) Rizal Ramli, membeberkan bahwa program mobil nasional memang positif dan karena itu perlu didukung oleh banyak pihak, namun instrumen yang digunakan sama sekali tidak relevan. Karena pemberian fasilitas fiskal yang terkait dengan kebijakan tentang kandungan lokal hanya menghasilkan industri otomotif yang tidak efisien, sekaligus membebani ekonomi nasional. Instrumen kebijakan yang berorientasi pada kandungan lokal itu tidak mendorong peningkatan kemampuan ekonomi nasional karena memang tidak terkait dengan efisiensi ekonomis. Fasilitas fiskal yang dikaitkan dengan kandungan lokal itu saja jelas mengkondisikan industri otomotif yang bersangkutan berorientasi ke dalam (*inward looking*). Mereka tidak akan terdorong menembus pasar ekspor, karena produk mereka tak mampu bersaing akibat inefisiensi dalam proses produksi mereka, berdasarkan simulasi Econit, produksi mobil nasional sebanyak 166 ribu unit selama 3 tahun pertama – yang dicanangkan oleh PT Timor Putra Nusantara selaku pihak yang dipercaya pemerintah melaksanakan program mobil nasional – akan menguras devisa sekitar Rp 1,5 triliun. Angka itu tertorehkan atas impor produk mobil terurai (CKD) yang diperlukan untuk menghasilkan 166 ribu mobil Timor. Padahal, diluar itu, PT Timor sendiri masih mengimpor barang-barang modal senilai 800 juta dolar AS (Rp 1,8 triliun). Kenyataan itu, bagaimanapun, akan membuat serius masalah neraca pembayaran. Lebih-lebih jika permintaan

terhadap mobil Timor kelak ternyata sangat tinggi, karena relatif murah, tekanan PT Timor terhadap neraca pembayaran ini jelas tidak remeh.

Padahal, di sisi lain, simulasi Econit menunjukkan pula bahwa produksi Mobil Timor sebanyak 166 ribu unit selama 3 tahun pertama itu juga membuat negara kehilangan potensi pajak senilai Rp 2, 1 trilyun. Ini, menurut Rizal, jelas akan menurunkan penerimaan pajak. “ Jadi tak ada imbalan setimpal bagi pemerintah atas fasilitas yang diberikan kepada PT Timor ini,” ujar Rizal (Suara Karya, 11 April 1996) Dukungan penuh Menteri Perindustrian serta Presiden dalam memberikan fasilitas khusus kepada Timor dapat terbaca pula dari serangkaian surat-surat Tunky. Pada tanggal 26 November 1998 melalui surat No 280/MPP/2/1998, Tunky memberitahukan Presiden ttg hasil pertemuannya dengan para Duta Besar Jepang, Amerika Serikat dan Uni Eropa yang berseteru dengan pemerintah Indonesia. Dalam surat itu (Suara Karya, 10 November 1998) Tunky melaporkan bahwa para Dubes dapat memahami akan akan menyampaikan kepada pemerintah masing-masing. Sedangkan melalui surat bernomor No 362/MPP/3/1998 perihal perpajakan Mobi Timor, Tunky memberitahukan Presiden bahwa IMF sesungguhnya tidak berkeberatan atas pemberian fasilitas-fasilitas tersebut. Surat No 269/MPP/2/1998 tanggal 23 Pebruari 1998 yang tujuan kepada Menteri Keuangan Tunky menganggap PT TPN telah memenuhi persyaratan kebijaksanaan tahun 1996 sebagai kompensasi kerugian akibat kebijakan tahun 1998. Tetapi Tunky mengatakan bahwa surat tersebut adalah surat biasa dan bukan surat sakti. Kompas (3 Nopember 1998) ”Yang bilang surat sakti siapa? Itu surat biasa. Itu hanya usul saja kepada Menteri Keuangan.

Berkenaan dengan hal ini, Soebronto Laras (2005:139) mengakui bahwa memang benar ada individu-individu yang memanfaatkan peraturan-peraturan pemerintah, seperti Probosutedjo yang meminta lisensi untuk menangani pembuatan transmisi dan Yusuf (orang kepercayaan Ibnu Sutowo) menangani pembuatan *axle* sebagaimana diwajibkan oleh pemerintah. Demikian pula dengan penunjukkan-penunjukkan untuk pembuatan mesin mobil yang diberikan kepada Pindad. Hal ini berakibat dari dapat memunculkan monopoli untuk tiga komponen mobil ini.

Beberapa kalangan melihat kebijakan itu mengisyaratkan berakhirnya masa ‘bulan madu’ yang terjalin antara Indonesia dengan para investor asing sejak awal 1990-an. Sebelum tahun 1990-an, Indonesia menganut kebijakan proteksi ketat terhadap sektor otomotif, yang menyebabkannya para produsen mobil asing memilih Negara Asia lainnya sebagai basis operasinya. Sampai saat ini, perusahaan-perusahaan mobil Jepang itu memang belum memberikan khawatir menimbulkan konflik dengan Indonesia sebagai tuan rumah. Selain Jepang, Amerika dilaporkan juga mengirimkan utusannya ke Indonesia tersebut. Salah satu dari tiga produsen besar mobil AS, Chrysler Corp, dikutip *AWSJ* menyebutkan telah memutuskan untuk menunda rencananya membangun pabrik baru di Indonesia, karena iklim pengembangan industri otomotif tidak mendukung.

Salah satu keluhan Chrysler terhadap negara-negara ini (Asia Tenggara) adalah ketidak-konsistennya kebijakkan di sektor industri otomotif. Program bersama untuk mengembangkan komponen yang berbeda-beda dan saling melengkapi di antara Negara-negara ASEAN misalnya, tidak berhasil. Program ini digantikan dengan kebijakkan baru untuk mendorong para produsen komponen memproduksi satu komponen di ASEAN dan menggunakannya di Negara lainnya, dengan memperhitungkannya sebagai kandungan lokal (*local content*). Belum sempat berjalan, kebijakan baru ini pun digantikan dengan kebijakan tarif lebih diantara negara-negara anggota, “Sebelum mereka muncul dengan sebuah kebijakan yang lebih konkret, tidak kuat alasan bagi Chrysler untuk maju,” ujar pimpinan anak perusahaan Chrysler di Thailand, Thai Chrysler Automotive Ltd, David Howard. (Kompas, 12 Maret 1996)

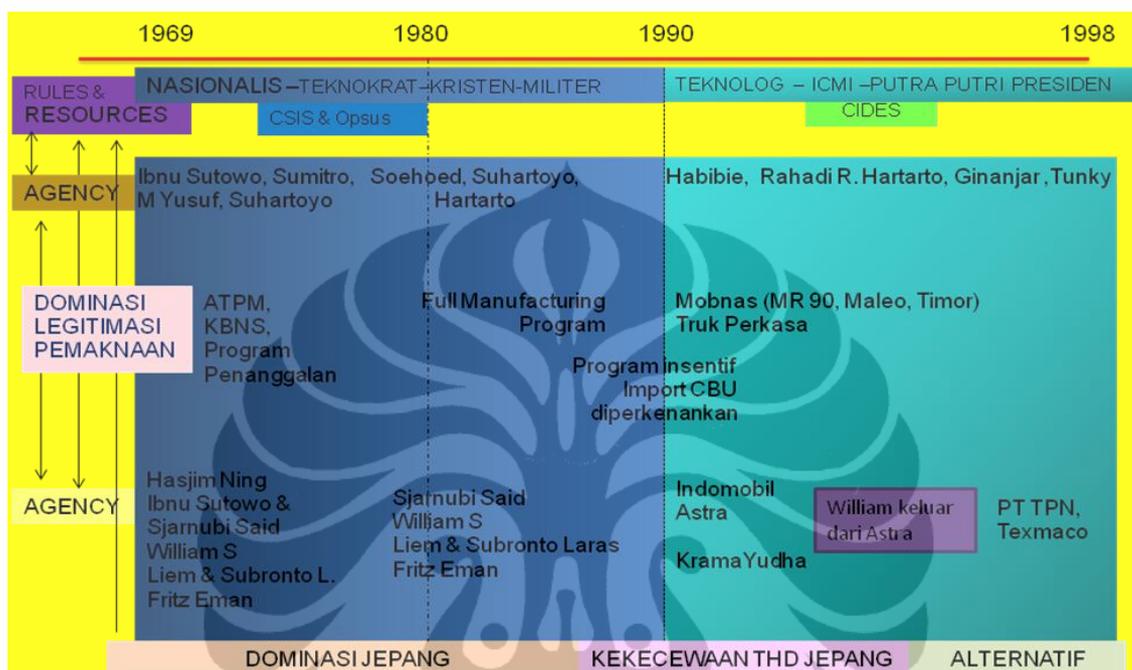
Seperti pernah diberitakan AAMA (American Automobile Manufactures Asociation-Produsen Mobil AS) yang beranggotakan Chrysler Cooperation, Ford Motor Company dan General Motor Cooperation (GMC) yang belum lama pada masa itu berseturu dengan kalangan produsen mobil Jepang, belakangan ikut-ikutan menggasak kebijakan mobil nasional. Mereka mengatakan bahwa keputusan itu telah melanggar ketentuan dalam WTO. Tetapi, Menperindag menanggapi kecaman ini dengan tegas mengatakan bahwa kebijakan tersebut tidak akan direvisi. (Suara Karya, 29 Mei 1996)

7.8. *The Shifting Patronage*

Dengan menggunakan kerangka Giddens, dinamika yang terlihat di dalam studi ini adalah bagaimana *structure* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *agency*. *Structure* yang diwakili oleh “konteks ekonomi politik” menentukan siapa saja pemain memperoleh kesempatan terbaik untuk menjalankan perannya di dalam industri otomotif. Baik itu sebagai penguasa maupun sebagai pengusaha. Perubahan rejim politik dari Orde Lama – Soekarno kepada Orde Baru – Soeharto secara bersamaan juga merubah para pemain di sektor otomotif. Markam, Suwarma, dan Dasaad yang pada Orde Lama - Soekarno merupakan pemain utama di sektor ini terpaksa tersingkir dengan munculnya para pemain baru seperti Ibnu Sutowo – Sjarnubi Said, Probosutedjo, William Soeryadjaja, dan Soebronto Laras. Sedangkan Hasjim Ning yang sebelumnya merupakan *agency* dari *structure* lama ternyata memperoleh keberuntungan karena memiliki kedekatan khusus dengan penguasa dari *structure* baru, yakni Menteri Perdagangan Kabinet Pembangunan I. Beberapa pemain baru seperti keluarga Affan. Sementara Fritz Eman yang telah merintis usaha bisnisnya sejak tahun 1950 masih tetap bisa tampil di awal tahun 1970an karena memiliki *back up* dari Jendral M. Jusuf selaku Menteri Perindustrian pada waktu itu. Meski pun M Jusuf dikenal sebagai Jenderal yang lurus dan hidup sederhana, kesamaan identitas (daerah asal), yakni Sulawesi tampaknya yang membina kedekatan sosial ini.

Bagaimana dinamika hubungan penguasa dan pengusaha dalam industri otomotif dapat dilihat dari gambar di bawah ini.

Gambar 7.1



Gambar di atas memperlihatkan bahwa *structure* mengalami perubahan sehubungan dengan dinamika interaksinya dengan *agency*. *Structure* pada periode pertama dan kedua yang diwarnai oleh kekuatan ABRI dan nasionalis-Kristen sebagai pihak yang menentukan arah dan kebijakan-kebijakan nasional secara umum maupun arah dan perkembangan dari industri otomotif itu sendiri. Kiprah Habibie di pemerintahan yang sebenarnya telah dimulai pada pertengahan tahun 1970an baru memperoleh momentum pada tahun 1990 dan kemudian membangun *structure* baru sendiri yang bernuansa Islam modern dan kekuasaan terpusat di tangan keluarga Cendana. Sementara *agency* dalam studi ini bisa dibedakan atas pengusaha pada satu pihak dan penguasa pada pihak lain. Interaksi antara *structure* dan *agency* terjadi melalui mekanisme dominasi-legitimasi dan pemaknaan yang terwujudkan dalam berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah, berikut dengan implementasi dari kebijakan tersebut. Disamping itu, di antara *agency-agency* tadi terjadi pula interaksi berupa negosiasi, tawar

menawar serta berbagai pemberian yang diberikan oleh satu pihak kepada pihak lainnya.

Pada periode pertama *structure* telah memberikan kesempatan kepada pengusaha-pengusaha dari kalangan Militer seperti Ibnu Sutowo, Sjarnubi Said, Sofyar, dan Andi Sose untuk berkibrah secara aktif di sektor industri ini. Pengusaha keturunan Cina (non Muslim) seperti William Soeryadjaja, Liem Sioe Liong, dan Ang Kang Ho memperoleh kesempatan yang sangat besar dalam mengembangkan bisnis. Terutama William dan Liem yang memiliki hubungan akrab dengan petinggi militer. Sebaliknya pada periode kedua, ketika pudarnya peran militer memberikan kesempatan kepada kelompok Islam untuk lebih berperan. Perubahan *structure* tersebut mempengaruhi agency utama dalam industri otomotif ini untuk berganti pula, tentu saja pengusaha-pengusaha yang memiliki posisi identik dengan warna *structure* baru. Atau sekurang-kurangnya, tidak memiliki warna yang kontras dengan *structure* ini. William yang memiliki warna berbeda dengan *structure* terpaksa harus melepaskan kepemilikannya di di Toyota Astra. Hal ini akan dijelaskan pada bagian 7.8. Pengusaha-pengusaha Cina yang umumnya beragama Kristen tentu saja memiliki warna yang senada dengan *structure* yang ada. Di dalam periode ini, pengusaha yang sukses berasal dari kalangan militer dan Kristen. Sedangkan Soebronto Laras seorang Muslim bukan berasal dari etnik Cina dan bukan pula seorang petinggi militer namun terbukti tidak bertentangan dengan warna yang ada pada *structure* karena ia memiliki predikatnya sebagai menantu dari Pahlawan Revolusi. Disamping itu, pengalamannya dalam bekerjasama dengan Atang Latief (A Piang) dan kepercayaan yang diperolehnya dari Liem Sioe Liong memberikan legitimasi bahwa keberadaannya tidak berseberangan dengan *structure* yang ada. Bandingkan dengan keluarga Affan yang bisnis otomotifnya terpaksa menghilang pada pertengahan periode pertama.

Pada periode kedua, *structure* yang ada bisa dikatakan relatif tidak berbeda dari *structure* yang ada pada periode pertama, yaitu nuansa militer-nasionalis-Kristen masih cukup kental mewarnai gerak langkah pembangunan pemerintahan Soeharto. Dinamika perkembangan *structure* yang disebabkan oleh berbagai pergantian pejabat pemerintahan khususnya sebagai konsekuensi logis dari Pemilu

dan adanya orang-orang baru dalam kabinet memunculkan *agency* baru yang berperan sebagai penguasa. Hasjim Ning yang telah uzur dari sisi usia dan sudah tidak memiliki patron lagi di pemerintahan membawa dampak pada perkembangan bisnisnya yang semakin menurun. Apalagi *structure* industri otomotif pada masa itu semakin memperlihatkan dominasi Jepang, sementara Ning yang sejak tahun 1950an lebih dekat dengan Eropa/ Amerika. Tentu saja pengalaman Suzuki Tomiji yang memberikan label arogan dan sombong kepada Ning mempengaruhi perkembangan bisnisnya yang semakin menurun.

Pada paruh pertama periode kedua warna militer dan sikap meminggirkan "Islam" cukup kental sekali di dalam *structure*. Namun dikarenakan oleh petinggi militer memberikan kritikan tajam dan menyarankan perlunya memikirkan suksesi telah menyinggung Soeharto. Akibatnya menjelang akhir periode kedua ini Soeharto muncul sebagai warna dominan dari *structure* dengan perlahan mulai meminggirkan kelompok militer. Sehubungan dengan pihak militer yang sebelumnya mempunyai hubungan mesra dengan kelompok nasionalis-Kristen dan dalam waktu bersamaan "bermusuhan" dengan kelompok Islam mulai mengalami penurunan peran dalam berbagai aktifitas politik.

Pada periode ketiga, aliansi militer-nasionalis-Kristen sudah tidak harmonis lagi dengan Soeharto. Pusat pemerintahan mencari mitra baru dengan kendaraan yang bernama ICMI di bawah kepemimpinan Habibie sebagai orang kepercayaan Soeharto untuk mendisain berbagai pembangunan industri. Warna ICMI dan Habibie dalam menggerakkan sendiri-sendiri pemerintahan dan ekonomi nasional sangat jelas terlihat karena kekuasaan yang dimilikinya untuk mengelola 10 industri strategis di tanah air. Interaksi yang terjadi di antara *agency* berada dalam naungan warna *structure* yang tidak mentolerir adanya "pembangkangan". William Soeryadjaya sebagai pemimpin Astra sangat terang-terangan sekali menentang *structure* dengan mendukung Abdurahman Wahid, dan Megawati yang sejak di awal tahun 1990an menempatkan diri mereka sebagai oposisi pemerintah. Oleh karena itu, *structure* tidak merestui keberadaan William sebagai seorang *agency* penting dalam industri otomotif ini. Krisis Bank Summa sebagai, menjadikan momentum bagi *structure* untuk menghukum William karena telah secara berani menentang *structure*

Kekuasaan absolut yang dimiliki oleh Soeharto pada periode ini tercapai setelah peranan ABRI sebagai organ terpenting dalam membangun Orde baru terpinggirkan. Petinggi militer yang berada di sekeliling Soeharto digantikan oleh orang-orang yang loyal kepadanya. Habibie sebagai orang yang paling berpengaruh merupakan figur yang senantiasa melaporkan berbagai perkembangan dan menganggap Soeharto sebagai gurunya. Oleh karena itu, adalah wajar jika proyek pembangunan cikal bakal Mobil Nasional pada tahun 1994-1995 (Mobil Maleo) dirancang dan dikelola oleh BPPT, BPIS dan operasionalnya diserahkan kepada Java Motor. Namun dengan munculnya putra-putri presiden sebagai satu kekuatan baru dalam berbagai bisnis termasuk sektor otomotif, maka kiprah Tommy Soeharto sebagai agency yang eksistensinya bersisian dengan *structure* maka keinginan negara yang untuk membuat Mobil Nasional menjadi wajar untuk segera beralih kepada Tommy Soeharto karena pihak BPPT dan Java Motor tidak melibatkannya dalam proyek Mobil Maleo. *Agency-agency* yang berperan sebagai pengambil keputusan akhirnya berperan sebagai *public relations* dari pengusaha otomotif ini. Demikian pula, dengan kedekatan khusus yang dibina oleh Sinivasan, mobil kategori V yang belum pernah dimasuki oleh pengusaha nasional secara serius dan juga tidak/ belum diminati oleh 'agency yang sangat dengan *structure*' mendorong Soeharto untuk memberikan berbagai kemudahan kredit agar Truk Perkasa agar bisa diluncurkan ke tengah masyarakat.

7.9. Symbiotic Relationship

Dinamika hubungan pengusaha dan penguasa dalam industri otomotif yang bercorak *patronage* tersebut di atas tidak berarti bisa dikatakan bersifat *patron-client*. Karena ciri khas dari hubungan *patron-client* ini ditunjukkan oleh kedudukan satu pihak yang lebih tinggi dan berperan sebagai pengayom (*patron*) sedangkan yang satu lagi adalah pihak yang hidup dan berkembang disebabkan oleh kekuasaan/ wibawa yang dimiliki oleh *patron*. Pihak kedua ini memiliki ketergantungan yang cukup tinggi kepada *patron*. Dengan kata lain, keberlangsungan hidup dan perkembangan bisnis dari si klien tidak saja ditentukan oleh hubungan khususnya dengan *patron* melainkan juga dipengaruhi

oleh seberapa kuatnya posisi patron di dalam konteks sosial yang ada (bisa bersifat sektoral, departemental ataupun kewilayahan seperti negara). Disertasi menemukan bahwa para pengusaha di dalam industri otomotif memiliki karakter yang unik, pada sebagian pengusaha memang memiliki ketergantungan yang tinggi kepada penguasa, sebagian lagi saling membutuhkan dengan penguasa, namun sebagian yang lain agak sulit dibedakan perannya sebagai pengusaha atautkah sebagai penguasa.

Merujuk pada uraian *the shifting patronage*, memang terlihat bahwa pengusaha di bidang otomotif memiliki prestasi pasang-surut sehubungan dengan naik turunnya patron mereka pada lingkaran kekuasaan. Sejarah membuktikan bahwa ketiadaan patron telah menyebabkan beberapa pengusaha seperti Markam, Suwarma dan Dasaad yang sempat berjaya di masa Orde Lama/ pemerintahan Soekarno menjadi hilang dalam peredaran bisnis di sekor ini. Fritz Eman yang membina hubungan baik dengan M.Jusuf (Pejabat teras yang *low-profile*) masih bisa eksis dalam skala tertentu. Sementara Hasjim Ning yang memiliki kedekatan khusus dengan Soemitro (Menteri Perdagangan Kabinet Pembangunan I) tetap bisa berjaya hingga pertengahan periode pertama.

Pengusaha memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap penguasa sangat mencolok sekali terjadi ketika Marimutu Sinivasan memproduksi Truk Perkasa produksi yang dibiayai oleh sindikasi bank-bank pemerintah melalui berbagai surat sakti pejabat pemerintah. Ketergantungan terhadap penguasa pun dilakukan oleh Multi France yang merupakan group perusahaan Astra dengan menempatkan keluarga Cendana sebagai ownernya. Pada satu sisi, mobil-mobil keluaran Perancis tersebut selayaknya masuk ke dalam list untuk di "delete" karena memiliki jumlah penjualan yang tidak memadai. Namun dikarenakan pemegang sahamnya terdapat orang-orang yang berkuasa maka mobil-mobil ini tetap bisa bertahan di pasar. Untuk kasus terakhir ini, group Astra melalui Multi France melakukan suatu *symbiotic relationship* (hubungan simbiosis) secara baik dengan pengusaha. Pengusaha memperoleh saham dan tidak perlu bersusah payah memikirkan bisnis mobil, sementara group Astra memperoleh keuntungan tanpa perlu takut akan kehilangan merek mobil ini karena ada penguasa yang juga menjadi pemiliknya.

Bagaimana kesulitan dalam membedakan peran seseorang apakah ia sebagai penguasa ataukah pengusaha dapat dilihat dari fenomena Ibnu Sutowo dan Ir. Suhartoyo. Ibnu Sutowo yang merupakan Presiden Komisaris dari group Mitsubishi Krama Yudha yang juga sekaligus sebagai Presiden Direktur Pertamina memiliki posisi tawar yang sangat tinggi dalam pengembangan bisnis di sektor otomotif. Sebagaimana telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, dengan posisinya sebagai Dirut Pertamina, Ibnu Sutowo berhasil meyakinkan Mitsubishi untuk membangun investasi pabrik perakitan di Jakarta dan Surabaya di awal tahun 1970an. Pada sisi lain, Sutowo juga berhasil meyakinkan instansi pemerintah dan khususnya Pertamina bersama anak-anak perusahaannya untuk menjamin keberlangsungan penyerapan produk mobil di pasar. Contoh kedua, dapat dilihat dari peran yang dimainkan oleh Suhartoyo sejak tahun 1971 hingga 1979. Pada satu sisi, Suhartoyo adalah seorang pejabat penting di Departemen Perindustrian (Direktur Jenderal Industri Logam Dasar) yang merupakan orang penting dalam mendisain dan menata industri otomotif. Karena pada masa tersebut, M. Yusuf selaku Menteri lebih banyak mencurahkan perhatiannya untuk masalah-masalah kebangsaan dibandingkan memikirkan persoalan industri. Dengan kata lain, M Yusuf memiliki peran pasif dalam berbagai kebijakan industri. Namun pada sisi lain, dengan keahliannya tersebut sekaligus juga kepiawaian William lah menempatkan Suhartoyo sebagai Presiden Komisaris Toyota Astra. Dengan melejitnya group usaha Toyota Astra sejak tahun 1974 tentu saja tidak bisa dilepaskan dari peran ganda yang dimainkan oleh Suhartoyo. Contoh lain dari ketidakjelasan dari pengusaha dan penguasa juga diperlihatkan dari tumbuh pesatnya Mobil Timor dalam pasaran mobil nasional sehubungan dari pemiliknya adalah putera dari orang yang paling berkuasa di tanah air. Dalam skala yang lebih kecil, kemampuan Probosutedjo mempertahankan mobil Opel dari implementasi Program Rasionalisasi tentu saja bukan dikarenakan bahwa ia berhasil memberikan jaminan akan peningkatan penjualan merek mobil Eropa ini, melainkan karena statusnya sebagai adik dari Presiden Soeharto lah yang menyebabkan Soehoed tidak bisa berbuat banyak.

Hubungan simbiosis di dalam industri ini bermakna kepada simbiosis mutualisma. Yaitu, interaksi yang saling menguntungkan pengusaha dan penguasa

pada satu sisi dan interaksi saling menguntungkan antara *agency* dan *structure*. Semakin besar keuntungan yang didapatkan oleh kedua belah pihak akan memberikan kontribusi yang semakin positif bagi perkembangan bisnis yang dijalankan oleh pengusaha. Jika sebaliknya yang terjadi, yaitu hubungannya menjadi simbiosis parasitisme maka akan terjadi adu kuat antara *agency* dengan *structure*. Konsep dari Biologi dan Ekologi yang dipergunakan dalam ilmu sosial yang lain pun turut mendukung; *survival of the fittest*. Siapa yang kuat maka ia lah yang akan bertahan, sedangkan yang lemah akan tersingkir. Justifikasi sosial mengenai konsep ini ditunjukkan secara fenomenal dengan terpentalnya William Soeryadjaja dari Toyota Astra yang telah dibanggunya selama lebih dari 20 tahun. Sebagai *agency* dalam industri ini, William dinilai oleh *structure* memberikan manfaat sedikit namun melakukan banyak kerugian bagi *structure* yang ada. Upaya William mempertahankan hubungan baik dengan penguasa atau *structure* dengan membangun cabang khusus penjualan mobil Toyota untuk instansi-instansi pemerintah tampaknya tidak mempengaruhi citra *structure* bahwa William tidak membina hubungan simbiosis yang saling menguntungkan. Nuansa Korupsi dan Kolusi yang semakin mewabah pada saat itu menyebabkan ketidakpuasan pihak-pihak yang sangat dekat dengan *structure* (para pejabat) karena kebijakan dari Toyota Astra Motor untuk tidak mau memberikan diskon khusus yang melebihi ketentuan kepada siapa pun. Pada sisi lain, dukungan William dan juga Toyota Astra kepada Abdurahman Wahid selaku ketua Umum Nahdatul Ulama, Megawati selaku ketua Partai Demokrasi Indonesia, serta religiusitas Kristen nya sangat merugikan warna *structure* yang ada pada masa itu. Kemajuan William telah mengerogoti wibawa dan juga gerak langkah dari *structure*. Dengan demikian, William dituduh membangun hubungan parasitisme dengan *structure*. Mengingat William beserta group Astra hanya bagian kecil dari kekuatan yang membangun *structure*, pertarungan *survival of the fittest* menghasilkan pihak yang kalah. Kecurigaan William bahwa ia sengaja didepak dari kepemilikannya di perusahaan Toyota Astra, dengan menggunakan konsep-konsep ini memiliki relevansi yang cukup kuat.

7.10. Kesimpulan

Pada periode pertama, pelaku utama dari industri ini dimotori oleh pemain yang telah malang melintang pada masa sebelumnya terutama Hasjim Ning serta orang-orang terdekat presiden yang umumnya dari militer pada masa itu disebut Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI). Sebagai representasi dari kalangan militer dan juga orang yang menentukan jalannya pembangunan adalah Ibnu Sutowo – seorang Jenderal yang menjabat sebagai Dirut Pertamina. PT. Krama Yudha yang didirikannya bersama Kolonel Sjarnubi Said mendapatkan banyak peluang dan berkembang sangat pesat pada periode ini. Dalam skala yang lebih kecil Garuda Mataran yang dimiliki oleh Kostrad memperoleh berbagai fasilitas pengadaan kendaraan VW untuk hajatan resmi negara seperti Pemilu. Sebaliknya pemain baru Toyota Astra masih lebih banyak bermain dengan pengembangan industri sparepart dan baru pada paruh kedua periode ini, mobil-mobil Toyota dari Jepang berhasil di-assembling oleh pabrik perakitan milik patungan Toyota Astra Motor dan Toyota Manufacture Corporation. Hal yang menarik pada periode ini adalah seorang Dirjen di Departemen Perindustrian yang kemudian menjadi kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) duduk sebagai salah seorang Dewan Penasehat di Astra Motor.

Dalam periode ini juga ditandai dengan kegamangan pemerintah dalam menerapkan SK 307 tahun 1976 yang dimaksudkan untuk mengurangi jumlah merek yang ada. Pemerintah menyadari bahwa merek dan jenis mobil yang beredar di pasar cenderung sebagai jual-beli barang dagangan biasa tanpa adanya keinginan dari pelakunya untuk membangun industri otomotif sendiri. Lebih lanjut, pemerintah juga menyadari bahwa banyaknya jumlah merek dan jenis mobil akan menyebabkan kemandirian industri otomotif di tanah air tidak akan tercapai. Terbukti dengan terbitnya SK Nomor 231/M/SK/11/1978 tanggal 29 Nopember 1978 tentang penangguhan atas pelaksanaan SK Menteri Perindustrian Nomor 307/M/SK/8/76. Hal ini terjadi karena banyaknya pihak pengusaha yang menyatakan keberatan. Ketidak berdayaan pemerintah ini juga tercermin dengan dibentuknya Team Interdepartemental untuk mencari jalan keluar mengenai banyaknya kebijakan pemerintah yang tidak bisa dijalankan. Setahun kemudian keluar pula SK baru Nomor 168/M/SK/9/1979 tanggal 6 September 1979 tentang penegasan memberlakukan kembali SK Menteri Perindustrian Nomor

307/M/SK/8/76. Meski demikian, perjuangan dari Team Interdepartemental terpaksa tidak berlangsung lama, karena pada tahun 1983 Team ini akhirnya dibubarkan.

Periode kedua ditandai dengan bangkitnya group Indomobil dalam meramaikan persaingan di sektor industri otomotif menandingi mobil Mitsubishi dari Krama Yudha dan mobil-mobil Toyota milik Astra Motor. Pada periode ini peranan Hasjim Ning sebagai Raja Mobil di Indonesia sudah mulai redup bersamaan dengan berkurangnya aksesnya kepada pusat pemerintahan. Disamping Krama Yudha dan Garuda Mataram yang mempunyai hubungan khusus dengan ABRI, Group Marannu yang dinakhodai oleh Jenderal Andi Sose (wakil Soeharto ketika operasi Mandala untuk merebut Irian Jaya). Marannu memperoleh banyak kemudahan dalam pengadaan taxi untuk bus-bus kota dan Taxi yang ada di Jakarta khususnya. Mobil-mobil Jepang mengalami kemajuan pesat mengalahkan mobil-mobil Eropa yang sejak tahun 1950 hingga awal 1970an banyak beredar di tanah air. Hal ini terlihat jelas dengan kedekatan hubungan Indonesia dengan negara Jepang – dimana nilai investasi Jepang sejak tahun 1969 hingga akhir tahun 1980an berkisar 30 – 35 % dari total investasi asing yang masuk ke Indonesia. Sepanjang periode ini pula pemerintah tidak berhasil menerapkan serangkaian kebijakan untuk pengurangan jumlah merek kendaraan maupun ketentuan-ketentuan dalam penggunaan komponen lokal.

Pada periode ketiga (1990-1999) industri ini terjebak dalam arus debirokratisasi dan deregulasi dari sistem perekonomian nasional yang mengarah pada liberalisasi ekonomi. Sistem ekonomi-politik makro yang jika pada periode pertama dan kedua dikuasai oleh kelompok nasionalis-sekuler, pada periode ini terlihat peranan Habibie yang mengusung warna Islam modernis. Astra Motor yang pada dua periode sebelumnya memperoleh banyak kemudahan, pada masa ini mengalami kejatuhan disebabkan oleh group usahanya – Bank Summa. Berbeda ketika krisis perbankan dialami oleh Bank Duta, ketika Bank Summa mengalami kalah kliring, pemerintah terkesan enggan untuk mengulurkan bantuan kepada William Soeryadjaja yang identik dengan Astra. Akibat dari ambruknya Summa membawa dampak beralihnya kepemilikan saham dari Toyota Astra Motor dari tangan William ke tangan konglomerat lainnya (Prayogo Pangestu,

Bob Hasan, dkk). Selama ini Astra diindikasikan sangat dekat dengan kelompok nasionalis sekuler dan Islam Nahdatul Ulama. Kedua kelompok tersebut pada periode ini bukan hanya berseberangan dengan pemerintah namun juga tidak disukai.

Hasrat untuk menjadikan otomotif sebagai suatu industri mandiri dipaksakan untuk diwujudkan melalui jalan pintas. Yakni memotong berbagai prinsip-prinsip serta tahapan-tahapan yang pernah didisain pada masa lalu dengan membangun kerjasama dengan produsen mobil dari Korea Selatan. Pada satu sisi, hal ini bisa dipahami sebagai salah satu bentuk kekecewaan pemerintah terhadap Jepang yang tidak kunjung melakukan transfer teknologi sepenuhnya kepada Indonesia. Namun, dari sisi lain, hal ini bisa pula dimaknai sebagai salah satu bentuk manifestasi dari kekuatan ekonomi politik baru dalam tatanan kenegaraan Indonesia. Yakni, putra-putri Soeharto mulai terjun aktif dalam sektor otomotif. Dalam perspektif lain hal ini juga bisa diterjemahkan sebagai salah satu konsekuensi logis dari mahzab industrialisasi waktu itu yang dikomandoi oleh Habibie. Dengan sedemikian banyaknya agenda industrialisasi yang akan dikembangkan oleh Indonesia, Habibie ternyata lebih mencurahkan perhatian pada industri dirgantara. Oleh karena itu, kekisruhan-kekisruhan dalam berbagai rumusan serta implementasi kebijakan di bidang otomotif tidak pernah diselesaikan secara tuntas. Energi dan sumber daya industrialisasi negara pada masa ini tersedot pada pengembangan pesawat terbang IPTN.

Berdasarkan hasil penelitian ini, penulis menyarikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Hubungan pengusaha dan penguasa dalam industri otomotif Indonesia sepanjang tahun 1969 hingga tahun 1998 memiliki pola hubungan simbiosis (*symbiotic relationship*). Baik pengusaha maupun penguasa pada masa itu terlibat dalam suatu relasi yang saling membutuhkan dan bahkan menguntungkan. Konsep hubungan simbiosis ini cenderung bersifat mutualisma daripada dua sifat simbiosis lainnya. Lebih jauh, *structure* pada masa itu tidak mentolerir adanya hubungan yang bersifat menggeroti atau parasitisma. Kasus hilangnya kepemilikan Toyota Astra Motor oleh William Soeryadjaja membuktikan hal tersebut.

2. Sejarah perkembangan pengusaha dalam industri otomotif baik menjelang pergantian rejim kekuasaan dari Soekarno kepada pemerintahan Soeharto maupun sepanjang tahun 1969 – 1998 memperlihatkan bahwa kepemilikan patron adalah hal yang utama. Pada periode pertama patronisme bisa dilihat dari tersingkirnya pemain lama di bidang otomotif seperti Markam, Suwarma, Dasaad karena memiliki hubungan yang sangat erat dengan penguasa Orde Lama. Sedangkan Hasjim Ning yang masih bertahan sebagai raja otomotif hingga menjelang akhir 1970an disamping profesionalismenya di bidang ini, faktor kedekatannya dengan Sumitro yang menjabat Menteri pada Kabinet Pembangunan I. Pengusaha lainnya yang bergerak di bidang otomotif umumnya adalah petinggi militer yang membentuk perusahaan sendiri ataupun membuat perusahaan di bawah naungan institusi militer. Serta Probosutedjo yang merupakan saudara tiri dari Presiden Soeharto. Periode kedua, pengusaha-pengusaha di bidang otomotif disamping lanjutan dari periode pertama ditambah lagi dengan bermunculannya group usaha etnik China yang umumnya telah memiliki hubungan kedekatan khusus dengan Soeharto. Periode ketiga ditandai dengan menurunnya peran militer di bidang otomotif paralel dengan menurunnya peran militer sebagai pihak lingkaran dalam Soeharto. Group Astra Motor yang memiliki ideologi berbeda dengan mahzab penguasa di bidang ekonomi politik pada masa itu mengalami penurunan yang luar biasa. Pada periode ini pula pelaku bisnis menjadi semakin meriah dengan mulai berkibarnya putra-putri Presiden termasuk dalam industri otomotif. Untuk temuan ini penulis menyebutnya sebagai “*the shifting patronage*”.
3. Meski demikian, adanya patron bagi pengusaha tidak bisa disebutkan bahwa hubungan yang terjadi dengan penguasa bersifat *patron-client*, karena posisi kedua belah pihak tidak bisa disimpulkan bahwa satu pihak lebih rendah atau tergantung pada pihak lainnya. Disamping itu, pengusaha otomotif itu sendiri memiliki batas-batas tipis dengan perannya yang juga sebagai penguasa. Kerancuan makna ini terbukti dari beberapa fakta antara lain; kemampuan Probosutedjo (adik Presiden) dalam menolak implementasi kebijakan yang ingin dilakukan oleh Soehoed, disetujuinya Tutut (putri Presiden)

memasukkan mobil Proton dengan keringanan bea masuk, serta keistimewaan yang dimiliki oleh Tommy Soeharto dalam membangun Mobil Timor sebagai Mobil Nasional.

4. Dinamika dalam industri dan bisnis di tanah air berkaitan erat dengan konteks sosial, ekonomi politik yang berkembang pada periode tersebut. Tatkala militer mendominasi tatanan tersebut maka industri otomotif pun turut didominasi oleh kekuatan militer ini. Demikian pula ketika kelompok nasionalis-sekuler mendominasi kekuasaan, maka bisnis di bidang otomotif sangat didominasi pula oleh kelompok ini, dan tentu saja etnik Cina yang memiliki kedekatan emosional dengan kategori sosial politik ini. Demikian pula ketika Habibie dengan kelompok ICMI nya berkuasa maka berbagai upaya untuk mengembangkan industri otomotif di bawah di bawah pengaruh ICMI pun juga cukup kentara. Bahkan pada masa ini pula lah kejayaan William Soerjadaja dengan Toyota Astra nya mengalami penurunan yang sangat hebat. Demikian pula tatkala putra putri presiden mulai mempengaruhi perekonomian negara maka industri otomotif ini pun mengalami perubahan yang luar biasa dengan dispensasi yang mampu mengorbankan sistem perekonomian Indonesia yang sudah terjaring dalam perekonomian bebas dunia – WTO.
5. Pembangunan industri otomotif di Indonesia khususnya sejak tahun 1969-1998 tidak didisain dan dikelola secara rapi. Kesan tambal sulam kebijakan, kesemrawutan pengelolaan dan pengabaian prinsip-prinsip manajemen modern sangat terasa sekali. Menteri Perindustrian M. Yusuf, (1968-1978) terlihat kurang berperan dalam menyusun dan mencermati perkembangan industri otomotif. Pada masa ini, Suhartoyo yang sebagai Dirjen IMLDE memainkan peran yang sangat penting. Menteri Hartarto (1983-1988) yang menggantikan Soehoed memiliki pemikiran yang justru tidak berkesinambungan dengan apa yang telah digagas oleh Soehoed. Soehoed yang berpendapat perlunya intervensi negara dalam pembangunan industri bertolak belakang dari Hartarto yang cenderung berorientasi pada mekanisme pasar. Sedangkan Tunky Ariwibowo sebagai Menteri Perindustrian pada

periode terakhir lebih banyak disibukkan dengan mendisain dan mempertahankan kebijakan Mobil Nasional.

6. Penguasa yang selayaknya memainkan peran yang konstruktif dalam membangun sektor otomotif terlihat jelas tidak memiliki konsep utuh dalam membangun industri ini. Lebih jauh lagi, berbagai pihak yang berwenang mempunyai perbedaan pola pikir, persaingan di antara mereka dan bahkan tidak saling mendukung antara satu dengan yang lainnya. Pada tahap awal industrialisasi di Indonesia, kompetisi antara Departemen Perindustriaan dan Departemen Perdagangan dalam mengelola perijinan dan pembinaan sektor otomotif. Perbedaan cara pandang kelompok industriawan dengan teknokrat menyebabkan konsep dan rancang bangun industri otomotif dari Soehoed yang tidak didukung oleh kalangan teknokrat. Kalangan teknokrat tidak mendukung pembangunan industri melalui investasi yang dikeluarkan oleh pemerintah. Perbedaan sikap dan tindakan antara Soehoed dengan Suhartoyo dalam menerapkan program penanggalan dan pengurangan jumlah merek dan tipe mobil menyebabkan program ini gagal dan tidak pernah berhasil.
7. Selama tiga periode tersebut, terlihat nyata bahwa pemerintah tidak memiliki ketegasan sikap menghadapi lobi-lobi yang dilakukan oleh para pemain di dalam sektor ini. Hal itu terlihat dari ketidak mampuan pemerintah menerapkan SK Menperin 307 tahun 1976 tentang program penanggalan pemakaian komponen lokal serta SK Menteri Perindustrian no 349 tahun 1980 tentang pembatasan jumlah merek mobil. Ketidaktegasan pemerintah pun terlihat dengan membatalkan SK 307 tersebut pada tahun 1978 namun kemudian memberlakukannya kembali pada tahun 1979. Demikian pula dengan program Nomor identifikasi Kendaraan (NIK) yang diwajibkan pada 1 Juli 1993 akhirnya dicabut pada bulan Oktober 1993.
8. Tidak transparan, menjangkitnya biaya transaksi yang telah pernah terjadi di era Soekarno kembali muncul, berkembang dan bahkan semakin parah menjelang akhir pemerintahan Soeharto. Budaya KKN (Kolusi, Korupsi dan Kroniisme) ini dalam praktek-praktek industrialisasi telah menyebabkan kekikukan pemerintah dalam menjalankan apa yang digariskan dalam kebijakan publik yang telah dibuatnya sendiri. Seperti pemberian sanksi

kepada ATPM yang tidak memiliki pabrik perakitan ternyata tidak bisa berjalan karena pemegang mereknya adalah lembaga militer. Demikian pula dengan program pengurangan jumlah merek dan jenis mobil di pasaran tidak berhasil dilakukan karena merek-merek yang selayaknya di-delete dimiliki oleh group usaha yang memiliki kedekatan khusus dengan penguasa (Indomobil dan Toyota Astra).

9. Keterlibatan aktif militer dalam Industri Otomotif di Indonesia terjadi pada periode pertama dan kedua. Hal ini tidak bisa dipungkiri bahwa memang keterlibatan tokoh-tokoh ABRI dalam mendukung pemerintahan Soeharto setelah mengambil alih kekuasaan dari Soekarno. Pada periode ketiga, bisa disebutkan bahwa militer mulai berseberangan dengan Soeharto sehingga posisinya di pemerintahan berkurang. Bersamaan dengan hal tersebut, peranan tokoh-tokoh militer dalam industri otomotif pun juga mengalami penurunan.
10. Mulai awal tahun 1980an (periode ke 2) pengusaha-pengusaha etnik Cina memperoleh kesempatan yang luar biasa dalam membangun industri otomotif bersamaan dengan membangun kerajaan bisnis lainnya. Pengusaha-pengusaha tersebut berhasil mengembangkan bisnisnya dengan membangun kedekatan khusus dengan lingkaran elit negara, baik Presiden, Menteri, ataupun pimpinan lembaga pemerintah yang berpengaruh dalam pengembangan industri. Lebih dari itu, principal dari Jepang lebih menyukai bermitra dengan Cina daripada berhubungan dengan pribumi. Disamping karena tidak adanya hambatan budaya, etnik Cina dinilai lebih bisa memahami kebutuhan mitra bisnisnya daripada pribumi.
11. Peran prinsipal asing sangat penting dalam membangun industri otomotif di tanah air. Hal ini terbukti dengan maju pesatnya Krama Yudha disebabkan oleh Mitsubishi Motor Co. berani melakukan investasi besar-besaran pada tahun 1971 dan tahun 1973. Astra Motor mengalami kemajuan karena dukungan investasi dari Toyota Motor sepanjang tahun 1974 hingga 1978, serta Indomobil mengalami kemajuan dengan dukungan investasi Suzuki Motor pada tahun 1974. Sementara principal dari Eropa dan Amerika yang enggan melakukan pembangunan pabrik di Indonesia mengalami penurunan *market share* secara signifikan. Sementara Mobil Nasional Pertama yang

dicanangkan pada tahun 1974 MITRA yang dibangun atas teknologi Volkswagen tidak berjalan karena prinsipal ini tidak bersedia menanamkan investasinya. Demikian pula dengan Sedan Lincah yang kurang mendapat dukungan dari Holden Australia.

12. Industrialisasi otomotif di Indonesia selain bergantung secara signifikan kepada prinsipal, juga sangat berhubungan erat dengan kondisi perekonomian makro. Ketika Jepang mulai menanamkan pengaruh di bidang ekonomi-industri di ASEAN menjelang akhir tahun 1960an hingga tahun 1990an, maka dominasi produk otomotif yang dahulunya berasal dari Amerika dan Eropa menjadi beralih produk-produk ke Jepang. Ketika krisis yang melanda dunia dan termasuk Indonesia menjelang pertengahan tahun 1980an dan kemudian atas dorongan World Bank, Indonesia melakukan serangkaian deregulasi di bidang ekonomi dan juga industri termasuk sektor otomotif. Peristiwa lainnya terjadi ketika adanya desakan dari WTO dan terakhir paksaan dari LOI dengan IMF membuat pemerintah membatalkan Program Mobil Nasional pada tahun 1998.

7.11. Saran

Berdasarkan hasil kajian ini, tampaknya perlu dilakukan beberapa evaluasi dan juga saran yang layak diperhatikan berkenaan dengan pembangunan industri otomotif.

1. Pemerintah perlu mendudukan kembali posisi industri otomotif ini ke dalam agenda industrialisasi negara secara lebih tepat. Apakah akan ditempatkan sebagai industri strategis kah ataukah hanya merupakan industri pelengkap yang hanya dimanfaatkan untuk menyeter keuntungan bagi negara melalui pajak-pajak yang dipungut. Hal yang perlu diperhatikan dalam hal ini adalah seberapa besar kontribusi serta dampak positif dari otomotif dalam konstelasi pembangunan nasional secara komprehensif. Tentu saja kontribusi positif tersebut harus dianalisis dengan dampak negatif yang sering diungkapkan oleh banyak pihak seperti; sektor ini mengkonsumsi banyak energi bahan bakar, memberikan kontribusi secara signifikan pada peningkatan jumlah karbon di udara serta menyebabkan kemacetan di perkotaan.

2. Jika pilihannya pada hal yang pertama maka perlu dilakukan kajian lebih lanjut, apakah industri ini masih berada dalam posisi *growth* menuju *maturity* ataukah akan segera menjadi *sunset industry*. Jangan sampai, investasi besar-besaran seperti industrialisasi di sektor tekstil ternyata nilai tambah yang dihasilkan oleh industri ini tidak sebanding dengan modal dan biaya-biaya (*time value of money*) yang dikeluarkan. Untuk itu kajian komprehensif mengenai posisi dan prospek industri ini sangatlah penting, yaitu dengan menujuk lembaga yang kompeten untuk melakukan kajian.
3. Untuk membangun suatu industri, selayaknya pemerintah menujuk suatu lembaga yang independen, kredibel dan memiliki otoritas yang cukup kuat. Hal ini dimaksudkan untuk mencegah terulangnya kegagalan pembangunan industri otomotif karena Departemen Perindustrian seperti pada masa itu, tidak cukup tangguh untuk membangun sebuah industri yang kuat dan mandiri. Team interdepartemental yang dibentuk oleh pemerintah untuk menjembatani berbagai kepentingan ternyata hanya berperan sebagai lembaga riset dan pemberi masukan kepada instansi-instansi terkait khususnya Departemen Perindustrian. Sedangkan saran dan usulannya agar pemerintah melakukan investasi tidak mendapatkan respon positif dari lembaga-lembaga pemerintah yang memiliki otoritas untuk keuangan. Oleh karena itu, peran lembaga sejenis untuk pembangunan industri berikut selayaknya perl memperoleh otoritas yang lebih besar.
4. Sudah saatnya pemerintah bersikap profesional dalam menata suatu industri, termasuk otomotif. Sikap tegas seperti yang dilakukan oleh Malaysia dengan Program Penanggalannya menjadikan Mobil Proton sebagai industri milik bangsanya, meskipun prinsipalnya juga dari Jepang.
5. Manajemen birokrasi pada masa itu yang sangat diwarnai oleh budaya KKN selayaknya tidak terjadi lagi. Karena kondisi tersebutlah yang menyebabkan berbagai kebijakan tidak berhasil dijalankan. Dengan sistem yang lebih akuntabel pada saat ini dibandingkan masa lalu, seyogyanya efisiensi (dengan mengecilnya *transaction cost*) bisa menjadi pemacu untuk tumbuhnya industri
6. Meskipun cukup berat untuk saat ini dalam mewujudkan industri yang kuat, penulis berpendapat agar pemerintah perlu menempatkan orang-orang yang

profesional dan terbebas dari berbagai kepentingan politis pada semua level. Kepentingan-kepentingan yang berada di balik orang-orang tersebut akan mempengaruhi berbagai kebijakan yang ada.

7. Pemerintah perlu memberdayakan peran asosiasi (Gaikindo) bukan hanya sebagai penyalur kepentingan bisnis dari pengusaha di bidang otomotif melainkan juga lebih berperan sebagai mitra pemerintah dalam menerapkan berbagai kebijakan-kebijakan yang diambil. Hal yang bisa dilakukan adalah dengan menempatkan perwakilan pemerintah sebagai salah seorang wakil yang duduk dalam organisasi tersebut. Memang ini adalah sebuah ide yang kontroversial, tetapi bukan mustahil diterapkan jika wakil tersebut ditempatkan sebagai penasihat sehingga bisa berperan lebih aktif lagi dalam menjembatani komunikasi antara pemerintah dengan kalangan pengusaha.
8. Bagi kalangan yang terlibat dalam industri otomotif sebaiknya menegaskan dirinya apakah seorang industriawan ataukah seorang pedagang belaka. Hal ini penting mengingat konsekuensi yang ditimbulkan dari kategorisasi ini. Jika seorang pedagang maka peran dan porsinya lebih baik memainkan peran sebagai supplier atau penjual saja dan tidak memaksakan dirinya terlibat di dalam kebijakan-kebijakan strategis yang negara. Sedangkan jika ia adalah seorang industrialis maka pemerintah perlu memberikan perhatian yang lebih misalnya ikut memikirkan sumber bahan baku, pengembangan teknologi maupun pemasaran produknya.
9. Jika hal di atas sulit diharapkan maka Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan melalui Balitbangnya masing-masing selayaknya melakukan kajian untuk menginventarisir pihak mana yang dianggap sebagai industrialis dan mana yang masuk dalam kategori pedagang. Hasil kategorisasi ini akan menjadi landasan bagi pemerintah untuk memberikan insentif tertentu kepada pihak industrialis agar lebih berkembang sehingga bisa membangun industri yang tangguh di tanah air. Laporan tersebut selayaknya menjadi masukan untuk perumusan/ implementasi kebijakan publik, dan bukannya seperti kajian-kajian yang selama ini hanya bersifat proyek untuk mengisi anggaran instansi belaka.

7.12. Implikasi Kebijakan

Untuk membenahi kondisi industri otomotif kita yang saat ini cenderung dikatakan sebagai sektor industri jasa daripada sebagai industri manufaktur, maka perlunya menempatkan industri otomotif ini pada tatanan kebijakan yang tidak saja diambil oleh eksekutif namun juga legislatif. Tentunya dengan catatan pihak legislatif pun memiliki pemikiran dan pertimbangan untuk bangsa dan bukannya kepentingan-kepentingan tertentu. Jika ingin menempatkan industri otomotif sebagai industri strategis maka dasar hukum yang mengikatnya perlu diberikan posisi yang lebih tinggi dari sekedar Keppres ataupun SK Menteri namun perlu kebijakan setingkat Undang-undang. Hal ini didasarkan karena penerapan industri otomotif melibatkan banyak instansi sehingga perlu kekuatan yang lebih besar untuk mengimplementasikannya. Lebih lanjut, industri ini melibatkan pihak principal yang *nota-bene* merupakan negara donor/ investor dalam pembangunan Indonesia.

Sebaliknya jika hasil kajian terhadap prospek industri otomotif dari pihak yang ditunjuk pemerintah memberikan kesimpulan bahwa sektor ini dinilai tidak perlu dijadikan sebagai industri strategis maka berbagai aturan-aturan yang menginginkannya ini menjadi salah satu industri yang dimiliki bangsa Indonesia tidak perlu ada. Sehingga sektor otomotif akan lebih baik jika ditempatkan di bawah Kementrian Perdagangan saja jika berbagai industri ikutannya (industri perakitan dan komponen) juga tidak memberikan nilai tambah yang signifikan.

7.13. Implikasi Teoritis

Secara umum, disertasi ini mempertajam dan memodifikasi berbagai teori yang telah berkembang di dalam ilmu sosial dengan beberapa penyempurnaan teoritis mengenai relasi politik dan bisnis. Robison menguraikan secara detail bagaimana pusat kekuasaan, yaitu Presiden Soeharto menciptakan konglomerasi bisnis di Indonesia. Harold Crouch menempatkan militer sebagai salah satu kekuatan terbesar dalam perkembangan bisnis di Indonesia karena baik secara institusi maupun pribadi-pribadi, ABRI merupakan penguasa di tanah air. Pendekatan yang berpusat pada negara ini kemudian disempurnakan oleh Andrew

Macintyre dengan adanya tawar-menawar antara negara yang diwakili oleh para aparaturnya dengan kelompok-kelompok sosial melalui suatu interaksi yang pada dasarnya juga berat sebelah, yakni negara mendominasi interaksi tersebut. Pada dasarnya, studi ini memperkuat berbagai argumentasi yang dikemukakan oleh Robison, Crouch serta Macintyre namun dengan tambahan temuan yang menarik mengenai peranan dari prinsipal otomotif. Keterlibatan prinsipal dan negara asalnya secara aktif dalam proses industrialisasi menentukan kesuksesan suatu produk. Dengan posisi Jepang sebagai negara investor terbesar di tanah air secara paralel menempatkan otomotif asal negara ini sebagai penguasa pasar menggantikan mobil-mobil asal Eropa dan Amerika. Demikian pula, keengganan dari prinsipal mobil Eropa dan Amerika menambahkan investasinya di Indonesia menyebabkan mobil-mobil asal Jepang memiliki kesempatan yang sangat besar untuk menguasai pasar.

Lebih lanjut, prinsipal Jepang sangat mengetahui kelemahan dari aparatur negara Indonesia yang sangat mudah terbuai oleh berbagai bingkisan. Diawali melalui lobi yang dilakukan oleh Dewi (Naoko Nemoto) pada era Soekarno untuk mendorong investasi dan bisnis Jepang ke Indonesia terus berlanjut dengan lobi-lobi politik kelas tinggi berikutnya. Salah satu contoh adalah sebagaimana tulisan Kenichi Asano (1994, hal 191) dalam bukunya yang menyebutkan kedatangan Tommy Soeharto bersama 20 orang wanita cantik pada tahun 1993 dengan pesawat carteran dibiayai oleh pihak Jepang. Hal ini mendukung pendapat berbagai Indonesianis seperti Konio, Schwarz, Snape, King, Abbot dan Brown yang menyebutkan bahwa zaman pemerintahan Soeharto penuh dengan korupsi dan kronisme yang menyebabkan pertumbuhan ekonomi yang ada bersifat semu karena tidak mengindahkan prinsip-prinsip kapitalisme yang selama ini dianut oleh dunia Barat. Namun hal yang perlu dicatat adalah, konsep kronisme atau patronisme tersebut memiliki dinamika dan mengalami perubahan.

Temuan disertasi ini pun mendukung beberapa argumen yang menyebutkan bahwa kronisme dan patronisme semuanya berujung pada sumber kekuasaan di Indonesia pada masa itu, yaitu Soeharto. Pelaku atau agency yang terlibatlah haruslah tunduk dan patuh pada *structure* pada masa itu. Sebagai salah satu contohnya adalah pada pertengahan tahun 1996 Herman Latief yang pada waktu

itu merupakan ketua Gaikindo sekaligus chairman dari PT Krama Yudha mengemukakan pendapat yang tidak mendukung Mobil Nasional, dimuat oleh media massa. Beberapa hari kemudian, yang bersangkutan ditelepon oleh Sjarnubi Said pemilik PT Krama Yudha yang mengatakan bahwa beliau ditelepon oleh Saadillah Mursyid (Mensekab) yang menyatakan bahwa Pak Harto tidak senang atas pernyataannya di koran-koran dan majalah serta meminta Herman untuk diam. Herman pun kemudian berdiam diri dan tidak lagi mengeluarkan pernyataan yang kontroversial.

Temuan teoritis terpenting dari studi ini adalah mengkaitkan fakta sejarah dengan menggunakan kerangka strukturasi dari Giddens. Berbeda dari pendapat Yoshihara Konio, Macintyre, dan Robison temuan disertasi memperlihatkan bahwa Soeharto itu sendiri berada dalam suatu *structure* yang mengalami perubahan. Perubahan *structure* ini mempengaruhi perubahan para agensi yang berperan dalam dunia otomotif. Preferensi Soeharto terhadap pengusaha-pengusaha yang berkecimpung di dunia otomotif berubah sehubungan dengan konteks ekonomi-politik pada masa itu. Jika pada periode pertama dan kedua *structure* didominasi oleh aliansi dari teknokrat - militer maka agency yang berperan pun tentunya memiliki warna yang serupa pula. Demikian pula pada periode ketiga ketika teknolog – Islam-modern mewarnai *structure* maka kemunculan pemain-pemain baru dalam industri otomotif merupakan sesuatu konsekuensi logis. Dengan demikian kejatuhan Summa Group yang menyeret hilangnya kepemilikan Astra dari tangan William bisa dimaklumi. Disamping itu, hal yang tidak mustahil terjadi adalah ketidak-relaan Salim Group menjadi konglomerat kedua di sektor otomotif di bawah bayang-bayang Astra Group. Dengan demikian, konsep Giddens mengenai strukturisme memperoleh dukungan kasus mengenai industri otomotif di Indonesia dalam kurun waktu 1969-1998. Pada sisi lain, hubungan-hubungan khusus di antara *agency* yang ada membentuk suatu *structure* baru. Interaksi antara Soeharto sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dengan ABRI, kelompok CSIS dan terakhir ICMI telah membentuk suatu *structure* khusus yang pada gilirannya akan membentuk eksistensi dari *agency*.

Pendapat Hal Hill mengenai intervensi negara yang terlalu besar menjadi penyebab utama dari kegagalan industrialisasi di Indonesia perlu dikritisi secara lebih arif. Jika mengambil kasus industri otomotif Korea Selatan yang juga menjadikan Jepang sebagai prinsipal otomotifnya dan memberikan kepada pihak swasta (*chaebol*) mengembangkan industri ini, memang terlihat bahwa dengan sedikitnya campur tangan negara menyebabkan industri otomotif di Korea Selatan bisa berkembang sedemikian pesat. Namun, jika melihat kisah sukses Proton sebagai industri mobil nasional Malaysia justru dapat tercipta sebagai akibat dari intervensi yang demikian besar dari Mahathir Mohammad. Dengan kata lain, intervensi negara yang demikian besar bukanlah sebagai penyebab kegagalan suatu industri. Melihat kasus otomotif di Indonesia, intervensi pemerintah yang terlalu banyak dalam mengeluarkan berbagai kebijakan menyebabkan disain industri bersifat sporadis, tambal sulam dan tanpa suatu *trajectory industri* yang mapan.

Teori penting yang dihasilkan dari studi ini adalah konsep yang sudah mapan dari Biologi dan Ekologi, yaitu simbiosis telah berhasil diterapkan dalam menjelaskan fenomena yang terjadi di dalam kehidupan sosial. Simbiosis mutualisme adalah bentuk ideal dari pihak-pihak yang berkepentingan untuk membangun suatu keuntungan bersama di dalam kerangka industri otomotif. Simbiosis komensalisme antara pengusaha dan pengusaha tidak memberikan manfaat yang sangat besar bagi pengusaha dalam mengembangkan bisnisnya. Sebaliknya jika terjadi pola hubungan simbiosis parasitisme maka akan terjadilah pertarungan antara *structure* dengan *agency* yang berperan sebagai parasit tersebut. Konsep *survival of the fittest* berlaku dalam bentuk varian sendiri dalam ilmu sosial. Mengingat dalam studi ini memperlihatkan bahwa *structure* yang kuat maka *agency* yang menjadi parasit tersebut harus tersingkir dan digantikan oleh *agency* baru yang bukan parasit.

Hasil studi ini selanjutnya perlu diikuti oleh suatu kajian mengenai kebijakan publik di bidang industri karena berbagai kebijakan-kebijakan di sektor otomotif yang dikeluarkan oleh pemerintah, terbukti tidak memberikan dampak yang menggembirakan bagi terciptanya industri yang kokoh sebagaimana diharapkan baik pemerintah maupun masyarakat luas.

DAFTAR REFERENSI

1. DOKUMEN RESMI PEMERINTAH

A. Lembaran Negara

- No. 54, 1970 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 13/2 – 1970 No. 13
Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. GAYA MOTOR”. Nomor 29.
- No. 274, 1971 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 18/6 – 1971 No. 49
Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. GERMAN MOTOR
MANUFACTURING. Nomor 11.
- No. 275, 1971 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 18/6 – 1971 No. 49
Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. STAR MOTORS
INDONESIA”. Nomor 12.
- No. 417, 1971 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 10/9 – 1971 No. 73
Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. INDONESIA MOTOR
COMPANY”. (“PT. I.M.C.”). Nomor 6.
- No. 591, 1971 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 28/12 – 1971 No. 104
Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. “GARUDA MATARAM
MOTOR COMPANY”. Nomor 72.
- No. 601, 1971 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 31/12 – 1971 No. 105
Tentang PERSEROAN TERBATAS “PT. TOYOTA ASTRA
MOTOR”. Nomor 23.
- No. 352, 1972 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 19/9 – 1972 No. 75
Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. PIOLA DJAJA
AUTOMOTIVE COY”. Nomor 9.
- No. 408, 1972 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 31/10 – 1972 No. 87
Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. KRAMA – YUDHA.
Nomor 26
- No. 436, 1972 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 17/11 – 1972 No. 92
Tentang PERSEROAN TERBATAS “PT. NATIONAL
ASSEMBLERS”. Nomor 75.
- No. 295, 1973 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 20/4 – 1973 No. 32
Tentang BERITA ATJARA. N.V. PERSEROAN DAGANG DAN
REPARASI AUTO “DJAKARTA MOTOR COMPANY”. Nomor 8.

- No. 524, 1973 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 24/7 – 1973 No. 59
Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. NEW MARWA 1970
MOTORS”. Nomor 34.
- No. 754, 1973 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 16/10 – 1973 No. 83
Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. MULTI ASTRA”. Nomor
90.
- No. 204, 1975 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 15/4 – 1975 No. 30
Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. “INDOKAYA NISSAN
MOTORS”. Nomor 23.
- No. 324, 1975 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 4/7 – 1975 No. 53
Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. “SUZUKI
MANUFACTURING INDONESIA”. Nomor 64.
- No. 324, 1975 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 4/7 – 1975 No. 53
Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. “SUZUKI
MANUFACTURING INDONESIA”. Nomor 64.
- No. 524, 1975 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 26/9 – 1975 No. 77
Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. “PROSPECT MOTOR”.
Nomor 114.
- No. 385, 1976 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 21/5 – 1976 No. 41
Tentang BERITA ACARA. “PT. MULTI FRANCE MOTOR”.
Nomor 134.
- No. 463, 1976 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 18/6 – 1976 No. 49
Tentang BERITA ATJARA RAPAT. “PT. IMORA MOTOR” (“PT.
ISTANA MOBIL RAYA”). Nomor 80.
- No. 465, 1976 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 18/6 – 1976 No. 49
Tentang BERITA ACARA. “PT. IMORA MOTOR” (“PT. ISTANA
MOBIL RAYA”) Nomor 44.
- No. 660, 1976 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 7/9 – 1976 No. 72
Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. “SUZUKI INDONESIA”.
Nomor 38.
- No. 801, 1976 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 2/11 – 1976 No. 88
Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. KAYABA INDONESIA”
Nomor 196.
- No. 592, 1977 Tambahan Berita-Negar R.I. tanggal 4/10 – 1977 No. 79
Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. IMORA HONDA INC”.
Nomor 185.

- No. 649, 1977 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 25/10 – 1977 No. 84 Tentang PERSEROAN TERBATAS. PT. “KRAMA YUDHA RATU MOTOR”. Nomor 16.
- No. 7, 1978 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 5/1 – 1978 No. 1 Tentang PERNYATAAN KEPUTUSAN RAPAT/PEROBAHAN ANGGARAN DASAR. “PT. STAR MOTORS INDONESIA”. Nomor 46.
- No. 186, 1978 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 7/3 – 1978 No. 19 Tentang PERNYATAAN KEPUTUSAN RAPAT. “PT. TOYOTA-ASTRA MOTOR”. Nomor 118.
- No. 247, 1978 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 4/4 – 1978 No. 27 Tentang BERITA ACARA. “PT. TOYOTA ASTRA MOTOR”. Nomor 199.
- No. 625, 1979 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 23/10 – 1979 No. 85 Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. IMER UD MOTORS” Nomor 61.
- No. 687, 1979 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 13/11 – 1979 No. 91 Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. DAIHATSU INDONESIA”. Nomor 331.
- No. 330, 1980 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 16/5 – 1980 No. 40 Tentang PERNYATAAN KEPUTUSAN RAPAT. PT. “GARMAK MOTOR (LTD)”. Nomor 31.
- No. 987, 1982 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 3/8 – 1982 No. 62 Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. GEMALA KEMPA DAYA”. Nomor 15.
- No. 262, 1983 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 25/2 – 1983 No. 16 Tentang PEROBAHAN. “ PT. NEW MARWA 1970 MOTORS”. Nomor 55.
- No. 1256, 1985 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 15/10 – 1985 No. 83 Tentang PERSEROAN TERBATAS. “PT. UNITED IMER MOTORS”. Nomor 39.
- No. 688, 1988 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 12/7 – 1988 No. 56 Tentang “BERITA ACARA”. “PT. PANTJA MOTOR”. Nomor 11.
- No. 3454, 1993 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 30/7 – 1993 No. 61 Tentang AKTA PENDIRIAN. “PT. GENERAL MOTORS BUANA INDONESIA”. Nomor 44.

No. 1963, 1994 Tambahan Berita-Negara R.I. tanggal 13/4 – 1994 No. 29
Tentang BERITA ACARA RAPAT UMUM LUAR BIASA PARA
PEMEGANG SAHAM PT. IMORA MOTOR. (DISEBUT JUGA PT.
ISTANA MOBIL RAYA). Nomor 15.

B. Peraturan/ Perundang-undangan

Undang-Undang RI No.5 Tanggal 29 Juni 1984 Tentang Perindustrian.

_____, No. 9 Tanggal 9 Nopember 1994 Tentang Perubahan Atas
Undang-undang No. 6 Tahun 1983 Tentang Ketentuan Umum Dan
Tata Cara Perpajakan

_____, No.11 Tanggal 9 Nopember 1994 Tentang Perubahan Atas
Undang-Undang No. 8 Tahun 1983 Tentang Pajak Pertambahan Nilai
Barang Dan JAsa Dan Pajak Penjualan Atas Barang Mewah.

_____, No. 7 Tanggal 2 Nopember 1994 Tentang Pengesahan
Agreement Establishing The World Trade Organization (Persetujuan
Pembentukan Organisasi Perdagangan Dunia).

Peraturan Pemerintah Keputusan Bersama Menteri Perdagangan dan
Menteri Perindustrian RI No. 201/KPB/VII/92 Dan No.
107/M/SK/VII/1992 Tanggal 6 Juli 1992 Tentang Impor Mesin,
Peralatan Mesin dan Barang Modal Lainnya Dalam Keadaan Bukan
Baru.

Keputusan Presiden RI Nomor 18 Tahun 1969 Tentang Pengendalian
Operasional Pembangunan Lima Tahun 1969 – 1973.

_____, Nomor 45 Tahun 1972 Tentang Wewenang Dan Tanggung
Jawab Kepada Menteri Perindustrian Dalam Penanganan Industri
Kendaraan Bermotor Dan Alat-alat Besar.

_____, Nomor 11 Tanggal 11 Maret 1974 Tentang Rencana
Pembangunan Lima
Tahun Kedua (REPELITA II) 1974/75 – 1978/1979.

_____, Nomor 7 Tanggal 11 Maret 1979 Tentang Rencana
Pembangunan Lima
Tahun Ketiga (REPELITA III) 1979/1980 -1984/84.

_____, Nomor 21 Tanggal 11 Maret 1984 Tentang Rencana
Pembangunan Lima
Tahun Ke Empat (REPELITA IV) 1984/1985 -1988/89.

_____, Nomor 42 Tanggal 4 Juni 1996 Tentang Pembuatan Mobil
Nasional.

_____, Nomor 20 Tanggal 21 Januari 1998 Tentang Pencabutan Keppres Nomor 42 Tahun 1996 Tentang Pembuatan Mobil Nasional.

Instruksi Presiden RI Nomor 2 Tanggal 19 Februari 1996 Tentang Pembangunan Industri Mobil Nasional.

Keputusan Bersama Menteri Perdagangan Dan Koperasi, Menteri Perindustrian, Dan Menteri Negara Penertiban Aparatur Negara, Nomor 472/Kpb/XII/80, Nomor 813/M/SK/12/1980, Nomor 64/MENPAN/1980 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengutamaan Produksi Dalam Negeri.

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 267/KMK.05/1982 Tanggal 22 April 1982 Tentang Pembebasan Bea Masuk Dan Ppn Impor Kendaraan Bermotor Yang Diimpor Dalam Rangka Hubungan Internasional Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.8 Tahun 1957, L.K. No. 17/1957.

_____, Nomor 734/KMK.05/1983 Tanggal 21 Oktober 1983 Tentang Pembebasan Bea Masuk dan Ppn Impor Kendaraan Bermotor Yang Diimpor Berdasarkan PP 19 Tahun 1955 (L.N. 40/1955) Dan PP 8 Tahun 1957 (L.N. 17/1957)

_____, Nomor 641/KMK.01/1993 Tanggal 10 Juni 1993 Tentang Perubahan Tarif Bea Masuk Atas Impor Barang Tertentu.

_____, Nomor 642/KMK.01/1983 Tanggal 10 Juni 1993 Tentang Perubahan Bea Masuk Tambahan Atas Impor Barang Tertentu.

_____, Nomor 643/KMK.01/1983 Tanggal 10 Juni 1993 Tentang Penyempurnaan Klasifikasi serta Perubahan Tarif Bea Masuk Atas Impor Kendaraan Bermotor Dan Bagian-Bagian Kendaraan Bermotor Tertentu.

_____, Nomor 644/KMK.01/1993 Tanggal 10 Juni 1993 Tentang Pembebasan Bea Masuk Atas Impor Bagian dan Perlengkapan Serta Bahan Baku Tertentu Untuk Perakitan Dan Atau Pembuatan Bagian Dan Perlengkapan Untuk Perakitan Kendaraan Bermotor Dengan Massa Total Lebih Dari 24 Ton Serta Bagian Dan Perlengkapan Untuk Kendaraan Khusus Dalam HS 87.05.

_____, Nomor 645/KMK.01/1993 Tanggal 10 Juni 1993 Tentang Keringanan Bea Masuk Terhadap Impor Bagian Dan Perlengkapan Tertentu Kendaraan Bermotor Untuk Tujuan Perakitan Dan Atau Pembuatan Kendaraan Bermotor.

_____, Nomor 646/KMK.01/1993 Tanggal 10 Juni 1993 Tentang Pengenaan Bea Masuk Tambahan Atas Impor Kendaraan Bermotor Lain Daripada Dalam Keadaan Terbongkar Sama Sekali Dan Bagian Tertentu Kendaraan Bermotor.

_____, Nomor 647/KMK.04/1993 Tanggal 10 Juni 1993 Tentang Macam Dan jenis Kendaraan bermotor Yang Dikenakan Pajak Penjualan Atas Barang Mewah.

_____, Nomor 213/KMK.01/1995 Tanggal 23 Mei 1995 Tentang Penurunan Tarip Bea Masuk Atas Impor Barang Tertentu.

_____, Nomor 214/KMK.01/1995 Tanggal 23 Mei 1995 Tentang Penetapan Tarip Bea Masuk Tambahan Atas Impor Barang Tertentu.

_____, Nomor 218/KMK.01/1995 Tanggal 23 Mei 1995 Tentang Keringan Bea Masuk Dan Bea Masuk Tambahan Atas Impor Mesin dan Peralatan Beserta Bahan Baku/Penolong dalam Rangka Restruktisasi Usaha.

_____, Nomor 222/KMK.01/1995 Tanggal 23 Mei 1995 Tentang Jadwal Penurunan Tarip Bea Masuk Dan Bea MASUK Tambahan Kendaraan Bermotor.

_____, Nomor 223/KMK.01/1995 Tanggal 23 Mei 1995 Tentang Penyempurnaan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 645/KMK.01/1993 Tentang Keringanan Bea Masuk Terhadap Impor Bagian dan Perlengkapan Tertentu Kendaraan Bermotor Untuk Tujuan Perakitan Dan Atau Pembuatan Kendaraan Bermotor.

Keputusan Menteri Perindustrian Nomor 544/M/SK/VII/72 Tanggal 3 Juli 1972 Tentang Ketentuan Investasi Di Sektor Industri Kendaraan Bermotor Dan Alat-alat Besar.

_____, Nomor 545/M/SK/VII/72 Tanggal 3 Juli 1972 Tentang Kebijakan Pembinaan Sektor Industri Kendaraan Bermotor.

_____, Nomor 307/M/SK/8/1976 Tanggal 2 Agustus 1976 Tentang Ketentuan Keharusan Mempergunakan Komponen Buatan Dalam Negeri Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Komersial.

_____, Nomor 231/M/SK/11/1978 Tanggal 29 Nopember 1978 Tentang Penangguhan Atas Pelaksanaan SK Menteri Perindustrian Nomor 307/M/SK/8/76 Tentang Ketentuan Keharusan Menggunakan Komponen Buatan Dalam Negeri Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Komersial.

- _____, Nomor 168/M/SK/9/1979 Tanggal 6 September 1979 Tentang Penegasan Memperberlakukan Kembali SK Menteri Perindustrian Nomor 307/M/SK/8/76 Tentang Ketentuan Keharusan Menggunakan Komponen Buatan Dalam Negeri Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Komersial.
- _____, Nomor 349/M/SK/8/1980 Tanggal 19 Agustus 1980 Tentang Perubahan Tipe Kendaraan Bermotor Roda Empat Jenis Niaga Dan Sedan Hasil produksi/Rakitan Dalam Negeri.
- _____, Nomor 295/M/SK/7/1982 Tanggal 7 Juli 1982 Tentang Ketentuan-Ketentuan Tentang Keagenan Tunggal.
- _____, Nomor 372/M/SK/9/1983 Tanggal 26 September 1983 Tentang Keharusan Mempergunakan Komponen Buatan Dalam Negeri Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Jenis Komersial.
- _____, Nomor 449/M/SK/11/1983 Tanggal 24 Nopember 1984 Tentang Ketentuan Keadaan Terbongkar Motor Bensin Kegunaan Umum Dengan Daya 1 Sampai Dengan 8 KW.
- _____, Nomor 476/M/SK/12/1983 Tanggal 9 Desember 1983 Tentang Ketentuan Keharusan Penggunaan Komponen Buatan Dalam Negeri Dalam Perakitan Motor Bensin Kegunaan Umum Dengan Daya 1 sampai Dengan 8 KW.
- _____, Nomor 117/M/SK/4/1986 Tanggal 5 April 1986 Tentang Penetapan Jadwal Pemesinan Bagi semua Perusahaan Industri Yang Memproduksi Motor Penggerak (Engine), Transmisi, Gandar Belakang & Poros Propeler (axle & Propeller Shaft), Rem (Brake System), Steering System & Clutch System Kendaraan Bermotor Roda 4 Jenis Niaga.
- _____, Nomor 34/M/SK/2/1987 Tanggal 3 Pebruari 1987 Tentang Penyusunan Daftar Induk Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Serta Pembuatan Dan Perakitan Bagian Dan Perlengkapan Kendaraan Bermotor.
- _____, Nomor 111/M/SK/10/1990 Tanggal 10 Oktober 1990 Tentang Perpanjangan/Perubahan Jadwal Penanggalan Bagian dan Perlengkapan Serta Sub Bagian Kendaraan Bermotor Dimaksud SK Menteri Perindustrian No. 34/M/SK/Tanggal 3 Pebruari 1987 Tentang Penyusunan Daftar Induk Dalam Perakitan Kendaraan Bermotor Serta Pembuatan dan Perakitan Bagian Dan Perlengkapan Kendaraan Bermotor.

_____, Nomor 114/M/SK/6/1993 Tanggal 9 Juni 1993 Tentang Penetapan Tingkat Kandungan Lokal Kendaraan Bermotor Atau Komponen Buatan dalam Negeri.

_____, Nomor 115/M/SK/6/1993 Tanggal 10 Juni 1993 Tentang Pendaftaran Tipe Kendaraan Bermotor.

_____, Nomor 108/M/sk/5/1995 Tanggal 23 Mei 1995 Tentang Perubahan Lampiran I Surat Keputusan Menteri Perindustrian Nomor 114/M/SK/1993 Tanggal 9 Juni 1993 Tentang Penetapan Tingkat Kandungan Lokal Kendaraan Bermotor dan Atau Komponen Buatan Dalam Negeri.

Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan RI Nomor 20/MPP/Kep/I/1998 Tanggal 21 Januari 1998 Tentang Pencabutan Keputusan Menteri Perindustrian Dan Perdagangan Nomor 142/MPP/Kep/6/1996 Tentang Pembuatan Mobil Nasional.

_____, Nomor 19/MPP/Kep/1/1998 Tanggal 21 Januari 1998 Tentang
p
Pencabutan Surat Keputusan Menteri Perindustrian Dan Perdagangan Nomor 1/MPP/SK/2/1996 Tentang Kendaraan Bermotor Nasional.

2. NARASUMBER

1. Bp. Andi Kosala : VP PT Java Motor (1991- 2010), mantan karyawan Toyota Astra Motor (1988-1991)
2. Bp. Suparman : Manajer keuangan PT Java Motor 1992 – 2006 Direktur Keuangan PT Ed Center
3. Bp. Freddy Sutrisno : Sekjend Gaikindo (2007-2010)
4. Bp. Suhari Sargo : Pengamat Otomotif, Direktur Sakai Sakti dan anggota Team Interdepartemental 1978 - 1980
5. Bp. Arif Firmansyah : Wartawan Tempo dan Penulis Buku “*Arsip Mobil Kita – Tamasya Sejarah Seabad Perjalanan Mobil di Indonesia*”.
6. Bp. Chandra Alim : Pembalap mobil nasional sejak tahun 1980an hingga 2009.
7. Bp. Jend. (purn.) Andi Sose : ketua organda DKI 3 periode, organda nasional 2 periode, pendiri dan pemilik Morante Taxi dan group Marannu

8. Bp. Herman Z. Latief : Direktur Krama Yudha 1983 –1992
Ketua Umum Gaikindo 1992-1997
9. Bp. M. Latief : Kepala Seksi pengecoran Ditjen IMLDE
(1969 - 1978)
10. Bp. Soebronto Laras : Pendiri Indomobil dan Pemegang merek
Suzuki di Indonesia
Ketua Gaikindo (1982-1992)
11. Bp. Giri Suseno : Menteri Perhubungan 1998-1999
12. Dr. Ir. A.R. Soehoed : Menteri Perindustrian 1978-1983
13. Tatsuo Matsunaga, Mr. : Direktur Japan Mayday Service Co., 25 tahun
bekerja di group perusahaan Toyota
14. Hiroyoshi Moriyama, Dr. : Pengusaha di bidang agribisnis (beberapa kali
ke Indonesia)
15. Kenichi Asano, Prof. Dr. : Mantan “Jakarta Head” dari Kyodo News
tahun 1986-1992.
16. Ito Narihiko, Prof Dr. : Guru Besar Ekonomi dari Chuo University
17. Thee, Kian Wie, Prof. Dr. : Peneliti Utama LIPI
18. Yuri Sato : Peneliti dari IDE-Jetro dan staf ahli di Kamar
Dagang dan Industri (KADIN)
19. Iman Kusdijanto : Karyawan Toyota Astra (1989-1993), HRD
General Manager PT Nissan Indonesia (2003-
2007)

3. DOKUMEN/ HASIL SEMINAR

Directorat General of Machinery, Basic Metal and Electronic Industry.
Automotive Industry Development Policy and the Achievement. Mei
1991.

Nizar, Adirizal. “Automotive Industry in Indonesia and Prospect for
Investment”. *Paper* in Automotive Industry Seminar. Jakarta May 21-22.
1991

International Finance Corporation. *A Report on the Automotive Industry Seminar Held in Jakarta*, May 1991.

Kawato, Akio. *Leadership and Strategic Vision in East Asia* – paper on “The 2nd Asia Economic Forum on “Bridging Development Gaps in East Asia: Vision, Strategic Direction, and Plan of Action, Cambodia on April 24-26, 2006

Team Interdepartemental. *Perumusan Kebijakan di Bidang Industri Kendaraan Bermotor, Laporan Tahap-I*, Desember 1978.

Rahardi Ramelan, Deputy Chairman of Industrial Analyses Agency for the Asseement & Application of Technology – *The State of Technology in The Indonesian automotive Industries*. Prepared on the Occasion of the Automotive Seminar Jakarta, May 21-22, 1991.

4. JURNAL ILMIAH

Harriss, John. “Japanization: Context and Culture in the Indonesian Automotive Industry. in *World Development*, vol 23. no. 1.1995

Inoguchi, Takashi & Daniel I. Okimoto. ed. *The Political Economi of Japan. Vol 2. The Changing International Context*. California: Stanford University Press. 1988.

King, Dwight Y. “Corruption in Indonesia: A curable Cancer?” in *The Brown Journal of International Affairs*. Spring 2000, 53. no. 2. New York: The Trustees of Columbia University. 2000.

Marian R. Chertow, “Uncovering” Industrial Symbiosis in *Journal of Industrial Ecology* by the Massachusetts Institute of Technology and Yale University. 2007

Morrison, Charles E. “Japan and the ASEAN Countries: The evolution of Japan’s Regional Role” in Takashi Inoguchi and Daniel Okimoto, *The Political Economy of Japan. Vol. 2*. Califoenia: Stanford University Press. 1988

Naoki, Tabeta. “The Kigyo Keiretsu organization and opportunism in the Japanese Automobile Manufacturing Industry” in *Asia Pacific Journal of Management*, Vol 15, 1-18 (1998).

Okamoto, Yumiko & Frederik Sjolholm. “Productivity in the Indonesian Automotive Industry”. *ASEAN Economic Bulletin*. April 2000.

Palmier, Leslie. “Indonesia:Corruption, Ethnicity and the Pax Americana” in *Asian Affairs*, vol XXXVII, no II Juli 2006.

Rowley, Anthony. "Light between the Shadows in *Far Eastern Economic Review*. 10 September 1987.

Rowley, Anthony. "Economic Schizophrenia – Indonesia struggles with Rival Paths to Progress" in *Far Eastern Economic Review*. 10 September 1987.

Vatikiotis, Michael. "Lines of Allegiance" in *Far Eastern Economic Review*. 18 January 1990.

-----, "Suharto's Staying Power - Intensifying Succession Debate has yet to Throw up a Real Challenger". In *Far Eastern Economic Review*. 18 January 1990.

-----, "Splendid Isolation – Soeharto's Circle Narrows with Passing of Key Advis". " in *Far Eastern Economic Review*. 18 January 1990.

White, Tony, "Symbiosis and Attachment Hunger" in the *Transactional Analysis Journal*, Volume 27, Number 4 (October 1997), p. 300-304.

E. BUKU

Abbott, Jason. P. *Developmentalism and Dependency in Southeast Asia The Case of Automotive Industry*. London: RoutledgeCurzon. 2003.

Abdulgani-Knapp, Retnowati. *The Life and Legacy of Indonesia's Second President*. Jakarta: Kata Penerbit. 2007.

Achmad, Misbahuddin. *70 Tahun H. Andi Sose – Dari Revolusi ke Militer, Wiraswasta, Dunia Sosial sampai Era Reformasi*. Makassar: Universitas 45. 2000.

Adnan, Ricardi. *Potret Suram Bangsaaku – Gugatan dan Alternatif Disain Pembangunan*. Depok: FISIP UI Press. 2006.

Ali, Fachry Ali & Imam Ahmad. *Gobel, Budaya dan Ekonomi – Tentang Wirausaha, Manajemen, dan Visi Industri Thayeb Muhammad Gobel*. Jakarta: LP3ES. 1987.

Assegaf, Djafar H. *B.M. Diah – Wartawan Pejoang, Kesan dari Rekan-rekan Seperjuangan*. Jakarta: Dewan Pers. 1990.

Aswicahyono, Haryo, M. Chatib Basri dan Hal Hill, "How not to Industrialize? Indonesia's Automotive Industry. in *Bulletin of Indonesian Economic Studies*. Vol 36 No 1 April 2000.

- Baranson, Jack. *The Japanese Challenge to U.S. Industry*. Toronto: LexintonBooks-D.C. Heath and Company. 1981.
- Bailey, Kenneth D. *Methods of Social Research*, 4th edition. New York: McMillan, Inc. 1994.
- Barton, Greg. *Gus Dur – The Authorized Biography of Abdurrahman Wahid*, Yogyakarta: LKIS. 2003
- Bottomore, T.B. Maxilian Rubel. ed. *Karl Marx – Selected Writings in Sociology & Social Philosophy*. New York: McGraw-Hill Book Company 1956..
- Bourchier, David & Vedi R. Hadiz. ed. *Indonesian Politics and Society – A Reader*. London and New York: RoudledgeCurzon. 2003.
- Brown, Rajeswary Ampalavanar. “Indonesian Corporations, Cronyism, and Corruption”. in *Modern Asian Studies*. 40.4 (2006). United Kingdom: Cambridge University Press. 2006
- Bryant, William E. *Japanese Private Economic Diplomacy – An Analysis of Business-Government Linkages*. London: Praeger Publisher. 1975.
- Bulkin, Farchan. “Kapitalisme, Golongan Menengah dan Negara : Sebuah Catatan Penelitian”. *Prisma no 2*. Jakarta : LP3ES. Pebruari 1984.
- Burger. *Sedjarah Ekonomis Sosiologis Indonesia jilid II*. disadur ulang oleh Prajudi Atmosudirdjo. Djakarta: Pradnja Paramita. 1970
- Chalmers, Ian, *Konglomerasi: Negara dan Modal dalam Industri Otomotif Indonesia. 1950- 1985*. Jakarta: Gramedia. 1996.
- Chaniago, Andrinof, *Gagalnya Pembangunan – Kajian Ekonomi Politik terhadap Akar Krisis Indonesia*. Jakarta: LP3ES. 2001
- Cockerham, William. *The Global Society – An Introduction to Sociology*. USA: McGraw-Hill. 1995.
- Crouch, Harold. *The Army and Politics in Indonesia*. Indonesia: Equinox Publishing (Asia) PTE. LTD. 2007.
- Daulay, Amir Husin. et all. *William Soeryadjaya – Kejayaan dan Kejatuhannya : Studi Kasus Eksistensi Konglomerasi Bisnis di Indonesia*. Jakarta: Bina Rena Pariwara. 1993.
- DiMaggio, Paul. “Culture and Economy”. In Neil J. Smelser and Richard Swedberg. *The Handbook of Economic Sociology*. New York: Princeton University Press. 1994.

- Djafar, Zainuddin. *Soeharto - Mengapa Kekuasaannya Dapat Bertahan Selama 32 Tahun ?* FISIP UI Press. 2005.
- Djamhari, Saleh A. *Strategi Menjinakkan Diponegoro – Stelsel Benteng 1827 – 1830*. Jakarta: Komunitas Bambu. 2003.
- Elsbree, Willard H. & Khong Kim Hoong. “Japan and ASEAN”. In Ozaki, Robert S. & Walter Arnold. ed. *Japan’s Foreign Relations – A Global Search for Economic Security*. USA: Westview Press. 1985.
- Freedman, Robert. *Marx on Economics*. England: Penguin Books. 1978.
- Geertz, Clifford, *Involusi Pertanian – Proses Perubahan Ekologi di Indonesia*. Jakarta: Lembaga Penelitian Sosiologi Pedesaan. Institut Pertanian Bogos. 1983.
- Giddens, Anthony. A. *Contemporary Critique of Historical Materialism*, USA: University of California Press, 1981.
- , *Profile and Critiques in Social Theory*. USA: California Press, 1982.
- , *Sociology*. 4th ed. UK: Polity Press. 2001.
- Habibie, B.J. *Ilmu Pengetahuan, Teknologi & Pembangunan Bangsa – Menuju Dimensi Baru Pembangunan Indonesia*. Jakarta: CIDES, 1995.
- Habir, Ahmad D. “Konglomerat: Antara Pasar dan Keluarga” dalam Donald K. Emerson. ed. *Indonesia Beyond Soeharto – Negara, Ekonomi, Masyarakat, Transisi*. Jakarta: Gramedia. 2001.
- Hadi, Syamsul, *Strategi Pembangunan Mahathir dan Soeharto: Politik Industrialisasi dan Modal Jepang di Malaysia dan Indonesia*. Jakarta: Pelangi Cendekia. 2005.
- Hamilton, “Civilizations and the Organization of Economies”. In Neil J. Smelser and Richard Swedberg. *The Handbook of Economic Sociology*. New York: Princeton University Press. 1994.
- Halilintars, Imam. *Motik – Majukan olehmu Tanah Air Indonesia Kita – Tokoh Perintis Ekonomi Nasional*. Jakarta: Gunung Agung. 1982.
- Ham, Ong Hok. *Riwayat Tionghoa Peranakan di Jawa*. Jakarta: Komunitas Bambu. 2005.
- Hamilton, Garry. ”Civilizations and the Organization of Economics”. in Neil j Smelser and Richard Swedberg. *The Handbook of Economic Sociology*. New York: Princetown University Press. 1994.

- Haralambos, Mike & Golborn. *Sociology – Themes and Perspectives*. 6th edition. London: Harper Collins Publisher. 2004.
- Hendrawati, Sri. “Seputar Industri Otomotif Nasional”. *Suara Karya*. 18 Juli 1996.
- Horton, Paul B. & Chester L. Hunt. *Sociology*. USA: McGraw Hill. 1980.
- Hefner, Robert. *Civil Islam – Muslims and Democratization in Indonesia*. New Jersey: Princeton University Press. 2000.
- Hill, Hal. *Indonesia’s Industrial Transformation*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies. 1997.
- . *Investasi Asing dan Industrialisasi di Indonesia*. Jakarta: LP3ES. 1990.
- Ismawan, Indra. *Harta dan Yayasan Soeharto – Kontroversi tentang Kekayaan dan Dugaan Korupsi Soeharto*. Jakarta: Medpres. 2007.
- Jayasuriya, Kanishka and Andrew Rosser. “Economic Crisis and Political Economy of Economics Liberalisation in South East Asia” in Garry Rodan et all. ed. *The Political Economy of South-East Asia, Conflict, Crises, and Change*. Singapore: Oxford University Press, 2001.
- Khan, Mushtaq & Jomo Kwame Sundaram. *Rents, Rent-Seeking and Economic Development*. London: Cambridge University Press. 2000.
- Landes, David, “Culture Makes Almost All Difference” in Lawrence E. Harrison and Samuel Huntington, ed., *Culture Matters – How Values Shape Human Progress*, USA : Basic Books, 2000.
- Legowo, T.A. “The Bureaucracy and Reform”. in Richard Baker et.all. *Indonesia the Challenge of Change*. Singapore; Institute of South East Asia. 1999.
- Landes, David, “Culture Makes Almost All Difference” in Lawrence E. Harrison and Samuel Huntington, ed., *Culture Matters – How Values Shape Human Progress*, USA : Basic Books, 2000.
- Leirissa, R.Z. *Kekuatan Ketiga dalam Perjuangan Kemerdekaan Indonesia*. Jakarta: Pustaka Sejarah. 2006.
- Liddle, William. “Rezim Orde Baru” di dalam Donald K. Emerson. ed. *Indonesia Beyond Soeharto – Negara, Ekonomi, Masyarakat Transisi*. Jakarta: Gramedia. 2001.
- Lim, David, “The Dynamics of Economic Policy-making: A Study of Malaysian Trade Policies and Performance”. in Andrew Macintyre & Kanishka Jayasuriya *The Dynamics of Economic Policy Reform in South-East Asia*

- and the South-West Pacific*: Kuala Lumpur. Oxford University Press. 1995.
- Lloyd, Christopher. *The Structures of History*. UK: Blackwell Publisher. 1993.
- Loebis, Muchtar. “*Manusia Indonesia – Sebuah Pertanggung Jawaban*”. Jakarta: Inti Idayu Press, 1985.
- Macintyre, Andrew. *Business and Politics in Indonesia*. Australia: ASAA Southeast Publication Series. 1990.
- . “Funny Money: Fiscal Policy, Rent-seeking and Economic Performance in Indonesia. in Khan, Mushtaq & Jomo Kwame Sundaram. *Rents, Rent-Seeking and Economic Development*. London: Cambridge University Press. 2000
- . & Kanishka Jayasuriya *The Dynamics of Economic Policy Reform in South-East Asia and the South-West Pacific*: Kuala Lumpur. Oxford University Press. 1995.
- Mackie, J.A.C. “Harta dan Kuasa dalam Masa Orde Baru”. dalam *Prisma no 2*. Jakarta : LP3ES. Pebruari 1984.
- Mann, Richard. *Economic Crisis in Indonesia – The Full Story*, Penang: The Gateway Book. 1998.
- Marx, Engels, Lenin. *On Historical Materialism*. New York: International Publisher. 1974
- Maxton, Graeme & John Worlmal. *Driving Over a Cliff? Business Lessons from the World’s Car Industry*. London: Addison Wesley Publishers Ltd. 1995.
- McVey, Ruth. Ed. *Southeast Asian Capitalist*. New York: Cornell University. 1992.
- Miller, G. Tyler Jr. *Living in the Environment*. 7th edition. California: Wadsworth Publishing Company 1992.
- Mishima, Yasuo, *The Mitsubishi: Its Challenge and Strategy*. London: JAI Press Inc. 1989.
- Mubyarto. *Sistem dan Moral Ekonomi Indonesia*. Jakarta : LP3ES. 1988.
- Nagtegaal, L.W. “Diamonds are a Regent’s Best Friend Javanese Bupati as Political Entrepreneurs”. In G.J. Schutte ed. *State and Trade in Indonesia Archipelago*, Leiden: KITLV Press 1994.

- Nakamura, Keisuke & Padang Wicaksono. *Toyota in Indonesia: A Case Study on the Transfer of the TPS*; The Center for Japanese Studies – University of Indonesia Monographs in Japanese Studies Economi Series, No 1/1999.
- Navis, A.A. *Pasang Surut Pengusaha Pejuang – Otobiografi Hasjim Ning*. Jakarta : Grafiti Pers. 1987.
- Nawawi, Hadari. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2003.
- Neil J. Smelser and Richard Swedberg. *The Handbook of Economic Sociology*. New York: Princeton University Press. 1994.
- Nisbet, Robert A. *Social Change and History – Aspects of the Western Theory of Development*. California: Oxford University Press. 1969
- Nishihara, Masashi. *The Japanese and Soekarno's Indonesia – Tokyo-Jakarta Relations 1951 – 1966*. Honolulu: The University Press of Hawaii. 1976
- Nitisastro, Widjojo. *Pengalaman Pembangunan Indonesia*. Jakarta:Kompas 2010.
- Odaka, Konosuke. *The Motor Vehicle Industry in Asia – A Study of Ancillary Firm Development*. Singapore: Singapore University Press. 1983.
- O'Brien, Peter. "Automotive Policy at the Crossroads". *Report on a Seminar*, Jakarta: May 1991.
- Ohmae, Kenichi. *The End of Nation State – The Rise Regional Economies*. USA: McKinsey & Company. 1995.
- Ozaki, Robert S. & Walter Arnold. ed. *Japan's Foreign Relations – A Global Search for Economic Security*. USA: Westview Press. 1985.
- Pane, Nina. Et.all. *Soebronto Laras - Meretas Dunia Otomotif Indonesia*. Jakarta: Aksara Karunia. 2005.
- Prawiro, Radius. "Pergulatan Indonesia Membangun Ekonomi – Pragmatisme dalam Aksi". Jakarta: Elex Media Komputindo. 1998.
- Priyono, AE. ed. *Warisan Orde Baru – Studi Fenomena Sistem Bablaskan Rezim Soeharto di Era Reformasi*. Melbourne: Institut Studi Arus Informasi. 2005.
- Rachbini, Didik J. "Growth and Private Enterprise". di dalam Richard Baker et.al. *Indonesia – The Challenge of Change* . Singapore: Institute of Southeast Asian Studies. 1999.

- Ramadhan KH. Ibnu Sutowo – *Saatnya Saya Bercerita*. Jakarta: National Press Club. 2008
- Ramelan, Rahardi, “The State of Technology in the Indonesian Automotive Industries”, *Paper on Automotive Seminar* – Jakarta, May 21-22, 1991
- Rodan, Garry. “Singapore: Globalisation and the Politics of Economic Restructuring”. in Garry Rodan et all. ed. *The Political Economy of South-East Asia, Conflict, Crises, and Change*. Singapore: Oxford University Press, 2001.
- Rodan, Garry et all. ed. *The Political Economy of South-East Asia, Conflict, Crises, and Change*. Singapore: Oxford University Press, 2001.
- Rickleffs, M.C. *Sejarah Indonesia Modern 1200-2004*. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta. 2001.
- Robison, Richard. *Indonesia - The Rise of Capital*. Australian: Allen & Unwin. 1986.
- _____. *Power and Economy in Suharto's Indonesia*. Philippines: The Journal of Contemporary Asia Publisher. 1990.
- _____. “Indonesia, Crisis, Oligarchy, and Reform” in Rodan, Garry et all. ed. *The Political Economy of South-East Asia, Conflict, Crises, and Change*. Singapore: Oxford University Press, 2001.
- Robison, Richard and Vedi R. Hadiz. *Reorganising Power in Indonesia – The Politics of Oligarchy in an Age of Markets*. London and New York: RoudledgeCurzon. 2004.
- Sakiya, Tetsuo. *Honda Motor – The Men, the Management, the Machines*. Japan: Kodansha Amerika. 1987
- Samego, Indria.et.al. *Bila ABRI Berbisnis*. Bandung: Pustaka Mizan. 1998.
- Sato, Yuri. “The Development of Business Groups in Indonesia 1967 – 1989” – *Tesis*. Universitas Indonesia. 1989.
- . “The Astra Group: A Pioneer of Management Modernization in Indonesia”. in *The Developing Economies*, XXXIV-3 (September 1996)
- Sargo, Soehari. *Industri Otomotif dalam Krisis Ekonomi – Benteng pasir Dihempas Gelombang*. Jakarta: PT Bina Rena Pariwisata. 2004.
- Sargo, Soehari. *Industri Otomotif Setelah Bali Concord II*. *Bisnis Indonesia*, 10 Oktober 2003.

- Schwarz, Adam. *A Nation in Waiting – Indonesia Search for Stability*. Australia: Allen & Unwin. 1999.
- “Unchecked Growth - Deregulation Promotes Rapid Growth of Indonesia’s Bank Sector” in *Far Eastern Economic Review*. 12 October. 1989.
- Selosoemardjan. *Social Changes in Jogjakarta*. New York: Cornell University Press. 1962.
- Setiono, Benny G. *Tionghoa dalam Pusaran Politik*. Jakarta: Penerbit Elkasa. 2003.
- Sjahrir with Colin Brown, “Indonesia Financial and Trade Policy Deregulation: Reform and Response”. in Andrew J. MacIntyre and Kanishka Jayasuriya. *The Dynamics of Economic Policy Reform an South-East Asia and South-West Pacific*. Kuala Lumpur: Oxford University Press. 1995.
- Skocpol, Theda. *Negara dan Revolusi Sosial – Suatu Analisis Komparatif tentang Perancis, Rusia dan Cina*. terj. Jakarta: Erlangga. 1991.
- Smith, Benjamin, ”If I Do These Things, They Will Throw Me Out” in *Journal of International Affairs*, Fault. 2003. vol. 57, no. 1. New York: The Trustees of Columbia University. 2003
- Soehoed, A.R. *Bunga Rampai Pembangunan – Antara Harapan dan Ancaman Masa Depan..* Jakarta: Puri Fajar Mandiri. 2002.
- . *Proyek Asahan – Perjalanan Panjang Membangun Industri Aluminium*. Jakarta: Gatra Pustaka. 2007.
- Snape, Fiona Robertson. “Corruption, Collusion and Nepotism in Indonesia” in *Third World Quality Journal*. Vol 20, No 3, 1999
- Sukadis, Beni & Eric Hendra. ed. *TNI yang Profesional Menuju Restrukturisasi Bisnis TNI*. Jakarta: FES & Lesperssi. 2005
- Suhartono, R.B. ”Pengembangan Industri Otomotif”. *Harian Kompas*. 25 Maret 1991.
- Sumhudi, Aslam. *Komposisi Riset Disain*. Jakarta : LP. Usakti. 1985.
- Suryadinata, Leo. *Pribumi Indonesians, The Chinese Minority and China*. 3rd ed. Singapore: Heinemann Asia. 1992.
- Suwarsono & Alvin Y. So. *Perubahan Sosial dan Pembangunan*. Jakarta: LP3ES. 1994.

- Swedberg, Richard. Markets as Social Structures in Garry Rodan et all. ed. *The Political Economy of South-East Asia, Conflict, Crises, and Change*. Singapore: Oxford University Press, 2001.
- Sztompka, Piotr. *Sosiologi Perubahan Sosial*. terj. Jakarta: Prenada, 1993.
- Tang, Roger Y.W. "The Automobile Industry in Indonesia". In *Columbia Journal of World Business*. Vol XXIII. Number 4. Winter 1988.
- Teik, Khoo Boo. "The State and the Market in Malaysian Political Economy" in Garry Rodan et all. ed. *The Political Economy of South-East Asia, Conflict, Crises, and Change*. Singapore: Oxford University Press, 2001.
- Thee, Kian Wie.. *Industrialisasi di Indonesia – Beberapa Kajian*. Jakarta:LP3ES. 1994.
- "Reflection on The New Order 'Miracle'" in Grayson Lloyd & Shannon Smith. *Indonesia Today – Challenges of History*. Singapore : Institute of Asian Studies. 2001.
- "Indonesia's Auto Parts Industry". The revised, updated and abbreviated version of part 3 of the Final Report on "Indonesia's Industrial Competitiveness – A Study on the Garments, Auto Parts and Electronic Components Industries prepared by Haryo Aswicahyono, Raymond Atje and Thee Kian Wie for the Development Economics Research Group, The World Bank, March 2005. The latest version was finished in October 2007.
- Tilly, Charles. *As Sociology Meets History*. London: Academic Press. 1981.
- Trisulo, Bambang. Et all. *Arsip Mobil Kita – Tamasya Sejarah Seabad Perjalanan Mobil di Indonesia*. Jakarta: PT. Temprint. 2003.
- Toyota Motor Corporation. *Toyota, a History of the First 50 Years*. Japan: Toyota City, Aichi Prefecture. 1988.
- Utomo, Anif Punto. *Sepak Terjang Orang-orang Terkaya Indonesia*. Depok: Visi Gagas Komunika. 2007.
- Witoelar, Wimar. "Ancillary Firm Development in the Motor Vehicle Industry in Indonesia". In Odaka, Konosuke. *The Motor Vehicle Industry in Asia – A Study of Ancillary Firm Development*. Singapore: Singapore University Press. 1983.
- Yang, Twang Peck. *Elite Bisnis Cina di Indonesia dan Masa Transisi Kemerdekaan 1940-1950*. Yogyakarta: Niagara. 2004.
- Yoshihara, Kunio. *Kapitalisme Semu Asia Tenggara*. Jakarta: LP3ES. 1990.

6. MEDIA MASSA

1. Koran/ Harian

Angkatan Bersenjata, 07 Januari 1991
 Angkatan Bersenjata, 25 Februari 1991
 Angkatan Bersenjata, 01 Mei 1991
 Angkatan Bersenjata, 01 Mei 1991
 Angkatan Bersenjata, 25 Mei 1991
 Angkatan Bersenjata, 03 Juni 1991
 Angkatan Bersenjata, 03 Juni 1991
 Angkatan Bersenjata, 22 Juli 1991
 Angkatan Bersenjata, 13 Agustus 1991
 Angkatan Bersenjata, 25 Oktober 1991
 Angkatan Bersenjata, 28 Oktober 1991
 Angkatan Bersenjata, 28 Oktober 1991
 Angkatan Bersenjata, 10 Februari 1993
 Angkatan Bersenjata, 01 Juni 1993

Berita Buana, 01 Mei 1980
 Berita Buana, 01 Februari 1985
 Berita Buana, 09 Mei 1985
 Berita Buana, 13 Juli 1985

Bisnis Indonesia, 03 Januari 1991
 Bisnis Indonesia, 07 Januari 1991
 Bisnis Indonesia, 14 Januari 1991
 Bisnis Indonesia, 04 Februari 1991
 Bisnis Indonesia, 15 Februari 1991
 Bisnis Indonesia, 16 Februari 1991
 Bisnis Indonesia, 21 Februari 1991
 Bisnis Indonesia, 23 Februari 1991
 Bisnis Indonesia, 11 Maret 1991
 Bisnis Indonesia, 21 Maret 1991
 Bisnis Indonesia, 18 April 1991
 Bisnis Indonesia, 29 April 1991
 Bisnis Indonesia, 03 Mei 1991
 Bisnis Indonesia, 15 Mei 1991
 Bisnis Indonesia, 01 Juni 1991
 Bisnis Indonesia, 20 Juli 1991
 Bisnis Indonesia, 23 Juli 1991
 Bisnis Indonesia, 14 Agustus 1991
 Bisnis Indonesia, 12 Desember 1991
 Bisnis Indonesia, 02 Januari 1996
 Bisnis Indonesia, 02 Januari 1996
 Bisnis Indonesia, 07 Februari 1996
 Bisnis Indonesia, 07 Februari 1996
 Bisnis Indonesia, 27 Februari 1996
 Bisnis Indonesia, 28 Februari 1996
 Bisnis Indonesia, 04 Maret 1996

Bisnis Indonesia, 10 April 1996
 Bisnis Indonesia, 10 Juli 1996
 Bisnis Indonesia, 14 Agustus 1996
 Bisnis Indonesia, 07 Oktober 1996
 Bisnis Indonesia, 21 Januari 1998
 Bisnis Indonesia, 08 Mei 1998
 Bisnis Indonesia, 16 Mei 1998
 Bisnis Indonesia, 06 Juni 1998
 Bisnis Indonesia, 11 Juni 1998
 Bisnis Indonesia, 05 Agustus 1998
 Bisnis Indonesia, 24 Desember 1998
 Bisnis Indonesia, 10 Oktober 2003

Kompas, 17 Januari 1991
 Kompas, 19 Februari 1991
 Kompas, 21 Maret 1991
 Kompas, 12 Juni 1991
 Kompas, 22 Juli 1991
 Kompas, 22 September 1991
 Kompas, 08 Februari 1993
 Kompas, 11 Juni 1993
 Kompas, 12 Juni 1993
 Kompas, 28 Agustus 1993
 Kompas, 22 September 1993
 Kompas, 16 Oktober 1993
 Kompas, 30 Oktober 1993
 Kompas, 01 September 1993
 Kompas, 22 September 1993
 Kompas, 16 Oktober 1993
 Kompas, 24 November 1994
 Kompas, 27 Januari 1996
 Kompas, 28 Februari 1996
 Kompas, 01 Maret 1996
 Kompas, 05 Maret 1996
 Kompas, 06 Maret 1996
 Kompas, 07 Maret 1996
 Kompas, 12 Maret 1996
 Kompas, 13 Maret 1996
 Kompas, 23 Maret 1996
 Kompas, 29 Maret 1996
 Kompas, 01 April 1996
 Kompas, 03 April 1996
 Kompas, 09 April 1996
 Kompas, 10 April 1996
 Kompas, 26 April 1996
 Kompas, 15 Mei 1996
 Kompas, 17 Mei 1996
 Kompas, 24 Mei 1996
 Kompas, 28 Mei 1996
 Kompas, 29 Mei 1996
 Kompas, 05 Juni 1996
 Kompas, 06 Juni 1996

Kompas, 15 Juni 1996
 Kompas, 16 Juni 1996
 Kompas, 22 Juni 1996
 Kompas, 03 Juli 1996
 Kompas, 05 Juli 1996
 Kompas, 31 Juli 1996
 Kompas, 01 Agustus 1996
 Kompas, 05 Agustus 1996
 Kompas, 17 September 1996
 Kompas, 15 Desember 1998

Media Indonesia, 26 Juni 1991
 Media Indonesia, 20 Juli 1991
 Media Indonesia, 23 Juli 1991
 Media Indonesia, 30 Oktober 1991
 Media Indonesia, 11 November 1991
 Media Indonesia, 09 Juli 1994
 Media Indonesia, 06 Januari 1996
 Media Indonesia, 01 Maret 1996
 Media Indonesia, 01 Maret 1996
 Media Indonesia, 12 April 1996
 Media Indonesia, 20 April 1996
 Media Indonesia, 18 Mei 1996
 Media Indonesia, 01 Juni 1996
 Media Indonesia, 31 Agustus 1996
 Media Indonesia, 12 Oktober 1996
 Media Indonesia, 07 Desember 1996
 Media Indonesia, 11 Desember 1996
 Media Indonesia, 14 Desember 1996
 Media Indonesia, 28 Desember 1996
 Media Indonesia, 28 Desember 1996
 Media Indonesia, 19 Juli 1997
 Media Indonesia, 24 Januari 1998
 Media Indonesia, 11 Juni 1998
 Media Indonesia, 14 September 1998
 Media Indonesia, 12 Oktober 1998
 Media Indonesia, Oktober 1998
 Media Indonesia, 07 Desember 1998

Merdeka, 05 Mei 1980
 Merdeka, 20 September 1980
 Merdeka, 12 Februari 1982
 Merdeka, 10 Juni 1982
 Merdeka, 27 Oktober 1983
 Merdeka, 29 November 1983
 Merdeka, 18 Januari 1985
 Merdeka, 24 April 1986
 Merdeka, 29 Juli 1988
 Merdeka, 09 Juni 1989
 Merdeka, 20 Februari 1991
 Merdeka, 19 Juli 1991
 Merdeka, 20 Juli 1991

Merdeka, 01 Agustus
 Merdeka, 23 Maret 1994
 Merdeka, 02 Februari 1996
 Merdeka, 13 Februari 1996
 Merdeka, 09 April 1996
 Merdeka, 03 Mei 1996
 Merdeka, 22 Oktober 1996
 Merdeka, 22 November 1996
 Merdeka, 04 Desember 1996
 Merdeka, 15 Desember 1998
 Merdeka, 24 Desember 1998

Pelita, 02 Februari 1980
 Pelita, 02 April 1988
 Pelita, 16 April 1988
 Pelita, 16 April 1988
 Pelita, 01 Agustus 1988
 Pelita, 04 Januari 1989
 Pelita, 10 Februari 1989
 Pelita, 04 Agustus 1989
 Pelita, 01 Desember 1989
 Pelita, 17 Januari 1991
 Pelita, 28 Februari 1991
 Pelita, 10 April 1991
 Pelita, 22 Juli 1991
 Pelita, 25 Juli 1991
 Pelita, 12 Oktober 1991
 Pelita, 12 Oktober 1991
 Pelita, 30 Oktober 1991
 Pelita, 13 November 1991
 Pelita, 16 November 1991
 Pelita, 12 Desember 1991
 Pelita, 16 April 1998

Prioritas, 19 November 1986
 Prioritas, 22 Januari 1987
 Prioritas, 18 Februari 1987

The Jakarta Post, 17 Januari 1991

Republika, 22 Juni 1993
 Republika, 25 Juni 1993
 Republika, 28 Juni 1993
 Republika, 28 Juni 1993
 Republika, 19 Februari 1996
 Republika, 09 April 1996
 Replubika, 24 Mei 1996
 Republika, 13 November 1996
 Republika, 15 Januari 1998
 Republika, 05 Oktober 1998

Sinar Harapan, 06 Januari 1980

Sinar Harapan, 17 Januari 1980
 Sinar Harapan, 24 Januari 1980
 Sinar Harapan, 26 Februari 1980
 Sinar Harapan, 26 April 1980
 Sinar Harapan, 28 April 1980
 Sinar Harapan, 28 April 1980
 Sinar Harapan, 07 Oktober 1980
 Sinar Harapan, 05 Agustus 1983
 Sinar Harapan, 30 November 1983
 Sinar Harapan, 07 Desember 1985
 Sinar Harapan, 09 April 1986

Suara Pembaruan, 20 Juli 1993
 Suara Pembaruan, 17 September 1993
 Suara Pembaruan, 28 Februari 1996
 Suara Pembaruan, 29 Februari 1996
 Suara Pembaruan, 09 Maret 1996
 Suara Pembaruan, 20 Maret 1996
 Suara Pembaruan, 14 Mei 1996
 Suara Pembaruan, 25 Mei 1996
 Suara Pembaruan, 16 November 1996
 Suara Pembaruan, 03 Oktober 1998
 Suara Pembaruan, 23 Desember 1998

Suara Karya, 29 Oktober 1985
 Suara Karya, 29 Oktober 1985
 Suara Karya, 17 Januari 1991
 Suara Karya, 31 Januari 1991
 Suara Karya, 16 Februari 1991
 Suara Karya, Februari 1991
 Suara Karya, 30 April 1991
 Suara Karya, 22 Juli 1991
 Suara Karya, 25 Juli 1991
 Suara Karya, 18 Juni 1993
 Suara Karya, 24 Juni 1993
 Suara Karya, 26 Juni 1993
 Suara Karya, 10 Juli 1993
 Suara Karya, 17 Juli 1993
 Suara Karya, 27 November 1993
 Suara Karya, 20 Januari 1996
 Suara Karya, 01 Maret 1996
 Suara Karya, 02 Maret 1996
 Suara Karya, Maret 1996
 Suara Karya, 06 Maret 1996
 Suara Karya, 11 Maret 1996
 Suara Karya, 09 April 1996
 Suara Karya, 11 April 1996
 Suara Karya, 29 Mei 1996
 Suara Karya, 19 Desember 1998
 Suara Karya, 11 April 2006

B. Majalah

Business News, 02 Maret 1985
 Business News, 06 Agustus 1985
 Business News, 13 Maret 1991
 Bussiness News, 15 Mei 1996
 Business News, 01 Maret 1996
 Business News 13 November 1996
 Business News, 11 Desember 1996

Eksekutif, Juli 1983
 Eksekutif, November 1983
 Eksekutif, Agustus 1984
 Eksekutif, Agustus 1988 .
 Eksekutif, Juli 1996
 Eksekutif, Oktober 1996
 Eksekutif, November 1996
 Eksekutif, November 1997
 Eksekutif, Desember 1997

Far Eastern Economic Review, 10 September 1987
 Far Eastern Economic Review, 12 October 1989

Info Bisnis, Edisi 27/II/16 April 1996

Jama Magazine, 2002

Majalah Trust, 9 November 2008

Majalah Prospek, 8 Desember 1990
 Majalah Prospek, 1 Agustus 1992
 Majalah Prospek, 29 September 1997

Majalah Prospektif, 08 Desember 1990
 Majalah Prospektif, 01 Agustus 1992
 Majalah Prospektif, 29 September 1997
 Majalah Prospektif tahun 2001.
 Majalah Prospektif, Agustus 2001

Majalah Swa, 4/V Juli 1989
 Majalah Swa, 4/V Juli 1989
 Majalah Swa, 6/VIII September 1992
 Majalah Swa, 07/X Oktober 1994

Majalah Tempo, 18 Juli 1999
 Majalah Tempo, 12 Desember 1999
 Majalah Tempo, 1998

Warta Ekonomi, No 25 th XI/8 November 1999

C. Internet

- http://www.asiatour.com/lawarchives/indonesia/industri/industri_79/ln_1_979_168_Penegasan_Memperlakukan.htm diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 10.30
- <http://www.depperin.go.id/regulasi/1988-95/201b792.HTM> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 10.35
- <http://www.depperin.go.id/Regulasi/1988-95/310b1093.HTM> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 10.38
- <http://www.depperin.go.id/Regulasi/1988-95/310b1093.HTM> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 10.45
- http://www.ortax.org/ortax/?id_jenis=4100&id_topik=&mod=aturan&tahun=1996&hlm=1&page=show&id=8876 diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 10.50
- http://www.transparansi.or.id/kajian/kajian1/freport_5.html diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 11.01
- <http://www.depperin.go.id/regulasi/1988-95/pakmei95.htm> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 11.07
- <http://www.depperin.go.id/Regulasi/1996/06/press.htm> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 11.14
- <http://www.depperin.go.id/Regulasi/1988-95/pakjun93.htm> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 11.25
- <http://www.bpkp.go.id/unit/hukum/pp/1996/036-96.pdf> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 11.36
- <http://www.beacukai.go.id/library/data/20mpp1998.pdf> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 11.47
- <http://www.beacukai.go.id/library/data/19mpp1998.pdf> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 11.59
- <http://www.beacukai.go.id/library/data/19mpp1998.pdf> diakses pada Rabu, 24 Desember 2008 pukul 12.12