



Aliansi strategis tingkat bisnis Uni Eropa-Cina

(Studi kasus: Bisnis pesawat terbang Airbus di Cina)

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Magister Sains (M.Si)

Pada Program Studi Kajian Wilayah Eropa

Program Pascasarjana Universitas Indonesia

Oleh:

Glorius Atma Tiopan Manurung

0806449992

Ekonomi Eropa

Program Studi Kajian Wilayah Eropa

Program Pascasarjana Universitas Indonesia

2010

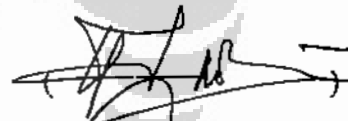
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Glorius Atma Tiopan Manurung
NPM : 0806449992
Program Studi : Kajian Wilayah Eropa
Judul Skripsi : ALIANSI STRATEGIS TINGKAT BISNIS
UNI EROPA-CINA
(Studi kasus: Bisnis pesawat terbang Airbus di Cina)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Kajian Wilayah Eropa, Fakultas Pascasarjana, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Ketua : Prof. Dr. Okke. K. S. Zaimar



Sekretaris : Edward ML Panjaitan SH., LL.M



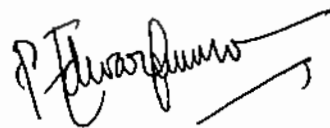
Pembimbing I : Rofikoh Rokhim Ph.D.



Pembimbing II : Vishnu Juwono, SE, MIA




Penguji : Edward Tanujaya SE, M.Sc



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini dengan sebenarnya menyatakan bahwa tesis ini saya tulis dengan tidak melakukan tindakan plagiat sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku di Universitas Indonesia.

Apabila dikemudian hari ternyata saya melakukan tindakan plagiat, saya akan bertanggungjawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Indonesia kepada saya.



Jakarta, 07 Januari 2011


Glorius Atma Tiopan Manurung

**PROGRAM STUDI KAJIAN WILAYAH EROPA
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS INDONESIA**

Glorius Atma Tiopan Manurung
0806449992

**Aliansi Strategis tingkat bisnis Uni Eropa-Cina
(Studi Kasus: Bisnis pesawat terbang Airbus di Cina)**

Daftar Pustaka:

32 buku, 20 makalah ilmiah, 11 media cetak & elektronik, 6 Alamat situs internet

Abstrak

The year 1970 was the birth of a commercial airline product that resulted from an agreement between European Aerospace Industries. As a Consortium of European Aerospace Defense Security, the existence of Airbus never cease to tire of competing with the likes of Boeing through renowned models such as *A320 large, Twin Aisle A340* and *A380*. It was first built in Toulouse, France and now has 160 sites all over the world. Countries that participate with the production of Airbus are down to four major Western European countries: France, German, Spain, UK, recently it has factories scattered around the Asian region including a final assembly line in Tianjin, China.

This paper analyses challenges and opportunities EU faces through investing Airbus in developing countries, specifically through strategic alliance between Airbus and China. Why is China chosen as their destination to expand their businesses? Is this a positive step towards a better mutual understanding? How the external factors such as: IPR, sharing technologies, etc. affect the two entities whether it's a positive or negative manner in terms of EU-China cooperation.

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir. Penulisan ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains pada Program Studi Kajian Wilayah Eropa Program Pascasarjana Universitas Indonesia. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai penyusunan tugas akhir, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tesis. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Okke KS Zaimar selaku Kepala Program Pascasarjana Kajian Wilayah Eropa.
2. Bapak Edward ML. Panjaitan, SH., LL.M selaku Sekretaris Program Pascasarjana Kajian Wilayah Eropa.
3. Ibu Rofikoh Rokhim Ph.D. selaku pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu dan sumbangan pikiran sehingga tugas akhir selesai.
4. Bapak Vishnu Juwono, SE, MIA selaku pembimbing II yang senantiasa memberi pengarahan dan dukungan selama proses pengerjaan tugas akhir.
5. Bapak Edward Tanujaya SE, M.Sc selaku reader dan penguji kelayakan tesis. Terima kasih atas ketersediaan dan arahan beliau.
6. Bapak Mohammad Dian Revindo SE, MM selaku dosen UI yang membantu memberi arahan dan meminjamkan buku referensi selama tesis.
7. Keluarga tercinta, papa, mama, Gracia, Martinus, Ompung mami yang senantiasa memberi dukungan doa, moril maupun sumbangan pikiran agar tugas akhir dapat diselesaikan pada tepat waktu dan dengan maksimal.
8. Bapak Michael Tene selaku pemberi masukan dan konsultasi dalam proses pengerjaan tugas akhir.
9. Team KWE, mbak Uchie, mbak Winda, dan mas Irjal yang tidak lelah membantu dan memberi dukungan dalam proses pengerjaan tugas akhir.

10. Teman – teman KWE baik yang alumni atau yang sedang menyusun maupun yang masih dibangku kuliah, terima kasih banyak atas dukungan dan sumbangan pikirannya, semangat.

Penulis mengetahui dan memahami bahwa tesis yang dibuatnya masih jauh dari sempurna, disebabkan karena berbagai keterbatasan yang penulis miliki. Oleh karena itu penulis ingin minta maaf. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk menjadi perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 10 Januari 2011



Glorius Atma Tiopan Manurung

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar belakang.....	1
1.1.1 Latar belakang UE-Cina.....	3
1.1.2 Hubungan bilateral UE-Cina	4
1.1.3 Cina dan WTO	5
1.1.4 Hubungan dagang UE-Cina.....	8
1.1.5 Timbulnya penurunan dalam alur investasi antara UE27-Cina pada tahun 2008.....	11
1.1.6 <i>Cooperation Agreement</i>	11
1.1.7 Airbus investasi di Cina.....	12
1.2 Permasalahan.....	14
1.3 Tujuan penelitian.....	15
1.4 Pembatasan masalah.....	16
1.5 Metode penelitian dan teknik pencarian data.....	16
1.6 Kerangka Teori	16
1.6.1 Teori Ekonomi Baru Gilpin (1991).....	16
1.7 Garis besar penulisan.....	19
1.8 Sistematika penulisan.....	20

BAB II. TEORI EKONOMI BARU	
2.1 Teori perkembangan baru (<i>Endogenous Growth Theory</i>).....	21
2.2 Teori ekonomi geografi baru (<i>Economic Geography Theory</i>).....	23
2.3 Teori perdagangan baru (<i>Strategic Trade Theory</i>).....	25
2.4 Latar belakang aliansi strategis tingkat bisnis	30
2.5 Definisi aliansi strategis tingkat bisnis.....	31
2.5.1 Aliansi strategis tingkat bisnis tradisional vs modern.....	32
2.6 Perdagangan dan teknologi	33
 BAB III. ALIANSI STRATEGIS TINGKAT GLOBAL SAMPAI TINGKAT BISNIS	
3.1 Geopolitics UE-Cina-AS	35
3.1.1 Hubungan Bilateral Sino-Eropa.....	37
3.2 Global Environment	38
3.3 Mengapa aliansi strategis tingkat bisnis.....	38
3.3.1 Strategic partnership tingkat bisnis.....	41
3.3.2 Keuntungan dari aliansi strategis.....	42
3.4 Faktor pendorong eksternal pada aliansi strategis.....	45
3.4.1 keunggulan atau kelemahan aliansi strategis.....	46
3.4.1.1 Kronologi perang tarif Airbus-Boeing.....	46
3.4.2 Tingkat perusahaan.....	48
3.5 Kondisi Airbus di Cina.....	55
3.6 Pandangan Airbus.....	56
3.6.1 Perspektif Cina.....	56
3.6.2 Peluang dan tantangan UE dalam Bisnis Global.....	57
 BAB IV. AIRBUS -AVIC	
4.1 Kegiatan Airbus.....	59
4.1.1 Partisipasi EADS dalam pembangunan Airbus.....	59

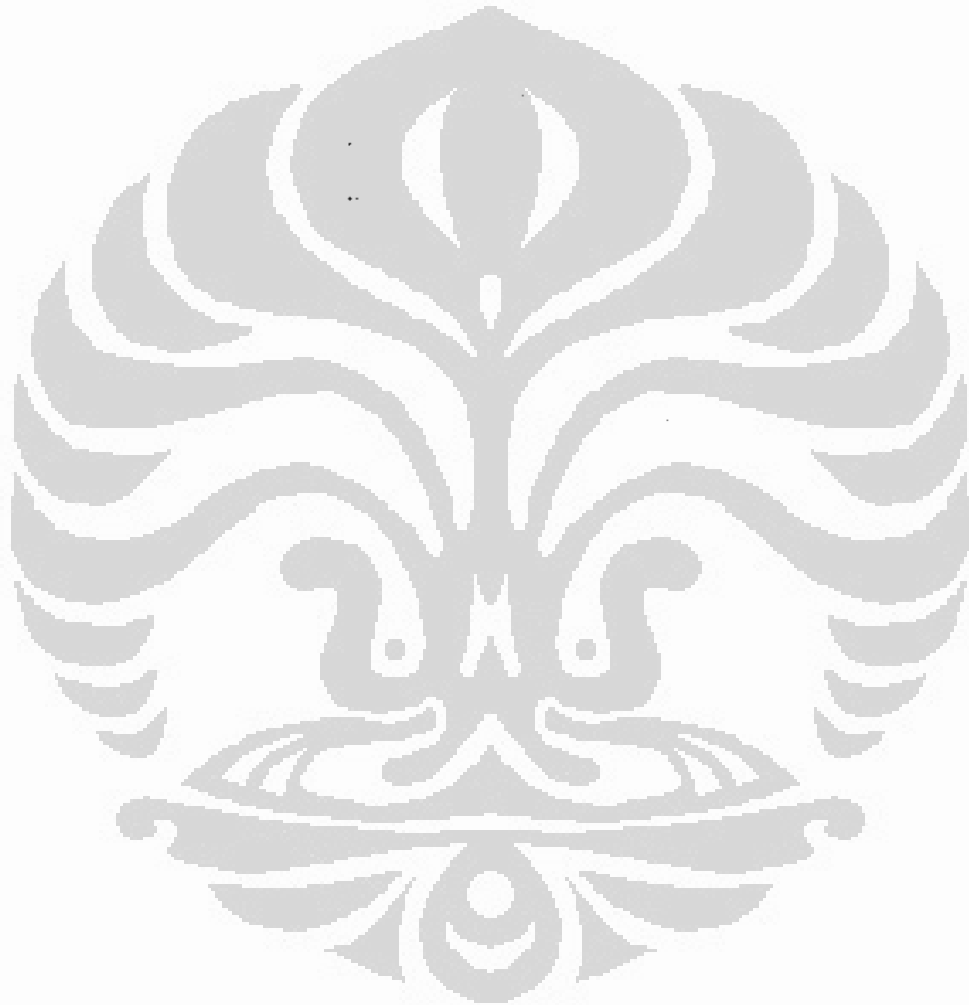
4.1.2 Pemasok utama pada program pembangunan sayap Airbus.....	71
4.2 Analisa permasalahan.....	73
4.2.1 <i>Dual Technology</i>	74
4.2.2 <i>Export Control System</i>	74
4.3 Positif atau tidaknya investasi di Cina	75
4.4 Strategic partnership kedua entitas	76
4.4.1 Pandangan UE.....	76
4.4.2 Pandangan Cina.....	77
4.5 Airbus-Cina.....	80
4.5.1 Kayawan Airbus.....	81
4.5.2 Pemesanan dan pengiriman Airbus.....	82
4.5.3 Penerapan teori ekonomi baru.....	83
4.6 Peluang dan tantangan.....	83
4.7 Kendala yang menjadi perhatian Cina bermitra dengan Airbus.....	86
4.8 Bagaimana UE merebut peluang dalam era globaliasi	87
4.9 Cina adalah <i>emerging countries / industry?</i>	88
4.10 Pandangan ke depan	89
 BAB V. KESIMPULAN & SARAN	
5.1 Kesimpulan	91
5.2 Saran untuk UE	94
 Daftar Pustaka.....	 96

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Lima negara terbesar sebagai mitra dagang UE.....	6
Tabel 1.2 Hubungan Perdagangan barang UE-27-Cina.....	6
Tabel 1.3 Hubungan Perdagangan barang UE-Cina berdasarkan produk 2000-2009.....	8
Tabel 1.4 EU27 Perdagangan barang dan jasa dengan Cina.....	10
Tabel 1.5 Alur FDI UE27-Cina.....	11
Tabel 1.6 Daftar keterangan lokasi pabrik Perancis.....	62
Tabel 1.7 Daftar keterangan lokasi pabrik Jerman.....	65
Tabel 1.8 Daftar keterangan lokasi pabrik Spanyol.....	67
Tabel 1.9 Daftar keterangan lokasi pabrik Inggris.....	69
Tabel 2.0 Daftar pemasok utama Airbus.....	73
Tabel 2.1 Daftar karyawan berdasarkan divisi.....	80
Tabel 2.2 Daftar karyawan berdasarkan lokasi geografis.....	81
Tabel 2.3 Daftar karyawan yang bekerja part-time	81
Tabel 2.4 Daftar pemesanan dan pengiriman Airbus-Boeing	82

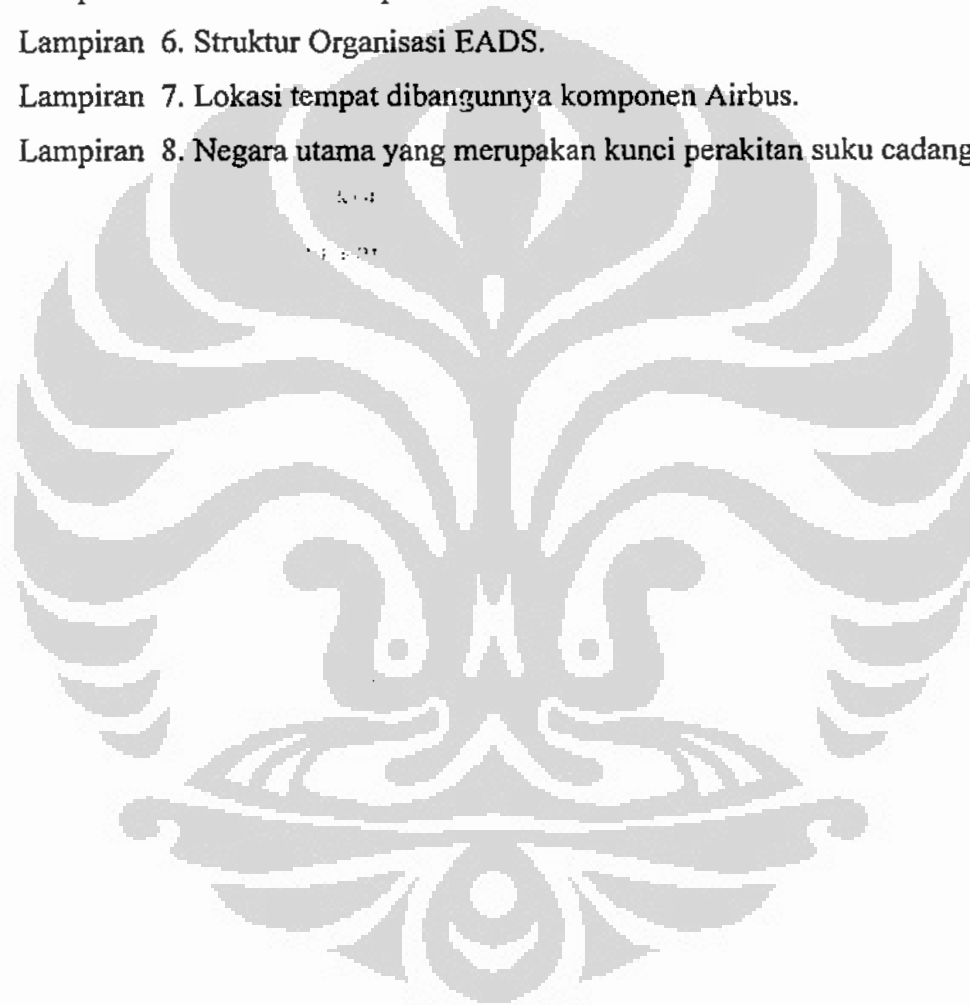
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	19
Gambar 2.	41



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiranl 1. Indikator ekonomi utama UE-Cina.
- Lampiranl 2. Daftar Maskapai Uni Eropa yang menggunakan pesawat terbang Airbus.
- Lampiranl 3. Daftar Maskapai Uni Eropa yang menggunakan pesawat terbang Airbus.
- Lampiranl 4. Daftar Maskapai Cina yang menggunakan pesawat terbang Airbus.
- Lampiranl 5. Sertifikat komponen Airbus.
- Lampiran 6. Struktur Organisasi EADS.
- Lampiran 7. Lokasi tempat dibangunnya komponen Airbus.
- Lampiran 8. Negara utama yang merupakan kunci perakitan suku cadang Airbus.



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi merupakan momentum tepat bagi Cina untuk memaparkan diri di panggung politik dunia terutama dikalangan Barat di Amerika Serikat maupun Eropa. Kebijakan luar negerinya dengan negara lain yang bersifat pro atau kontra kerap kali menjadi sorotan di media kabar. Dari berbagai topik menyangkut aspek politik ekonomi misalnya melalui kasus perusahaan Amerika Serikat Google, terhambat memasuki pasar Asia terutama Cina karena penduduk setempat enggan menggunakan situs pencarian yang basisnya bahasa Inggris dan cenderung nyaman menggunakan aplikasi dalam negeri.

Aspek ekonomi internasional menggambarkan bagaimana Cina memainkan peran yang penting dengan memberikan suntikan dana untuk pengembangan infrastruktur serta membantu mendongkrak perekonomian Yunani dan Turki yang sekarang ini dilanda krisis keuangan.

Sedangkan organisasi supranasional Uni Eropa (UE) menjadi perhatian publik dewasa ini karena ditengah mencari wujud atau identitas yang utuh. Semenjak Traktat Lisabon diratifikasi Desember lalu, ketiga pilar UE *Community Method*, *Common Foreign and Security Policy* dan *Justice and Home Affairs* menjadi satu dalam pilar *Community Method* dan menggantikan peran Presiden Eropa yang bergilir selama satu periode menjadi *High Representative of Foreign Affairs* yang sekarang dijabat oleh Herman Von Rumpsey.

Memasuki ruang lingkup bisnis internasional, perusahaan maupun negara mengadakan perjanjian kerja sama untuk mengekspansi lapangan bisnisnya dan merebut peluang pasar yang ada serta mengelola hubungan yang baik. Meningkatnya kecenderungan *multi national company* (MNC) untuk beraliansi dengan pesaing global lainnya termasuk salah satu strategi guna mengeliminasi kompetisi. Bentuk

Universitas Indonesia

kooperasinya antara lain: ekspor-impor, lisensi, waralaba, dan penanaman modal asing (PMA). Hal ini umumnya dikenal dengan aliansi strategis.

Menurut Ball (2007), aliansi strategis adalah suatu perjanjian kerja sama bisnis antara dua perusahaan atau lebih agar mencapai keuntungan yang mutual. Istilah aliansi strategis kerap kali digunakan untuk menggambarkan berbagai perjanjian kerja sama atau *cooperation agreement*. Baik itu penelitian bersama, maupun usaha patungan atau *joint venture* serta partisipasi equitas minoritas. Berbagai istilah aliansi strategis ditemukan untuk menunjang penulisan berikut:

Kuncoro (2006) menambahkan aliansi strategis merupakan kemitraan antara perusahaan yang sumberdaya, kapabilitas, kompetensi inti digabungkan guna mencapai kepentingan bersama untuk mengembangkan, memproduksi, distribusi barang dan jasa.

Definisi aliansi strategis dari Barlett dan Sumantra (1998) mengutarakan dalam berbagai penelitian yang dilakukan, dinilai adanya peningkatan partisipasi dari perusahaan dunia untuk membentuk suatu kerja sama aliansi strategis. Aliansi strategis diklasifikasikan dalam beberapa tingkat, baik tingkat makro, yaitu: tingkat skala besar atau sesama negara saling mempercayai atau memiliki semacam *mutual trust* seperti kerja sama pertahanan jangka panjang Amerika Serikat dengan UE melalui Pakta Pertahanan Atlantik Utara atau *North Atlantic Treaty Organization* (NATO), maupun mikro lewat aliansi strategis tingkat bisnis antara perusahaan internasional seperti kerja sama pesawat Airbus dengan AVIC (Industri Aviasi Cina) guna mengurangi persaingan (Cameron & Yongnian, 2007).

Aliansi strategis tingkat bisnis diharapkan memperluas kerja sama lintas batas dalam ruang lingkup bisnis internasional. Faktor-faktor yang mendorong bisnis internasional antara lain:

1. *Go international*: Memperluas peluang pangsa pasar di luar pasar domestik guna meningkatkan "market revenue".
2. *Human resources*: Membuka pabrik di negara-negara berkembang dengan biaya *cost* rendah dan sumber daya manusia yang berlimpah menjadi

perhatian utama perusahaan unggul. Bagi negara setempat, yang diperoleh adalah pembekalan pengetahuan dan teknologi.

3. *Sales & supplies*: Penujulan dan pemasaran yang luas mengambil alih perbedaan siklus bisnis antar negara.
4. *Minimize competitive risk*: Mengurangi persaingan dari perusahaan lain agar menjadi perusahaan keunggulan (Bartlett & Sumantra, 1998).

Dalam penelitian ini, kedua aktor aliansi strategis tingkat tingkat negara adalah UE dan Cina sedangkan tingkat bisnis melalui Airbus dan AVIC. Keduanya memiliki latar belakang yang beragam baik dari sudut pandang sejarah, politik, budaya, bahasa, tradisi maupun perkembangan.

1.1.1 Latar belakang UE-Cina

Cikal bakalnya UE berawal pada tahun 1951 lewat perjanjian batu besi dan baja (*ECSC*) antara negara *Founding Fathers*: Perancis, Jerman Barat, Inggris, Belgia, Belanda, dan Italia. Pada tahun 1957, keenam negara atas nama *European Community* menyepakati pembentukan pasar tunggal atau *common market* lewat Traktat Roma. Perluasan anggota UE kemudian menjadi sembilan dengan masuknya Inggris, Irlandia dan Denmark. Menyusulnya negara-negara Mediterania: Yunani, Spanyol, Portugal menjadi anggota pada tahun 1983-1986. Tahun 1993 adalah perubahan mendasar bagi Eropa yang sebelumnya dikenal dengan *European Community* menjadi suatu Organisasi Supranasional dengan nama Uni Eropa. Kesepakatan dari negara anggota lewat Traktat Maastricht (1993) melahirkan tiga Pilar UE: *European Community*, *Common Foreign and Security Policy*, *Justice and Home Affairs* (Cini, 2003).

Cina adalah salah satu negara dari delapan sektor ekonomi yang umumnya dikenal dengan istilah *High-Performance Asia Economy* (HPAE) (Page, 1993). Wilayah yang juga dijuluki sebagai *East Asian Miracle* ini terdiri dari Jepang; “*Four Tigers*”: Hong Kong, Republik Korea, Singapura, Taiwan, Cina; dan tiga *Newly Industrializing Economies* (NIEs) dari Asia Tenggara: Indonesia, Malaysia, Thailand.

Page (1993) menambahkan bahwa kawasan Asia Tenggara mempertahankan rekor pertumbuhan ekonomi yang tinggi. Dari tahun 1965 sampai 1990, sekitar 23 sektor ekonomi Asia Tenggara meningkat lebih cepat dibandingkan negara lain di seluruh dunia.

Pertumbuhan ekonomi ini berawal pada tahun 1793. Cina merupakan ekonomi terbesar diseluruh dunia, dan kesuksesan Cina menjadi suatu misteri bagi Eropa Barat terutama bagi Lord Mc. Cartney yang dalam misinya menjelajahi wilayah Cina. Pada abad 19 dan 20 melalui revolusi industri dan ekspansi kolonial, harta dan kekayaan Eropa Barat meningkat sedangkan Cina tertinggal jauh (Ning, 2008).

1.1.2 Hubungan bilateral UE-Cina

Hubungan bilateral UE-Cina berjalan lebih dari 30 tahun. Dengan memiliki *Growth Domestic Product (GDP)* terbesar sekitar \$16.01 triliun (estimasi pada tahun 2009) (Eurostat, diunggah pada 18 Maret 2010), 480 juta penduduk, dan mata uang tunggal, UE dapat dipandang sebagai aktor utama dalam panggung politik internasional (Cameron & Yongnian, 2007). Hubungan resmi UE-Cina berawal pada tahun 1975, melalui kerja sama *European Community (EC¹)*-Cina yang berbasis perdagangan (Reuter, 2007).

Perjanjian pertama antara kedua negara disepakati pada tahun 1978, yang kemudian diperkuat oleh *Trade and Economic Cooperation Agreement* pada tahun 1985. Kedua perjanjian tersebut tidak ternilai terutama dibidang peningkatan hubungan dagang UE-Cina. Lewat "*The great leap forward*" yang dicanangkan atau dicetuskan oleh Deng Xiaoping, Cina telah membuka wilayahnya untuk melakukan hubungan dagang keluar (*external relations*) dan memperluas peluang pemasaran bagi negara lain termasuk UE (Lam, 2007).

Masuknya Cina di dalam anggota WTO setelah tahun 2001 membawa suatu kebanggaan tersendiri terutama bagi Uni Eropa. Kerja sama perdagangan Cina-UE

¹ Isilah EC dicetus pada tahun 1967 yang menggabungkan tiga *community* menjadi *European Community*, alhasil terbentuknya *single Commission, a single Council of Ministers, and the European Parliament*

meningkat tiga kali lipat walaupun Cina belum meraih *market economy status* (Altwater, 1993) dan menjadi sasaran bagi tindakan *anti-dumping* (Reuter, 2007). Reuter (2007) menambahkan bahwa tindakan anti-dumping di Cina merupakan suatu refleksi bahwa Cina adalah tempat produksi atau *workshop* bagi dunia. Dengan dukungan berupa ketersediaan buruh yang murah dalam pengoperasian tingkat rendah dan pemberian dana atau pendanaan oleh perusahaan asing.

1.1.3 Cina dan WTO

Pada akhir tahun 2001, komitmen Cina dalam perjanjian bilateral dan multilateral WTO adalah meliberalisasi kebijakan perdagangan dan investasi. Pada waktu yang sama Cina mendorong kerja sama *Free Trade Area* (FTA) dengan ASEAN. Kedua langkah tersebut mengindikasikan Cina tidak hanya merupakan bagian dari proses globalisasi melainkan penggerak utama (Zhimin, 2007).

Menurut Vergeron (2007), UE adalah mitra dagang pertama Cina semenjak tahun 2004. UE bertanggung jawab atas 15% dari keseluruhan perdagangan eksternal pada tahun 2006, dengan peningkatan secara bilateral sebesar 25% dari tahun 2005. Menurut *Customs General Administration of the People's Republic of Cina, Mainland Cina*, dan *Statistics with the World*, sejak Januari sampai September 2004 perdagangan bilateral antara Cina dan UE mencapai \$128 miliar, diatas perdagangan Cina dengan AS yang temilai sebesar \$122 miliar pada periode yang sama.

Selain itu Cina adalah mitra kedua terbesar bagi Eropa setelah Amerika Serikat. Tahun 2006 Cina menjadi sumber impor terbesar yaitu sekitar €192 miliar, atau 14,4% dari total impor, peningkatan sebesar 21% dari tahun 2005. Dalam periode yang sama, ekspor UE ke Cina meningkat 23% sehingga mencapai sekitar €63 miliar. Hubungan perdagangan bilateral UE dengan Cina meningkat dua kali lipat semenjak tahun 1978, mencapai €255 miliar pada tahun 2006. Statistik Cina secara konsisten lebih rendah daripada AS dan Eropa dalam pengulangan ekspor lewat Hong Kong (Eurostat, diunggah pada 18 Maret 2010).

Tabel I.1
Lima negara terbesar sebagai mitra dagang UE
(Juta Euro)

Peringkat	Negara	Nilai Impor (Juta Euro)
1	USA	435,995,5
2	Cina	326,325,0
3	Rusia	278,770,2
4	Swiss	177,848,3
5	Norwegia	135,736,0

Sumber : Eurostat (2008)

Menurut badan pusat statistic Eropa (Eurostat) Cina adalah mitra dagang terbesar kedua setelah Amerika Serikat bagi Uni Eropa dengan nilai impor 326,325 juta Euro.

Tabel I.2
Hubungan perdagangan barang UE-27-Cina
(Juta Euro)

	Ekspor		Impor		Neraca Perdagangan	
	Jan-Jun 2008	Jan-Jun 2009	Jan-Jun 2008	Jan-Jun 2009	Jan-Jun 2008	Jan-Jun 2009
EU27	39,495	37,418	112,215	102,735	-72,720	-65,317
Belgia ²	1,779	1,946	5,907	5,386	-4,128	-3,440
Bulgaria	43	30	329	249	-286	-219
Republik Ceko	292	272	2,103	1,996	-1,812	-1,723
Denmark	718	762	1,872	1,875	-1,154	-1,113
Jerman	16,810	16,223	23,395	21,860	-6,585	-5,638

² Belanda mengimpor sehingga defisit pada *trade* melebihi estimasi perhitungan karena "efek Rotterdam" dimana barang dagang bagi UE lainnya yang tiba dan dicatat dalam statistik perdagangan eksternal harmonis di pelabuhan Belanda. Hal ini menyangkut dampak positif pada neraca perdagangan eksternal Cina dengan negara bagian UE dimana barang diekspor kembali seperti pengiriman tercatat dalam intra-EU trade dengan Belanda banding ekstra-EU trade dengan Cina. Pada tingkat yang lebih rendah, angka perdagangan Belgia secara serentak sama melebihi kalkulasi.

Estonia	24	27	140	98	-116	-71
Irlandia	845	768	764	851	81	-83
Yunani	52	45	1,562	1,634	-1,511	-1,588
Spanyol	1,151	901	8,433	5,688	-7,282	-4,787
Perancis	4,376	3,672	8,779	8,747	-4,403	-5,075
Italia	3,259	3,352	10,885	9,868	-7,625	-6,516
Ciprus	4	4	169	141	-164	-137
Latvia	10	8	123	74	-113	-66
Lithuania	11	10	245	170	-235	-160
Luxembourg	80	53	1,917	2,266	-1,837	-2,213
Hungaria	380	398	2,788	2,354	-2,408	-1,956
Malta	9	12	49	50	-40	-37
Belanda ¹	2,150	2,142	17,557	16,026	-15,407	-13,884
Austria	922	904	1,499	1,314	-577	-410
Polandia	475	449	2,881	2,636	-2,406	-2,187
Portugal	100	98	554	525	-454	-427
Romania	90	77	1,037	826	-947	-719
Slovenia	68	40	288	279	-220	-239
Slovakia	214	180	943	674	-729	-494
Finlandia	1,126	1,027	1,496	1,212	-369	-185
Swedia	1,370	1,487	2,283	2,042	-913	-555
Inggris	3,137	2,530	14,217	13,896	-11,080	-11,356
Total Ekstra-EU27	650,894	521,227	779,036	590,077	-128,142	-68,850
Cina / Total	6,1%	7,2%	14,4%	17,4%		

Sumber: Mitra dagang utama UE (Eurostat, 2008)

Perdagangan barang UE-27 dan Cina tahun 2008-2009 pada tabel 1.2 mengalami penurunan baik dibidang ekspor, impor, maupun bidang neraca pembayaran. Barang komoditas yang dibarter antara lain: barang manufaktur, dan lain-lain. Hal ini mengindikasikan hubungan dagang UE-Cina mengalami penurunan.

Tabel 1.3
Hubungan Perdagangan barang UE-Cina berdasarkan produk
2000-2009 (Juta Euro)

	Ekspor			Impor			Neraca Perdagangan		
	Jan-Jun 2000	Jan-Jun 2008	Jan-Jun 2009	Jan-Jun 2000	Jan-Jun 2008	Jan-Jun 2009	Jan-Jun 2000	Jan-Jun 2008	Jan-Jun 2009
Total	25,863	39,495	37,418	74,632	112,215	102,735	-48,768	-72,720	-65,317
Kebutuhan Primer:	2,018	3,724	3,368	3,498	3,690	2,887	-1,480	34	481
Makanan & Minuman	439	598	658	1,525	1,721	1,675	-1,086	-1,123	-1,016
Bahan Mentah	1,417	3,009	2,602	1,571	1,532	1,011	-154	1,476	1,591
Energi	162	118	108	402	437	202	-239	-319	-94
Barang hasil kerja di pabrik:	23,234	34,697	33,134	70,611	108,031	99,368	-47,376	-73,334	-66,233
Bahan Kimia	2,421	4,464	4,651	2,805	4,287	3,962	-385	177	688
Mesin dan Kendaraan ³	16,528	22,923	21,678	27,739	52,759	47,502	-11,211	-29,836	-25,823
Barang manufaktur lain ³	4,285	7,311	6,805	40,066	50,985	47,903	-35,781	-43,674	-41,098
lainnya	611	1,073	915	524	493	480	87	579	435

Sumber: Eurostat (2008)

Apabila dilihat secara rinci, hubungan UE-Cina berdasarkan produk meningkat pada tahun 2000 sampai 2008. Namun pada tahun 2009 adanya penurunan pada permintaan, tak terkecuali mesin dan kendaraan.

1.1.4 Hubungan dagang UE-Cina

Pada tahun 2008, UE-27 telah mengekspor 20,3 miliar Euro dalam bentuk jasa ke Cina, sedangkan impor dari Cina sebesar 14,5 miliar Euro, hal ini berarti UE-27 mengalami surplus sebesar 5,8 miliar Euro dalam perdagangan jasa dengan Cina, dibandingkan dengan 1,5 miliar pada tahun 2006 dan 4,0 miliar pada tahun 2007. Timbulnya surplus pada tahun 2008 disebabkan oleh bisnis jasa lainnya (3,7

³ Perangkat mesin-mesin dan kendaraan termasuk pembangkit listrik dan mesin industri, komputer, peralatan listrik dan elektronik, kendaraan dan spare part kapal, pesawat terbang dan kereta api.

miliar Euro) dan biaya royalti dan lisensi (1,6 miliar Euro). Cina bertanggung jawab sekitar 3,5% dari perdagangan jasa ekstra UE-27.

Dalam KTT UE-Cina 2008 UE mengalami defisit pada perdagangan barang dengan Cina; penurunan sekitar 170 miliar Euro. Diantara tahun 2000-2008 hubungan perdagangan barang UE-Cina meningkat tiga kali lipat dalam *values*. Di tahun yang sama ekspor UE-27 ke Cina meningkat sebesar 78 miliar Euro dibandingkan 26 miliar Euro pada tahun 2000, dan impor meningkat 248 miliar Euro dari 75 miliar Euro. Hasilnya defisit perdagangan UE dengan Cina meningkat secara signifikan, dan mencapai 169 miliar Euro pada tahun 2008 dibandingkan 49 miliar Euro pada tahun 2000.

Nilai saham Cina di dalam total perdagangan eksternal UE dalam bentuk barang meningkat dua kali lipat diantara tahun 2000-2008. Pada tahun 2008, Cina adalah mitra dagang utama setelah Amerika Serikat, yang bertanggung jawab atas 6% dari ekspor UE-27 dan 16% impor UE-27.

Dalam rangka KTT 11 UE-Cina, yang diselenggarakan di Prague (Ceko) pada bulan Mei, Perkantoran statistik resmi dalam *European Communities* yang dikenal dengan Eurostat, mengisukan data dibidang perdagangan dan investasi Cina-UE.

Pada tahun 2008 ekspor Jerman dari UE-27 ke Cina sekitar 43% dan impor berupa 21%. Diantara negara anggota UE-27, Jerman (16 juta Euro) merupakan eksportir terbesar bagi Cina diikuti dengan Perancis (3 juta Euro), Italia (3 juta Euro) dan Inggris (2,5 juta Euro). Jerman juga termasuk importir terbesar (21 Juta Euro atau 21% dari impor UE), kemudian dengan Belanda (16 Juta Euro), Inggris (13 juta Euro) and Italia (9,8 juta Euro) (Eurostat, 2008).

Semua negara anggota terdaftar sebagai defisit dalam hubungan dagang dengan Cina di tahun 2008. Belanda mengalami Defisit terbesar (-13,884 juta Euro), Inggris (-11,366 juta Euro), Italia (-6,516 juta Euro), Jerman (-5,638 juta Euro), Perancis (-5,075 juta Euro) dan Spanyol (-4,787 juta Euro).

Ekspor barang dari UE ke Cina mencapai 60% dan umumnya berupa perlengkapan mesin-mesin dan kendaraan. Seperlimanya berupa *manufactured article*, sedangkan untuk impor kedua atribut bertanggung atas lebih dari 90%. Pokok

ekspor UE-Cina termasuk pesawat terbang dan kendaraan, dan barang impor utama termasuk komputer, *sparepart*, telepon selular dan perangkat game komputer.

Tabel 1.4
EU-27 perdagangan barang dan jasa dengan Cina
(Juta Euro)

	Kredit			Debit			Net		
	2006	2007	2008*	2006	2007	2008*	2006	2007	2008*
Total	13,346	17,766	20,323	11,890	13,770	14,541	1,456	3,996	5,782
Terdiri dari:									
Transportasi	4,330	5,513	7,363	5,492	6,567	7,630	-1,162	-1,054	-267
Travel	1,827	1,882	1,993	2,473	2,913	2,225	-646	-1,031	-232
Jasa lainnya	7,190	10,369	10,783	3,919	4,265	4,579	3,271	6,104	6,203
Terdiri dari:									
Jasa Telekomunikasi	200	233	262	154	187	177	46	46	85
Jasa Konstruksi	633	543	587	352	401	605	282	142	-18
Jasa Asuransi	115	109	166	219	281	276	-104	-172	-110
Jasa Keuangan	375	453	381	146	181	195	229	273	186
Jasa Komputer dan Informatika	345	541	825	113	171	189	232	370	636
Biaya lisensi dan royalti	1,474	1,179	1,645	32	120	-1	1,442	1,059	1,646
Jasa Bisnis Lainnya ⁴	3,888	7,127	6,695	2,775	2,796	2,999	1,113	4,331	3,696
Jasa Kultur dan rekreasi pribadi	16	24	48	27	26	31	-11	-2	17
Jasa pemerintah lainnya	145	160	174	101	104	109	43	56	65
Total ekstra-EU-27	447,080	498,523	520,479	378,555	414,399	445,044	68,525	84,124	75,435
Cina / total ekstra-EU-27	3,0%	3,6%	3,9%	3,1%	3,3%	3,3%			

Perhatian khusus yang diberi pada bagian transportasi menunjukkan adanya peningkatan baik dibagian kredit maupun debit dalam perdagangan barang dan jasa dengan Cina. Namun transportasi tidak dispesifikasi jenis-jenis transportasi yang dimaksud, maka dari itu menjadi dorongan penulis untuk meneliti lebih lanjut terutama di industri aviasi.

⁴ Jasa bisnis lainnya berupa berdagang dan jasa yang berhubungan dengan trade, jasa *leasing* operasional dan bisnis lainnya termasuk jasa teknis dan profesional.

1.1.5 Timbulnya penurunan dalam alur investasi antara UE-27-Cina pada tahun 2008

Penanaman Modal Asing atau *FDI* UE-27 ke dalam Cina tahun 2006 meningkat dari 6,7 miliar Euro hingga 7,1 miliar Euro pada tahun 2007, kemudian menurun menjadi 4,5 miliar Euro pada tahun 2008, sedangkan investasi secara langsung dari Cina menurun dari 2,2 miliar Euro pada tahun 2006 menjadi 0,6 miliar Euro di tahun 2007 and 0,1 miliar Euro di tahun 2008.

**Tabel 1.5 Alur PMA UE-27-Cina
(Juta Euro)**

	2006	2007	2008*
EU27 FDI in Cina (keluar)	6,677	7,118	4,460
FDI Cina dalam UE-27 (kedalam)	2,232	616	71
Net EU27 alur FDI (keluar dikurangi kedalam)	4,445	6,502	4,389

* data menurut regional

Sumber: (Eurostat 2008, diunggah tanggal 25 Maret 2010)

Hubungan UE-Cina lebih erat dibandingkan negara Asia lainnya. Hal ini disebabkan oleh pendekatan alamiah dari sudut ekonomi maupun politik; keduanya termasuk negara pedagang terbesar di dunia (Vergeron, 2007).

1.1.6 *Cooperation Agreement*

Perjanjian kerja sama atau (*Cooperation Agreement*) merupakan kerangka hukum hubungan UE-Cina. Perjanjian tersebut menggantikan perjanjian pada tahun 1978, yang menyepakati hubungan ekonomi dan dagang. Perjanjian tersebut dirancang untuk membantu perkembangan di Cina terutama dalam bidang sains, perekonomian agrikultur dan pelatihan. Kendati berbagai dialog politik dibahas namun tidak intensif karena penekanan kerja sama kedua negara selalu mengacu pada ekonomi, dan perkembangan di dalam Cina akan membuka peluang pasar bagi Eropa (UE) termasuk barang dan jasa (Cameron & Yongnian, 2007).

Dalam bidang perdagangan, keberhasilan Cina terlihat dalam produk-produk *second rate* yang dikembangkannya. Cina tertarik sekali pada sektor teknologi

terutama teknologi tingkat tinggi atau *high technology*. Produk sehari-hari seperti perangkat komputer serta alat-alat telekomunikasi menjadi mata pencarian utama dan lapangan usaha bisnis. Cina tidak lelah bermain di dalam sektor teknologi, karena luasnya peluang pasar dan adanya suatu tantangan untuk bermain pada sektor *high technology* (Breslin, 2007).

UE mulai aktif untuk menginvestasi di kawasan Asia setelah Cina menjadi tuan rumah dan sekaligus juara olimpiade tahun 2008. Kemenangan Cina pada Olimpiade Beijing 2008 merupakan keberhasilan Cina dalam pemaparan dunia Politik luar negeri (Berkofsky & Mazzochi, 2010).

Eropa sangat peka terhadap perkembangan teknologi di kawasan Asia, atas pertimbangan-pertimbangan berikut, berbagai investor dari Uni Eropa tertarik untuk mengekspansi kerja sama perdagangan lintas batas lewat pesawat terbang Airbus. Adalah mantan Perdana Menteri Jean-Pierre Raffarin berkeinginan untuk menindaklanjuti hubungan kerja sama *high technology* UE-Cina lewat pembangunan pabrik pesawat terbang Airbus di Beijing (Brodsgaard & Hong, 2009).

Makalah ilmiah *EU-Cina: Managing A Strained Relationship* oleh Brødsgaard dan Lim (2009) yang diunggah pada 18 Maret 2010 menunjukkan kerja sama antara UE-Cina. Hubungan diplomatik Bilateral UE-Cina *vis-à-vis Government to Government* terpapar lewat kunjungan mantan Perdana Menteri Perancis Jean-Pierre Raffarin yang intensif dari *Champs Elysees* ke Chang'an Avenue. Raffarin menindaklanjuti hubungan ekonomi jangka panjang yang erat, dan membina hubungan baik dengan Perdana Menteri Wen Jiabao. Salah satu upaya Raffarin membantu Cina adalah mendukung perundangan mengizinkan Cina untuk menyerang Taiwan dan menekan UE untuk menghapus embargo persenjataan terhadap Cina (Brødsgaard & Lim, 2009).

1.1.7 Airbus investasi di Cina

Seiring dengan berkembangnya industri pesawat terbang, berbagai negara telah menjalankan kerja sama lintas batas dengan Airbus. Cina telah menjadi sasaran utama Airbus sebagai mitra strategis dan pemasok di luar Eropa (Eurostat, 2008).

Diawali dengan pembukaan perkantoran di Cina pada tahun 1990. Airbus membangun pusat pelatihan *Cina Aviation Supplies Import & Export Corporation* pada tahun 1998 (Situs resmi Airbus, diunggah pada 3 Maret 2010). Langkah tersebut diambil guna memasarkan dan memajukan Airbus di wilayah Asia dan bersaing dengan Mc. Donnell Douglas yang saat itu (tahun 1998) memonopoli pasar pesawat terbang sekitar 2/3 seluruh dunia (*The Economist*, 25 Juni 2005).

Menurut mantan Presiden Airbus periode 2003-2006, Noel Forgeard, Cina merupakan kunci pasar utama untuk pembuat pesawat Eropa dan hingga sekarang masih ketinggalan dengan pesaingnya Boeing, yang saat ini memegang 75% persen dari pangsa pasar. Forgeard juga menambahkan bahwa Cina adalah tempat yang tepat dalam pasar global dan akan menjadi pasar pesawat terbang terbesar, dan menyaingi AS pada 20 tahun yang akan datang.

Airbus adalah suatu konsorsium industri pesawat terbang komersil yang didirikan oleh *European Aeronautic Defence and Space Company (EADS)* pada tahun 1970. Airbus terdiri dari *DaimlerChrysler Aerospace AG (DASA)* Jerman, *Aerospatiale-Matra* Perancis, *Construcciones Aeronauticas SA (CASA)* Spanyol yang melakukan merger pada 10 Juli 2000. Konsorsium ini dirancang untuk menyaingi Boeing pesawat terbang komersil Amerika yang berkantor pusat di Chicago, Amerika Serikat. Selain itu Airbus juga dirancang agar dapat menerima subsidi dari beberapa pemerintah Eropa khususnya UE (Stumbaum, 2009).

Airbus telah mengekspansi ruang lingkup bisnis hingga menjadi perdagangan lintas batas dan menuju suatu *transnational company* atau *TNC*. *TNC* adalah perusahaan-perusahaan dengan pendekatan lintas batas dalam produksi dan pemasaran guna meraih efisiensi.

Airbus tidak hanya membina hubungan kerja sama dengan pesawat terbang Cina; juga bekerja sama dengan industri Cina lainnya. Lebih dari setengah armada Airbus seluruh dunia memiliki beberapa komponen yang di produksi oleh perusahaan Cina.

Airbus pertama kali beroperasi di luar Eropa pada 28 September 2008 di kota Tianjin, Cina. Saat ini terdapat empat kota yang memiliki kedudukan setingkat

dengan provinsi, yaitu Beijing, Shanghai, Tianjin dan Chongqing (Wiryawan, 2008). Adanya kerja sama *Joint Venture* antara Airbus dan *Chinese consortium of Tianjin Free Trade Zone (TJFTZ)* dan *Cina Aviation Industry Corporation (AVIC)* merupakan mitra strategis yang tepat guna meningkatkan kerja sama UE dengan Cina (<http://www.airbus.com/en/worldwide/airbus-locations/airbus-in/airbus-in-china/>, diunggah 3 Maret 2010).

Presiden Airbus yang sedang menjabat sekarang, Thomas Enders berpendapat bahwa alasan Airbus bermitra dengan Cina adalah untuk memperluas pengoperasian Airbus secara global. Meskipun upah buruh yang murah merupakan salah satu keuntungan bagi Airbus, tetapi hal ini dibantah oleh UE. Hal ini menjadi alasan timbulnya persaingan antara AVIC dan produksi sayap Inggris (Pritchard, 2009).

1.2 Permasalahan

Cina membutuhkan waktu lima belas tahun untuk menjadi anggota WTO. Melalui bantuan Uni Eropa, Cina menyesuaikan diri agar dapat diterima serta membina hubungan lebih baik dengan anggota WTO lainnya di dalam forum multilateral. Hanya ada dua perjanjian kerja sama UE-Cina dari periode 1978-2009, yaitu: *Bilateral Trade Agreement* pada tahun 1978 dan *Trade and Economic Cooperation* pada tahun 1985 (Men, 2008). Namun demikian perjanjian lainnya seperti perjanjian perdagangan tekstil (18 Juli 1979), perjanjian kerja sama perdagangan dan ekonomi (21-23 Mei 1985), kerja sama pengembangan dan riset, transportasi tidak setaraf perjanjian *Free Trade Area (FTA)*. Hal ini menunjukkan hubungan UE-Cina tidak kondusif serta bertolak belakang dengan pernyataan sebelumnya bahwa Cina adalah mitra dagang kedua terbesar UE setelah AS dan UE mitra dagang pertama Cina. Meskipun sepuluh tahun akhir ini, hubungan UE-Cina berkembang menjadi *Comprehensive and Strategic partnership*.

Adanya perbedaan prinsip menjadi hambatan untuk maju bersama. Diantaranya ketidaksepakatan dalam *values* (asas-asas atau dasar mengapa bekerja sama), *trade deficit*, hambatan akses UE pada pasar Cina, HAKI, dan HAM. Permasalahan yang tertera di atas seringkali didebatkan, namun belum mencapai titik

cerah. Oleh sebab itu hubungan UE-Cina tidak sesuai dengan perjanjian kerja sama secara tertulis (Ning, 2008).

UE dan Cina masing-masing berupaya untuk meningkatkan kerja sama melalui aliansi strategis. Kebijakan UE antara lain: *values-based foreign policy* dengan penekanan "*effective multilateralism*"⁵ sedangkan Cina bertujuan untuk mencapai suatu dunia yang harmonis (Cameron, 2007). Crossick (2007) menambahkan agar memahami kerja sama UE-Cina secara rinci, ada baiknya masing-masing pihak mempelajari sejarah, budaya, norma, visi-misi sebelum membangun suatu aliansi strategis. Ada pemikiran bahwa hubungan kerja sama Airbus dan Cina (tepatnya pesawat terbang komersil) tidak sebatas kerja sama ekonomi; mengingat masing-masing memiliki kepentingan tersendiri.

Apakah langkah aliansi strategis pesawat terbang Airbus di Cina menguntungkan kedua belah pihak? Bagaimana sikap UE terhadap strategi Airbus? Mengapa Cina begitu gencar ingin memproduksi pesawat terbang dalam negeri? Untuk mempersempit masalah dan mencegah adanya kesalahpahaman, penulis akan meneliti aliansi strategis tingkat bisnis UE-Cina via pembangunan pabrik pesawat terbang Airbus tetapi tidak mengenai maskapai penerbangan atau *airline*.

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka yang menjadi pokok pertanyaan peneliti adalah: Apakah aliansi strategis tingkat bisnis Airbus dengan AVIC membawa keuntungan bagi UE dan Cina dan sejauh mana keuntungan tersebut dapat diperoleh?

1.3 Tujuan Penelitian

Penulis menyusun tesis bertujuan untuk membuktikan hipotesa awal: 'Eropa (Uni Eropa) cenderung akan memberi dukungan terhadap aliansi strategis tingkat bisnis Airbus dengan AVIC.' Faktor eksternal lainnya seperti kerja sama politik luar negeri akan mendorong suatu mutual trust atau kemitraan yang lebih intensif.

⁵ Efektif Multilateralisme pertama kali muncul pada *ESS (European Security Strategy)*, penekanan utama pada konsep tersebut merujuk kepada *internasional order* yang bersifat *rule-based* (diunggah dari <http://www.effectivemultilateralism.info/> pada 4 April 2010)

1.4 Pembatasan Masalah

Penelitian difokuskan pada tahun 2001 hingga tahun 2010 untuk melihat apakah aliansi strategis tingkat bisnis UE-Cina via Airbus akan berdampak positif dan mendukung untuk menindaklanjuti peluang hubungan UE-Cina yang bersifat jangka panjang. Tahun 2001 merupakan tahun Cina masuk WTO dan tahun 2005 merupakan lahirnya *Civil Aviation Agreement* antara Cina dan UE.

1.5 Metode Penelitian dan Teknik Pencarian Data

Metode penelitian yang digunakan untuk menunjang tesis adalah deskriptif analitis, bentuknya berupa studi literatur. Dengan menggunakan buku, makalah ilmiah dan *strategy paper* yang terkait dengan kerja sama UE-Cina baik dibidang ekonomi maupun politik terutama dibidang industri aviasi via Airbus.

1.6 Kerangka Teori

Sebagai sebuah tulisan yang memakai pendekatan interdisipliner, tesis ini akan menggunakan penelusuran dari beberapa bidang ilmu, seperti ekonomi, politik, teori hubungan internasional dan budaya. Teori yang menjadi penunjang peneliti ini antara lain: Teori Ekonomi baru yang dicanangkan oleh Gilpin (2001).

1.6.1 Teori Ekonomi Baru Gilpin (1991)

Menurut Krugman (1991) selaku sebagai pakar ekonomi dan rekan dari Gilpin (1991), ilmu ekonomi neoklasik tidak mencakup faktor eksogenous seperti pada perubahan preferensi dan teknologi yang signifikan dalam dinamika perekonomian jangka panjang. Beliau menambahkan pendekatan ekonomi neoklasik memiliki kelemahan pada dimensi temporal dan spasial dan mengasumsikan kegiatan ekonominya mengabaikan pengaruh sejarah dan geografi.

Kekurangan dari ekonomi neoklasik merujuk pada pembedahan dari ilmu ekonomi. Lahirnya teori ekonomi baru bertujuan untuk mengkompensasi keterbatasan dari ekonomi neoklasik. Diantaranya *new growth theory*, *new economic geography*, *new trade theory*. Teori baru menekankan pentingnya persaingan oligopoli, skala

ekonomi, inovasi teknologi serta menginkorporasi faktor eksternal lainnya seperti sejarah, institusi sosial politik sehingga memberi ruang cakup yang lebih luas (Gilpin, 2001).

Berbagai kelemahan dari teori ekonomi tradisional dikemukakan oleh Krugman (1991) diantaranya:

1. Teknologi yang pesat dianggap eksogenous terhadap sistem ekonomi.
2. Teknologi merupakan barang publik dimana setiap konsumen tidak memiliki keterbatasan dalam akses teknologi, dan tidak pekaan terhadap kepentingan monopoli dari Iptek.
3. Teori dari fungsi produksi mengasumsikan aktor dalam ilmu ekonomi memiliki pengetahuan yang lengkap maupun terbatas serta akses dari Iptek yang tersedia.

Ketiga teori merupakan evolusi dari teori ekonomi neoklasik yang memiliki implikasi yang signifikan dalam pengkajian politik ekonomi Internasional dan mencakup berbagai sudut pandang.

Beberapa ekonom berpendapat bahwa lembaga (*National Government, Corporation*) memainkan peran yang penting dalam memenuhi informasi dari kegiatan ekonomi, namun demikian fokus utamanya terletak pada pasar sehingga peran lembaga kerap kali diabaikan (Fitzgerald, 1989).

Berdasarkan asumsi perilaku fundamental dari ekonomi neoklasik bahwa masyarakat terdiri dari individu-individu yang rasional yang tujuan utamanya adalah memaksimalkan kepentingannya.

Teori ekonomi baru terpisah akan konsep neoklasik dimana:

1. Mengasumsikan bahwa adanya *imperfect* atau pasar oligopolistik.
2. Menekankan relevansi inovasi teknologi.
3. Menggunakan sejarah maupun eksternal faktor lainnya sebagai variabel yang dapat diuraikan.

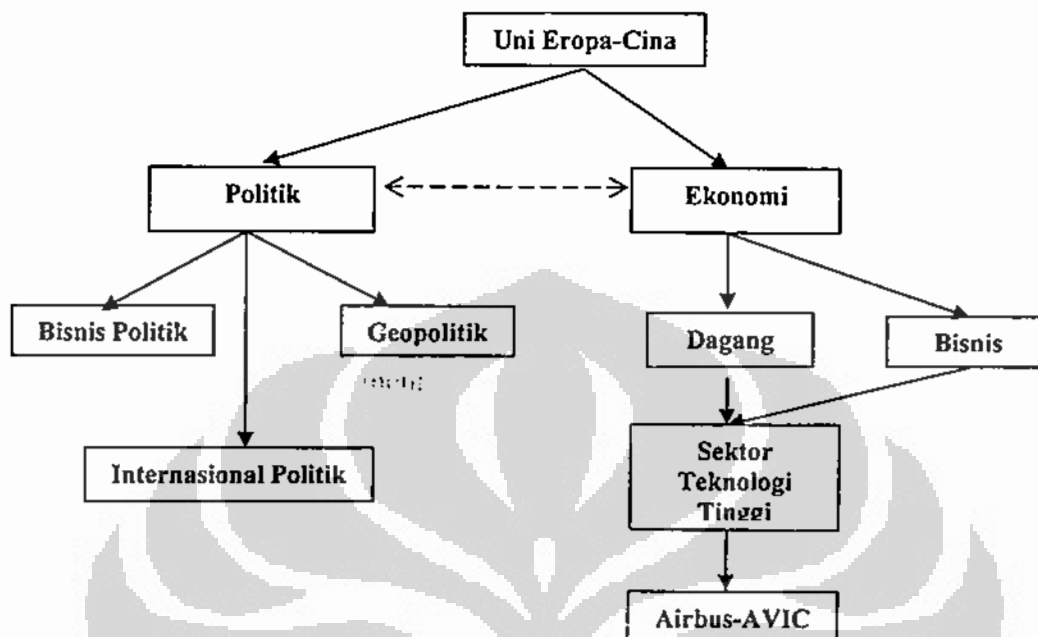
Ketiga teori ekonomi baru yang dikupas oleh Gilpin (1991) berdasarkan asumsi persaingan *imperfect* atau oligopoli dimana pasar didominasi oleh segelintir perusahaan besar. Dikemukakan juga, teori ekonomi baru mengenal eksistensi dari aktor yang berkuasa dapat mengatur atau mempermainkan pasar, terutama dalam sektor teknologi yang dikuasai oleh beberapa perusahaan seperti: Siemens, Nokia, BlackBerry dalam perangkat telepon genggam, Microsoft, Apple dalam perangkat lunak, demikian juga Airbus dan Boeing pada sektor pesawat terbang komersil.

Pengaruh terbesar dari ketiga teori adalah penelitian yang berkelanjutan, terutama di dalam pengembangan organisasi industri. Riset yang menekankan pentingnya skala ekonomi dan persaingan *imperfect* menimbulkan asumsi bahwa semua proses ekonomi terbentuk oleh *constant returns* dan persaingan *perfect*.

Teori konvensional berpendapat apabila perusahaan melipatgandakan input dari modal dan tenaga kerja, maka produksi dari perusahaan akan berlipat dan pada waktu tertentu menghasilkan pengembalian yang minim; asumsi berikut membatasi kapasitas dari masing-masing perusahaan untuk menaklukan pasar.

Pada sisi lain, produktifitas perusahaan dapat meningkat apabila skala ekonomi dan *increase return to scale* naik. Penambahan input secara dua kali lipat dibanding output dapat memperbanyak kinerja perusahaan. Konsekuensinya, dalam industri yang terbentuk oleh peningkatan pengembalian, perusahaan yang mencuri posisi awal dapat meningkatkan produksi dan mengurangi biaya rata-rata dibandingkan pesaing lainnya yang baru saja memulai produksi. Tidak dapat dipungkiri bahwa keunggulan biaya dapat membuka peluang perusahaan domestik untuk menciptakan posisi pasar monopolis, termasuk lokasi dari suatu perusahaan oligopolistik yang dapat berkembang secara cepat baik di dalam regional maupun negara lainnya (Fitzgerald, 1989).

Berikut adalah kerangka penulis dari transisi hubungan global UE-Cina yang kemudian mengerucut menjadi hubungan Aviasi Airbus dengan AVIC:



Gambar 1.1 Diagram Alur kerja sama global sampai ke industri.

Berawal dari hubungan erat UE-Cina yang menitikberatkan kerja sama bidang ekonomi terutama perdagangan. Kemudian bentuknya aliansi yang memperkokoh kemitraan. Atribut ekonomi dan politik saling melengkapi. Politik mengandung unsur bisnis politik, geopolitik, hubungan bilateral. Aspek ekonomi mendukung kerja sama kedua belah pihak melalui investasi sumber daya manusia, tenaga ahli, memberi peminjaman berupa *grant* atau *loan* untuk pengembangan *R & D*. Investasi Airbus AVIC menjadi perhatian utama yang rinci menelusuri kerja sama.

1.7 Garis besar penulisan

Penelitian ini sebelumnya dipaparkan dalam jurnal ilmiah, makalah maupun media populer. Salah satu makalah pada bidang ini yang mempengaruhi penulis adalah Brander dan Spencer (1985). Kedua penulis memberikan cakupan luas dan pengarahannya pada area “kebijakan perdagangan” (Fok, 1991). Sebagian besar

penelitian mengenai *Strategic Partnership* UE-Cina, komitmen dari kedua belah pihak dalam kerja sama politik terutama pertahanan, ekonomi internasional, perang pesawat terbang Boeing-Airbus baik dari sudut ekonomi (aliansi strategis tingkat bisnis, pemasaran, perdagangan) maupun politik (*Decision Making Process UE, illegal subsidies, Airline Policy (Open Skies Agreement)*). Fokus utama penulis adalah aliansi strategis kerja sama tingkat bisnis UE-Cina dalam pembangunan pesawat terbang komersil Airbus.

Perjanjian aviasi disepakati UE dan Cina lewat *Civil Aviation Summit* pada 29 Juni 2005. Penandatanganan *Joint Declaration EU-Cina Cooperation in Civil Aviation* membuka kerja sama antara kedua negara, kendati dalam implementasi tidak semulus dan hanya sebatas wacana (Xu, 2006).

relax:

1.8 Sistematika Penulisan

Tesis ini disusun dalam sistematika sebagai berikut:

1. Bab I. "Latar belakang"
2. Bab II. "Teori ekonomi baru"
3. Bab III. "Aliansi strategis tingkat lingkungan global sampai tingkat perusahaan"
4. Bab IV. "Airbus-AVIC"
5. Bab V. "Kesimpulan dan Saran"

BAB II

TEORI EKONOMI BARU

2.1 Teori perkembangan baru (*Endogenous Growth Theory*)

Baik ilmu pengetahuan teknologi (Iptek) maupun inovasi teknologi adalah jantung perbedaan dari faktor produksi antara model neoklasik dan teori perkembangan baru. Dua faktor produksi neoklasik (modal, tenaga kerja) memperlakukan teknologi sebagai faktor eksogenous (berdasarkan preferensi) dan mengasumsikan adanya kemajuan dalam Iptek yang dicanangkan oleh ilmu sains dan teknologi yang ditemukan secara teracak.

Teori baru melengkapi kekurangan neoklasik dengan mengandung unsur proses teknologi dan memiliki pengetahuan yang muthakhir sebagai faktor endogenous di dalam pemodelan pertumbuhan (*growth*). Iptek menjadi perhatian berbagai kalangan investor, pengusaha, perusahaan-perusahaan individu. Terutama ketertarikannya akan kegiatan *R&D* karena inovasi dan teknologi merupakan faktor produksi tersendiri. Landasan pertimbangan investor dalam *R&D* tidak jauh beda dengan faktor produksi lainnya, yaitu ekspektasi memperoleh keuntungan (Gilpin, 1991).

Peran teknologi tingkat tinggi dan pengetahuan dapat meningkatkan produktifitas dari kedua faktor produksi (yakni modal, tenaga kerja). Teori baru tersebut merujuk pada asumsi bahwa Iptek tidak terlepas dari dorongan pasar, modal investasi dan pengetahuan yang dapat menstimulasi serta melengkapi ruang spasial agar mempercepat dan meningkatkan pertumbuhan modal investasi pada kurun waktu panjang dalam pendapatan per kapita.

Daya tarik dari teori ekonomi baru terletak pada skala ekonomi. Sebelumnya ekonomi neoklasik memprediksi bahwa nilai dari pertumbuhan jangka panjang akan menurun yang disebabkan oleh pengurangan pengembalian. Sedangkan di dalam teori pertumbuhan baru, nilai pertumbuhan tidak perlu turun agar peningkatan pengembalian tercapai (Sachs & Larrain, 1993).

Dari sudut pemerintah, Iptek mendorong untuk membuat regulasi dan kebijakan guna memperkaya pertumbuhan ekonomi dalam jangka panjang.

Kebijakan pemerintah melalui promosi peningkatan tabungan nasional dan nilai investasi serta dukungan penuh untuk *R&D* dapat merujuk pada peningkatan pertumbuhan ekonomi yang stabil. Lewat skala peningkatan pengembalian dan investasi ekonomi positif, mengarah pada peningkatan nilai pertumbuhan termasuk sektor teknologi tingkat tinggi.

Romer (1986) mencatat poin yang perlu diperhatikan di dalam teori pertumbuhan baru:

1. Investasi dalam penelitian pengetahuan dan aktifitas *R&D* oleh pengusaha yang berorientasi profit merupakan unsur penting di dalam pertumbuhan ekonomi.
2. Beberapa hasil dari kegiatan *R&D* diproyeksikan, tidak jarang sekali tertumpah sehingga mendikte barang publik yang tereksploitasi oleh perusahaan. Kemudian menstimulus pertumbuhan serta produktifitas ekonomi.
3. Sebagian besar dari keuntungan teknologi baru disimpan oleh perusahaan yang berinvestasi dan menjadi suatu keunggulan absolut dengan pesaingnya, sehingga terbentuknya pasar oligopoli.
4. Perusahaan cenderung menginvestasi pada bidang *R&D*, oleh karena itu pemerintah harus mengambil tindakan yang tepat guna menanggulangi kegagalan pada pasar.
5. Pertumbuhan ekonomi serta berhasilnya pertumbuhan ekonomi ditentukan oleh modal dan ketrampilan suatu negara.

Asumsi teori perkembangan baru bersifat demikian karena pencapaian pada peningkatan pengembalian dapat diterapkan, kemudian meningkatkan produksi yang merujuk pada penurunan unit biaya sehingga perusahaan dapat menambah laba. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang “menentukan harga” ketimbang sebagai “penerima harga”. Untuk membenarkan teori pertumbuhan ekonomi baru ini, pasar harus dipandang sebagai pasar oligopolis ketimbang pasar *imperfect* (Solow, 1991).

Dalam ekonomi global, penekanan *human capital* di dalam teori baru merupakan kunci dari pertumbuhan ekonomi dan melemahkan teori konvergensi. Teori pertumbuhan baru mengemukakan atas beberapa pertimbangan, keunggulan dari satu negara dengan yang lainnya dalam *human capital* akan merujuk pada perubahan di tingkat pemasokan antar negara.

Seperti yang disampaikan Sachs dan Larrain (1993) dalam penulisan *Macroeconomics in the Global Economy, Human Capital Endowment* perlu diperhatikan negara-negara yang kaya agar mampu mempertahankan keunggulan atas negara-negara miskin dengan memproduksi tabungan dan investasi baru yang cukup. Menurut teori ini, yang kaya akan semakin kaya dan yang miskin akan semakin ketinggalan (kecuali menginvestasi dalam *human capital*), dan perekonomian internasional akan terbentuk standar kualitas tidak merata antar bangsa. Pertumbuhan yang tidak rata ini ketimbang konvergensi merupakan pola karakteristik dalam perekonomian global.

Peran dari teori pertumbuhan baru ini memiliki pengaruh besar dalam politik perekonomian dan membentuk struktur dari pada perekonomian internasional maupun domestik. Dalam perekonomian tingkat tinggi, nilai dari pertumbuhan ekonomi tidak harus turun, konvergensi antara negara kaya dengan miskin tidak otomatis, persaingan *imperfect* dan oligopoli akan muncul dalam permukaan industri termasuk sektor industri teknologi tingkat tinggi. Hal ini disebabkan oleh pengembalian tinggi dan implikasi dari kebijakan pemerintah terhadap nilai perekonomian jangka panjang dalam pertumbuhan ekonomi.

Berdasarkan asumsi dari teori pertumbuhan, apabila adanya skala peningkatan pengembalian, keadaan perekonomian yang stabil tidak akan tercapai tanpa campur tangan dari kebijakan atau keputusan yang diambil pemerintah. Hal ini dapat mendukung *capital accumulation* dan mengarah pada peningkatan pertumbuhan ekonomi yang lebih stabil.

2.2 Teori ekonomi geografi baru (*Economic Geography Theory*)

Kata kunci dari teori ekonomi geografi baru terletak pada kata jalur ketergantungan. Teori ini sangat menentukan pertimbangan investasi, baik

penanaman modal asing, lisensi, perdagangan investasi serta bentuk kerja sama lainnya atau aliansi terutama aliansi strategis. Perlu diperhatikan beberapa negara atau lokasi strategis kerap dipilih dalam kegiatan perekonomian termasuk perindustrian dan hanya beberapa lokasi yang populer diunggulkan sehingga tidak mandeknya alur investasi asing atau berputarnya roda ekonomi daerah tersebut.

Kluster perekonomian regional tidak dapat dijelaskan oleh penekanan neoklasik pada faktor *endowment*. Prinsip keunggulan komparatif Ricardo (1990) berpendapat lokasi industri ditentukan secara prinsip oleh faktor *endowment*, tetapi *endowment* tidak bisa menerangkan lokasi dari industri yang berkepentingan. Teori ekonomi geografi baru berpendapat bahwa faktor non-ekonomi, jalur ketergantungan, peluang dan proses akumulatif bertanggung jawab atas dasar dari produksi dan kegiatan ekonomi lainnya di dalam lokasi strategis tertentu (Krugman, 1991).

Pada abad ke 20, beberapa ekonom berupaya untuk menggambarkan inti atau struktur ekonomi sekelilingnya lewat ekonomi geografi, keterangannya memiliki relevansi yang dipertimbangkan pada ilmu politik ekonomi internasional (Krugman, 1992).

Menurut teori ekonomi geografi, lokasi dan konsentrasi dari kegiatan ekonomi pada regional tertentu merupakan penemuan yang tidak disengajakan. Namun demikian apabila sudah terlanjut, *cumulative forces* dan mekanisme umpan balik dapat mencapai konsentrasi dari kegiatan ekonomi regional pada jangka waktu yang cukup lama (Aldershot, 1990).

Pendapat Arthur dan David (1988) pada istilah jalur ketergantungan adalah bahwa proses evolusi regional ekonomi beserta strukturnya bergantung pada jalur ketergantungan. Peristiwa sejarah dan proses akumulasi menentukan opsi yang ada pada konteks dari proses pembuat keputusan. Jalur ketergantungan mengemukakan bahwa perekonomian dunia baik itu produktifitas teknologi, lembaga ekonomi dan distribusi ekonomi geografis mengasumsikan bahwa ukuran sebab menentukan ukuran akibat (adanya hubungan linier antar kedua atribut) analisa dari jalur ketergantungan mengindikasikan bahwa sekecilnya sebab dapat menghasilkan akibat secara tidak proporsional.

Implikasi dari jalur ketergantungan yang perlu diperhatikan dalam teori neoklasik dapat diilustrasikan dalam teori fungsi produksi. Teori tersebut mengasumsikan pengusaha cenderung memilah perpaduan faktor produksi dan ketersediaan teknologi yang paling efisien. Kata kunci yang perlu diperhatikan adalah kata “ketersediaan”. Konsep dari jalur ketergantungan adalah berbagai teknologi yang tersedia tidak selalu efisien. Teknologi yang inferior maupun tidak efisien dapat terkurung dan dapat dikonversi (Krugman, 1991).

Teori ekonomi geografi menggantikan persaingan *imperfect* di dalam asumsi neoklasik pada bagian *constant return* dan persaingan *perfect*, faktor mobilitas dan turunnya biaya transportasi antara sekelilingnya dan wilayah inti. Interaksi naik atau turunnya biaya transportasi dan faktor mobilitas dapat mengarah pada aglomerasi atau konsentrasi dari kegiatan ekonomi dalam lingkaran wilayah inti (Krugman & Obstfeld, 1994).

Daerah yang berkembang terlebih dahulu dapat memikat industri dan kegiatan ekonomi lainnya dari wilayah lain. Faktor permintaan dan pemasokan saling melengkapi, pemasok terkutuk pada pasar besar yang dekat dan konsentrasi dari pemasok daerah dapat meningkatkan permintaan lokal. Perpaduan dari kedua unsur membentuk mekanisme umpan balik yang positif termasuk juga adanya interaksi dari akumulatif hubungan sebab akibat sehingga membentuk struktur ekonomi.

2.3 Teori perdagangan baru (*Strategic Trade Theory*)

Teori perdagangan baru merupakan puncak dari pengembangan teori ekonomi konvensional yang mengandung unsur faktor *endowment* serta keunggulan komparatif. Berawal pada tahun 1930 oleh Eli Hecksher dan Bertil Ohlin, teori yang dikenal juga sebagai model H-O dari keunggulan komparatif maupun biaya memprediksi bahwa sebuah negara akan menspesialisasi pada produksi dan ekspor barang atau jasa yang memiliki keunggulan biaya dengan negara lain, model ini berdasarkan asumsi ekonomi neoklasik (Brander & Spencer, 1986).

meningkat, maka hasilnya akan melebar dan jumlah perusahaan pada pasar akan turun.

Pasar akan mendukung segelintir perusahaan tingkat tinggi, yakni perusahaan oligopoli, seperti pada industri otomotif dan elektronik (perangkat komputer). Ujungnya pasar akan diambil alih oleh beberapa perusahaan, dan dapat mempengaruhi serta merubah keputusan perusahaan lain. Apabila terjadinya persaingan *imperfect* atau oligopoli pada sektor ekonomi tertentu, maka adanya kecenderungan atribut *monopoly rents* atau *abnormally high profits* dapat timbul dan *rent* atau *superprofit* dapat digunakan oleh satu maupun beberapa perusahaan (Gilpin, 1991).

Pokok pikiran dari teori perdagangan baru adalah bahwa perusahaan dan pemerintah dapat bekerja sama secara strategis di dalam ruang lingkup pasar global yang *imperfect* dan memperbaiki neraca perdagangan serta kemakmuran negara. Teori berasumsi beberapa pasar terbentuk oleh persaingan *perfect* dan oligopolistik dan keadaan tersebut menciptakan lingkungan strategis dimana hanya beberapa pemain yang terlibat.

Perusahaan oligopoli dapat mengambil sikap guna mengantisipasi perilaku persaingan lainnya. Apabila berhasil menanggulangnya, maka dapat membuka peluang pasar dengan porsi yang lebih besar dibandingkan persaingan *perfect*. Dua strategi yang kerap kali digunakan untuk meningkatkan keunggulan pasar oligopoli adalah *dumping* (menjual dibawah harga *cost* untuk mengeliminasi persaingan lainnya pada produksi) dan *preemption* (menciptakan investasi skala besar pada kapasitas produksi untuk menghalangi pesaing lainnya memasuki pasar (Gilpin, 1991).

Persaingan *imperfect* maupun oligopoli terpapar dalam industri *high-tech* yang terbentuk oleh skala ekonomi dan *learning by doing*. Termasuk dirantara, bahan materi tingkat tinggi, komputer, semi konduktor, dan industri bio kimia. Rangkaian teknologi tersebut diketahui oleh pemerintah sebagai *commanding heights of the information economy*. Sebagian adalah dual teknologi, karena memiliki signifikansi terhadap persenjataan militer dan persaingan ekonomi. Namun demikian beberapa negara menganggap adalah penting baik untuk

kepentingan komersil maupun keamanan untuk mengambil langkah yang memastikan memiliki kapabilitas yang memadai dan Iptek yang pesat (Gilpin, 1991).

Pada pasar global, kebijakan pemerintah dapat memfasilitasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melalui keunggulan absolut. Seperti yang diterangkan oleh Rosovsky (1985) dan pakar ekonom lainnya, strategi dari “perlindungan impor agar mengekspor” bertanggung jawab atas kesuksesan revolusi industri Jepang setelah Perang Dunia II. Pemerintah dapat membantu perusahaan untuk menciptakan posisi monopolis maupun oligopoli pada pasar dunia (Rosovsky, 1985).

Rosovsky (1985) memberi contoh lewat pasar yang kompeten untuk mempertahankan beberapa produsen, pemberian subsidi oleh negara kepada perusahaan dalam negeri dapat menghalangi perusahaan asing mencapai posisi strategis. Upaya pemerintah menerapkan strategi yang variatif mempengaruhi lokasi strategis industri. Implikasi dari teori perdagangan baru adalah bahwa pemerintah harus membantu kerja sama dengan BUMN agar terjadinya *technological spillover* dan untuk menggeserkan laba dari perusahaan asing menuju perusahaan negara.

Negara dengan keunggulan pasar dapat menekankan tarif optimum dan mengatur undang-undang perjanjian perdagangan sesuai keinginannya, bentuk penerapannya yakni membatasi impor dan menurunkan permintaan pada produk. Perekonomian skala besar dapat mengakibatkan harga barang impor untuk turun, meskipun teorinya mencakup lebih dari teori tarif optimum.

Tujuan pemerintah mendukung perusahaan dalam negeri adalah untuk meningkatkan *preemption* atau *productive capabilities*. Contoh dari kebijakan perdagangan strategis adalah kedua atribut dapat membangun kapasitas produksi yang melebihi kuotanya. Pemerintah dapat menghambat perusahaan asing memasuki sektor industri lainnya, dengan memberi subsidi secara langsung kepada perusahaan ataupun melindungi industri dalam negeri, hal ini disebabkan oleh skala produksi yang minim untuk meraih efisiensi. Termasuk sektor industri teknologi tingkat tinggi, keunggulan merebut posisi pertama (*first-mover*

advantage) mendukung strategi dari investasi *preemptive* serta mendorong *spillover* dan eksternal positif lainnya yang dapat menguntungkan perekonomian negara. Kendati intervensi pemerintah lewat *pre-emption* atau *first strike* semakin diperhatikan sektor industri tertentu (Gilpin, 1991).

Di dalam teori perdagangan baru, beberapa sektor ekonomi tertentu lebih diperhatikan pemerintah ketimbang sektor lainnya seperti pada bidang riset dan teknologi. Industri manufaktur lebih berbobot daripada industri jasa karena produksi terbentuk oleh tarif pertumbuhan produksi yang tinggi; produksi dapat menghasilkan keuntungan, nilai tambah tinggi, serta pendapatan yang tinggi.

Teknologi baru pada satu sektor memiliki keuntungan yang tidak langsung kepada perusahaan di sektor lainnya, perusahaan yang melakukan penelitian secara ekstensif dan menghasilkan keuntungan yang ternilai bagi lainnya. Tidak salah bahwa strategi industri didefinisikan sebagai unit yang memberi keuntungan eksternal bagi perekonomian, oleh sebab itu perusahaan tidak dapat mengangkat atau mengkalkulasi hasil kegiatan dari *R&D*, beberapa akan *underinvest* pada bidang tersebut (Mankiw, Romer & Weil, 1992).

Teori tersebut didukung oleh argumentasi bahwa kegagalan pasar mengindikasikan bahwa kegiatan perusahaan harus dipantau selama adanya subsidi langsung atau adanya proteksi impor, terutama pada industri teknologi tingkat tinggi yang kerap kali meningkatkan ketrampilan dari tenaga kerja sehingga mendorong *human capital*. Apabila argumentasi dari teori perdagangan sudah sesuai, maka perdagangan bebas tidak akan optimal dan intervensi pemerintah pada permasalahan dagang akan menaikkan tingkat kemakmuran negara.

Berbagai pandangan dan tanggapan mengenai teori perdagangan strategis bersifat kontroversial. Satu sisi berpendapat bahwa teori tersebut sama baik buruknya karena mendorong proteksionisme. Begitupun pendapat lainnya setuju serta menambahkan bahwa teori sendiripun tidak mengandung suatu proses yang baru menyangkut proteksi perdagangan dan memperlambat pertumbuhan perdagangan dunia karena menyangkut kepentingan pemerintah (Krugman, 1991).

Kritik ekonomi neoklasik menanggapi kebijakan perdagangan strategis yakni bahwa semua industri secara teori itu diciptakan sama rata, tidak ada sektor ekonomi yang lebih baik dari sektor lainnya dalam konteks *higher value added* dan *higher wages*. Nilai pertumbuhan produksi pada sektor ekonomi merupakan tolok ukur dari nilainya serta dukungan bagi kemakmuran ekonomi jangka panjang. Negara seyogianya menspesialisasi pada sektor ekonomi lewat eksistensi tarif tinggi pertumbuhan produksi dan keunggulan komparatif.

Garis besar dari teori dagang strategis serta kebijakan industri mendukung HAKI adalah pemindahan keuntungan dari satu negara ke negara lainnya dapat terjadi dan keduanya tidak pernah terbukti. Sangat sulit untuk menilai apakah campur tangan pemerintah pada pasar oligopoli akan berdampak baik, hal ini disebabkan oleh pemodelan dari perilaku perusahaan oligopoli terbatas. Namun demikian argumen eksternal positif dari kebijakan perdagangan strategis dan argumen terkait dengan kebijakan industri telah menopang literatur ekonomi.

Pembangunan teknologi di sektor yang mengalami spillover pada perekonomian lainnya dapat tercapai melalui kebijakan industri dan dukungan pemerintah di sektor industri tertentu. Penting untuk dicatat bahwa adanya dukungan kuat pemerintah terhadap *R&D* berdampak baik pada seluruh perekonomian. Pemerintah negara manapun percaya bahwa dukungan pada industri teknologi tingkat tinggi akan menghasilkan pengembalian ekonomi yang tinggi pada tahap jangka panjang (Krugman, 1991).

2.4 Latar belakang aliansi strategis tingkat bisnis

Globalisasi merupakan proses yang mahal, termasuk penyempurnaan perusahaan mengkoordinasi *R&D*, memproduksi, mendistribusi, memasarkan dan memutuskan sistem keuangan di segala penjuru dunia. Pihak satu maupun lainnya menyadari akan kekurangan yang dimilikinya seperti kebutuhan sumberdaya internal untuk bersaing secara internasional (Ball, 2007).

Biaya tinggi pada riset dan perkembangan produk baru akan melebihi kas perusahaan, sehingga dipertimbangkan untuk bekerja sama dari perusahaan lain untuk mengimbangi *cost*. Misalkan ada perusahaan yang mengembangkan suatu

pengembangan teknologi yang kompleks namun tidak dapat memasarkan akibat jaringan perusahaan atau fasilitas produksi dan distribusi yang minim. Masing-masing perusahaan berusaha menutup kekurangan dari rekannya dan berupaya mengurangi persaingan (Dunning, 1995).

Dalam perkembangan kolaborasi strategi dewasa ini, terdapat fenomena yang dikenal dengan aliansi strategis. Meningkatnya perusahaan multinasional membentuk kerja sama yang kooperatif dengan persaingan globalnya guna mendominasi pasar.

2.5 Definisi aliansi strategis tingkat bisnis

Istilah aliansi strategis memiliki makna yang sangat luas, berbagai macam aliansi strategis baik secara jangka pendek, maupun jangka panjang (*engagement*), mencakup aspek ekonomi (bisnis) maupun kerja sama lainnya seperti politik (pertahanan, keamanan). Aktor dari aliansi dapat berubah sesuai permasalahan yang ada, baik *states* (negara) maupun antar perusahaan.

Mengacu pada Keller (1995), definisi aliansi strategis pada umumnya membentuk kerja sama maupun membina hubungan lewat perjanjian yang disepakati dengan fokus pada beberapa isu yang masing-masing aktor memiliki perhatian khusus kepadanya.

Jenis aliansi yang unik terbentuk apabila dua atau lebih perusahaan yang terlibat sepakat untuk bekerja sama guna mempromosikan kepentingan mutual masing-masing, salah satu bentuk PMA adalah *joint venture*. Beberapa perjanjian diamanatkan seiring berkembangnya teknologi, telekomunikasi dan kebijakan pemerintah melampaui batas dari kemampuan perusahaan internasional untuk mengeksplorasi peluang masing-masing. Secara hukum terpisah dari perusahaan induk (*parent*), *joint ventures* umumnya dibangun sebagai perusahaan yang dimiliki oleh perusahaan induk dalam berbagai porsi yang sesuai negosiasi. Sebagian besar dimiliki secara rata oleh penemu perusahaan meskipun kepemilikan tidak rata seringkali terjadi (Mathews, 2005).

Di dalam ilmu bisnis internasional, aliansi strategis terbagi dua: aliansi equitas seperti halnya *joint venture*, dan aliansi non-equitas yang sifatnya murni

kerja sama yang tidak menggunakan pendanaan. Salah satu contoh: *Star Alliance*, tujuannya adalah untuk meningkatkan pasar dan mengurangi persaingan dengan bekerja sama dengan maskapai lainnya.

2.5.1 Aliansi strategis tingkat bisnis tradisional vs. modern

Ekuitas dan non-ekuitas yang dimaksud adalah bentuk aliansi strategis yang tradisional dan modern. Bentuk kemitraannya masing-masing mempunyai ciri khusus, keterangannya antara lain:

1. Tradisional

Pada umumnya terbentuk antara perusahaan multinasional yang terkemuka dalam negeri industri dan mitra junior pada negara berkembang (pada umumnya perusahaan setempat). Tujuan utamanya adalah membuka peluang akses pasar baru bagi produk spesialisasinya. Pada perjanjian klasik, mitra senior menyediakan produk yang tersedia sedangkan junior yang memasarkan dengan pengalamannya sebagai perusahaan lokal; selebihnya karena mengetahui seluk-beluk peraturan perusahaan maupun kebijakan-kebijakan pemerintah.

Tujuannya untuk menanggulangi hambatan proteksionisme dan regulasi melalui negosiasi dengan pemerintah setempat. Kedua perusahaan saling meraih keuntungan: pada skala multinasional terdapat peningkatan volume penjualan, dan perusahaan lokal memperoleh akses pada produk baru dan memperluas cakrawala maupun ketrampilan baru dari mitranya (Bartlett & Ghosal, 2001).

2. Modern

Bagi aliansi strategis modern, ruang lingkup serta motivasi kerja sama lebih variatif dan cenderung meluas. Tiga tren aliansi yang diperhatikan adalah:

1. Aliansi strategis modern mengalami peningkatan diantara perusahaan-perusahaan dalam *industrialised countries*.

2. Perhatian utama terletak pada inovasi dan kreasi produk teknologi baru ketimbang pendistribusian dari barang-barang sebelumnya.
3. Keberhasilan aliansi strategis distopang oleh transaksi antar industri dimana posisi pesaing berpindah dan landasan untuk membentuk dan mempertahankan keunggulan kompetitif telah didefinisikan.

Keunggulan dari aliansi strategis modern adalah peran *joint venture* dan *acquiring order*. Kedua pendekatan tersebut terkait dengan hak dan keadilan perusahaan. Dengan melibatkan *equity* atau instrumen klasik dari kapitalisme, maka dapat membentuk kekhawatiran dalam pengendalian dan pengembalian investasi.

Adanya tekanan untuk memperoleh uang kembali atas uang yang dimasukan sebagai investasi dan bonus dari obligasi yang dipegang. Karakteristik ini menciptakan wujud baru dari kemitraan strategis yang diunggulkan dibandingkan *joint venture* yang klasik (Gomes & Casseres, 2004).

2.6 Perdagangan dan Teknologi

Salah satu dasar dari keunggulan komparatif adalah keberagaman produksi teknologi yang tersedia di manca negara. Teknologi yang bervariasi condong mengekspansi produksi pada masing-masing negara terhadap barang produksi di negara yang memiliki kemajuan teknologi yang pesat (baik itu keunggulan terbaik atau kelemahan terburuk).

Keunggulan komparatif yang berbasis teknologi berkembang seiring jalannya perubahan teknologi. Baik itu dalam bentuk tarif, sektor maupun negara yang beda. Misalkan: kemajuan dalam produksi teknologi yang diaplikasikan pada industri Aviasi di Toulouse, suatu hari akan merengangkan produksi kapabilitas Inggris dalam memproduksi jumlah sayap yang besar. Dengan kata lain, kemajuan teknologi dapat memperbaiki mutu produksi sayap atau spare part. Apabila teknologi untuk produksi sayap tidak berkembang pada seluruh belahan

dunia, maka Inggris dapat mengembangkan keunggulan komparatif dalam produksi sayap pada keunggulan teknologi pada aviasi.

Dapat dipahami bahwa penjelasan berbasis teknologi ini merupakan basis alternatif yang bersaing dengan teori H-O. Keberagaman teknologi dapat menjadi hubungan sebab (inti) dari pola dagang dalam spesifikasi produk. Misalkan AS menjadi net importir dari barang besi yang kemudian dapat diterangkan oleh pengadopsian dari produksi teknologi baru besi di Jepang dan negara lainnya.

Keberagaman teknologi terkadang timbul karena peluang atau melalui usaha yang tidak lazim dari individu. Namun demikian beberapa teknologi baru yang dikembangkan dalam industri manapun berasal dari upaya yang terorganisir; kerap disebut *research and development (R&D)*. Fokus utamanya adalah memperbaiki produksi teknologi bagi produk yang beredar sebelumnya serta mengembangkan produk yang masih kurang sempurna (Pugel, 2007).



BAB III

ALIANSI STRATEGIS TINGKAT GLOBAL SAMPAI TINGKAT BISNIS

3.1 Geopolitics UE-Cina-AS

Hubungan bilateral UE-Cina tidak terlepas dari hubungan segitiga UE-Cina-AS atau kerap dikenal sebagai "*strategic triangle*". Bentuk kerja sama tersebut merupakan upaya AS mendorong sekaligus mengintervensi hubungan bilateral UE-Cina yang stagnan. Kemitraan strategis yang pada prinsipnya adalah untuk mengangkat hambatan pertahanan, didasari oleh konflik transatlantik dengan Irak. Terlebihnya dua mantan pemimpin Eropa, Jaques Chirac dan Gerrard Schroeder yang pada saat itu berselisih dengan pemerintahan Bush (Small, 2007).

Meski memiliki pandangan yang berbeda, UE dan AS memiliki tradisi lama bekerja sama dibidang strategi baik itu integrasi ekonomi intensif maupun strategi pertahanan dan militer. Intervensi Cina terhadap hubungan AS-UE maupun campur tangan UE terhadap hubungan Sino-AS tidak sebesar peran AS dalam hubungan Sino-UE.

Small (2007) mengutarakan bahwa hubungan transatlantik tidak akan terbentuk atau keduanya tidak dapat bekerja sama dengan adanya tekanan struktural pada hubungan AS-Cina; tanpa adanya intensi kerja sama Sino-Eropa. Kendati sepengetahuan AS mengenai keengganan Eropa memberi bantuan kepada kebijakan pertahanan di Asia Timur, seyogianya tidak ada perilaku yang terkesan meremehkan seperti menjual senjata atau perangkat teknologi kepada Cina yang dapat membahayakan AS dalam peperangan.

Meningkatnya eksistensi dan kekuatan Cina yang drastis pada kawasan regional seperti Asia tengah dan Afrika pada tahun 2005/2006, menimbulkan kecemasan bagi AS dan Eropa. Implikasi ke depan yang dihadapi kedua entitas terkandung di dalam poin-poin penting pada kebijakan luar negeri. Keduanya memiliki suara yang sama dalam memandang demokrasi yakni pemerintahan

yang baik, menganut norma-norma dasar dan berdedikasi sekaligus komit pada pasar bebas. Ketegangan yang dihadapinya melekat di beberapa elemen-elemen pasar bebas dan masyarakat bebas, bagaimanapun bentuknya serta dampaknya bagi *global governance*.

Tujuan utama kebijakan Cina dalam ruang lingkup kerja sama adalah memelihara hubungan ekonomi yang kondusif dengan menjalankan ekonomi pasar bebas dan mengambil tindakan yang tegas dan bertanggung jawab dari kaum proteksionis dalam skala internasional (Small, 2007).

Negara yang superior baik itu negara yang memiliki perekonomian baik, maupun memiliki senjata pemusnah massal pada akhirnya harus mengimbangi kekuatan negara lainnya dengan beraliansi. Apabila suatu negara memiliki pengaruh kuat untuk bersuara maka dapat menjadi ancaman, misalkan di bidang pertahanan dan keamanan bagi negara tetangga lainnya.

Analisa berikut menjadi catatan penting untuk membangun jaringan hubungan politik dan militer yang ditopang oleh norma-norma politik dasar ketimbang hanya pasar bebas. Namun wujudnya dari pemodelan berikut belum tampak dan bervariasi. Pemodelan seperti Aliansi Pakta Pertahanan Atlantika Utara misalnya, bertujuan untuk mengembangkan struktur aliansi demokratis yang global. Pembentukan aliansi tersebut dapat menjadi pedoman untuk wilayah Asian Timur.

Dalam era globalisasi, wujud dari kedua elemen pemodelan, baik itu kekuasaan mutlak maupun aliansi demokrasi global lainnya telah terbentuk, meski tidak ada satu pun berada dalam keadaan yang utuh. Pemodelan yang digunakan tergantung dari perilaku dan kebutuhan Cina kedepan. Alternatif lainnya Cina dapat menjadi unit yang konstruktif di dunia melalui pendekatannya terhadap AS dan UE dalam menangani permasalahan internasional (Stumbaum, 2009).

Peran yang dimainkan AS dalam dinamika hubungan UE-Cina tidak berasal dari penekanan Washington kepada Brussels melainkan wujud perhatian seperti: bagaimana Eropa memandang peran global Cina dan tanggapan AS seperti apa, serta sampai tingkat manakah interaksi tersebut mendukung kepentingan dan nilai Eropa. Cina cenderung mengadopsi sikap posisi "Eropa"

termasuk memposisikan dirinya pada isu yang dilematis, AS dan Eropa tidak memiliki suara yang sama baik itu melalui kasus Iran atau perubahan iklim. AS menekankan relasi yang erat dengan Eropa pada permasalahan transfer teknologi ke Cina atau pengalihan peran global di dalam NATO.

Eropa berupaya mempertahankan hubungan jangka menengah–panjang Sino-Eropa atau hubungan transatlantik demi mempengaruhi ekonomi regional yang kini diperhatikan secara politik ekonomi strategis meskipun dikhawatirkannya akan riskan dan goyah.

Pendapat Cina mengenai pengaruh AS di dalam permasalahan embargo persenjataan adalah lambanya kerja sama strategis Sino-UE karena Eropa memiliki dependensi tinggi terhadap relasi segitiga transatlantik. Pengaruh AS demikian juga menjadi hambatan di Cina pada bulan Oktober tahun 2006 dalam pertemuan komisi komunikasi. Dapat dipahami, ada risiko perluasan dinamika para pemikir di Eropa mungkin salah interpretasi. Cina memutuskan perjalanan menuju Brussels harus melangkah Washington terlebih dahulu; akan menjadi suatu ramalan diri sendiri (Wai, 2007).

3.1.1 Hubungan Bilateral Sino-Eropa

Bulan September tahun 2005 merupakan puncak pertemuan UE-Cina di Beijing. Melalui *Memorandum of Understand* yang disepakati dan ditandatangani masing-masing pihak guna membangun hubungan strategi dialog pada bidang transpor dan energi antara DG TREN dan *Chinese National Development and Reform Commision (NDRC)*.

Pertemuan yang diadakan di Brussels pada akhir Maret 2006 merujuk pada dialog yang bertujuan untuk memberikan perspektif kolaborasi yang terang kepada UE-Cina agar mencapai pertumbuhan ekonomi dan perdagangan.

Puncak pertemuan aviasi UE-Cina pada tanggal 30 Juni hingga 1 Juli 2005 merupakan kerja sma prioritas bagi UE.

3.2 Global Environment

Untuk mempersempit permasalahan yang ada, penulis akan menguraikan hubungan bilateral antara UE dengan Cina; tepatnya Airbus dengan Industri Aviasi Cina. Airbus adalah konsorsium dari empat negara Eropa Barat (Perancis, Jerman, Inggris dan Spanyol), yang berada di dalam payung EADS. Perancis, negara paling dominan dalam membina kerja sama aliansi strategis tingkat bisnis berkeinginan menyaingi Boeing yang saat ini memegang produksi pesawat terbang komersil Cina sebesar 70%. (Diunggah dari artikel Boeing vs Airbus *The Economist*, 2005).

Sedikit menilik ke sejarah UE-Cina, jikalau membandingkan kedua entitas, Cina diisyaratkan sebagai sepotong kain sutra yang potongan lainnya dijahit atau dipotong pada bagian tertentu. Demikian Eropa diibaratkan sebagai mosaik yang berantakan, potongan mosaiknya terpecah, terpolos dan teracak dalam setiap generasi.

Pada pertengahan abad, baik Cina maupun Eropa mengalami masa feodal. Cina mengalaminya seribu tahun yang lalu pada era *Warring States* (475-221 B.C.) yang pada saat itu sistem politik terpusat, pemersatu (*junxianzhi*) bertolak belakang dengan sistem feodal yang terfragmentasi (*fengjianzhi*) (Kemenade, 1997).

Perilaku dari kedua entitas serupa namun memiliki diversitas masing-masing. Keduanya bagian dari peradaban tetapi Eropa berada di dalam manifestasi agama, bahasa Eropa dan dialek berkembang merata dan mempengaruhi negara-negara bagian Eropa. Cina, tepatnya Republik Rakyat Cina lebih terintegrasi dan dikontrol oleh pemerintah pusat (Kemenade, 1997).

3.3 Mengapa aliansi strategis tingkat bisnis

Ghosal (2001) dan Bartlett (2001) mengingatkan bahwa peluang mencapai keuntungan dan kerugian kompetitif yang berdasarkan kemitraan adalah substansial. Maka dari itu, adanya atensi untuk beraliansi di seluruh dunia didasari oleh empat motivasi berikut yang menjadi dorongan aliansi strategis: *Technology*

Exchange, Global Competition, Industry Convergence, Economies of Scale and Reductions of Risk.

1. Technology Exchange

Beberapa penelitian mengemukakan bahwa pemindahan teknologi atau kerja sama *R&D* adalah obyektif utama lebih dari setengah aliansi strategis yang terbentuk antar perusahaan maupun negara dewasa ini. Tidak dapat dipungkiri kebutuhan akan pemakaian atau berbagi sumberdaya teknologi telah muncul sebagai benang merah mengaitkan faktor-faktor yang mendorong kerja sama.

Alasan utama sharing teknologi sebagai dorongan dari semua aliansi adalah berbagai inovasi dan kreasi telah berkembang seiring berjalannya waktu terutama pada sektor industri dan teknologi.

Kemampuan yang dibutuhkan beserta ketersediaan sumberdaya umumnya mendahului ruang lingkup dari perusahaan tunggal, adalah sukar untuk bersaing secara efektif pada keunggulan dari satu upaya perusahaan internal pada bidang *R&D*.

Hasilnya, seluruh sektor teknologi dan telekomunikasi termasuk komputer, perangkat perkantoran, elektronik terkemuka telah menjadi pusat area dari suatu perjanjian kooperatif yang ekstensif. Perusahaan industri teknologi mengalami perubahan lingkungan atau *working habits* dan perubahan yang pesat berupa: *short product life cycles, small market windows*, dan ketergantungan vertikal yang berlipat ganda agar memperoleh sukses dalam pemasaran.

2. Global Competition

Adanya persepsi luas dalam pengembangan aliansi pada perang persaingan global yang cenderung diperebutkan antar pemain yang terkandung dalam kemitraan strategis.

Termasuk dalam industri yang unggul sebagai pemimpin pasar dunia, maka dari itu mitra dari perusahaan lainnya memperluas aliansi dan jaringan hubungan agar dapat bersaing dengan perusahaan besar daripada bersaing

dengan masing-masing. Berikut disampaikan oleh direktur tingkat tinggi Fujitsu yang tengah bersaing dengan IBM, tujuannya adalah untuk merangkul mitra lainnya agar dapat bersaing dengannya.

3. *Industry Convergence*

Berbagai industri teknologi tingkat tinggi termasuk produsen komputer, telekomunikasi dan perangkat lainnya mulai merger, berawal dari konvergensi microchip teknologi dan *advanced materials* lainnya yang mulai tumpah tindih seperti pada industri *aerospace* atau dirgantara hingga pada industri otomotif. Seperti pada pengembangan *High Definition Television* merupakan temuan dari perusahaan besar Jepang dengan kemampuan pengetahuan, teknologi dan sumber daya yang cukup.

Aliansi terkadang merupakan cara tunggal untuk mengembangkan keterampilan serta mengurangi kompetisi dari persaingan dengan tidak melibatkan pesaing atau pendatang baru dan mengisolasi pemain lama; termasuk membangun *integrated value chains* yang berfungsi sebagai penghalang bagi perusahaan yang non-aliansi atau bergerak sendiri.

4. *Economies of Scale and Reductions of Risk*

Beberapa cara aliansi strategis dan jaringan membuka peluang pada perusahaan yang berpartisipasi untuk menuai keuntungan dari skala ekonomi atau setidaknya mempelajari. Pertama, mitra kerja dapat menyatukan sumber yang tersedia dan berpacu pada kegiatan spesialisasinya untuk menaikkan skala aktifitas atau proses pembelajaran dari terbentuknya aliansi lewat pengoperasian dari masing-masing perusahaan. Kedua, aliansi mengundang mitra untuk membagikan dan mengunggulkan kekuatan dan kemampuan dari masing-masing perusahaan yang terlibat. Ketiga, membarter sumberdaya antar perusahaan dapat merujuk pada keuntungan timbal balik.

Pada waktu yang bersamaan, siklus produk berkurang dan kemutakiran teknologi kian meningkat. Biaya pada *R&D* sangat mahal dan riskan, meski peluang aliansi itu terkesan atraktif namun tidak semua perusahaan yang

terlibat mau mengambil risiko dan cenderung ada perhitungannya (Bartlett & Ghossal, 2001).

3.3.1 Strategic partnership tingkat bisnis

Menurut Ohmae (1989) di dalam karya *The global logic of strategic partnership*, dari sudut pandang konsumen, pertimbangan seperti asal-usul barang dari negara tertentu, integritas karyawan dan *trade deficit* cenderung tidak dihiraukan. Pertimbangan konsumen dalam memilih atau membeli produk adalah perhatiannya terhadap kualitas produk, harga yang sesuai (seringkali murah), desain atau kemasan produk yang menarik bagi konsumen, dengan kata lain berdasarkan preferensi.

Hal ini pun berlaku bagi lingkungan bisnis maupun industri. Misalkan pada sektor pesawat terbang komersil, konsumen tidak memerhatikan pesawat yang digunakan untuk berpergian atau panggilan bisnis maupun berlibur menggunakan pesawat terbang Boeing atau Airbus. Selama pemberian jasa tersebut efisien, dalam arti waktu, biaya, tenaga. Kutipan Ohmae (1989) berpandangan bahwa produk tidak ditentukan atau didefinisikan oleh batas geografis melainkan dari menarik atau tidaknya suatu barang dan jasa, tanpa memperhatikan asal produk tersebut.

Ohmae (1989) berpendapat :

- *Entente* paralel dengan strategis.
- Di sekitar lingkungan persaingan globalisasi dan perubahan pada pasar dan industri seiring jalannya globalisasi mewajibkan aliansi.
- Suka atau tidak, globalisasi mewajibkan aliansi.

Aliansi strategis termasuk salah satu contoh perusahaan yang dapat masuk atau mengekspansi pengoperasiannya secara internasional. Alternatif lainnya seperti mengekspor, lisensi, *franchising*, serta PMA memiliki persamaan dalam mempenetrasi pasar yaitu: perusahaan memiliki opsi untuk berjalan sendiri atau

menggunakan jasa dari perusahaan lain yang pada umumnya lebih kecil dari perusahaan itu sendiri sebagai perwakilan dari perusahaan utama (Wakeam, 2003).

Sebaliknya, aliansi strategis adalah hasil dari kooperasi antara dua perusahaan atau lebih. Masing-masing pihak terdorong untuk memenuhi kepentingan perusahaan individu, tetapi mengakui bahwa koperasi adalah cara yang tepat untuk mencapai target (Bartlett & Ghosal, 2001).

Bentuk aliansi strategis pada dasarnya disepakati lewat perjanjian kerja sama. Misalkan *joint venture* memiliki entitas hukum sendiri yang harus mempunyai jumlah direktur dan *Board of Director*.

Dalam penulisan bisnis internasional oleh Ball (2007), aliansi strategis dapat dikendalikan dengan tiga cara:

1. Pendiri perusahaan lebih membagi tugas dan tanggung jawab bersama (*management*), dengan personil yang diberi kepercayaan yang kemudian melaporkan kembali pada perusahaan induk.
2. Satu perusahaan induk memegang tanggung jawab utama.
3. Kelompok pelaksana yang indepen cenderung ditunjuk untuk menerapkan *joint venture*.

Jenis-jenis aliansi strategis yang kerap ditemukan di dalam hubungan kerja sama antara lain:

- Aliansi tingkat bisnis
- Aliansi tingkat korporat
- Aliansi tingkat fungsional -> pemasaran
- Aliansi Produksi
- Aliansi Global
- Lisensi (termasuk aliansi)

3.3.2 Keuntungan dari aliansi strategis

Perusahaan yang masuk ke dalam lingkungan aliansi strategis berharap menambah peluang pasar dan meraih keuntungan lebih dari satu sudut, dalam dunia bisnis internasional, empat keuntungan yang ingin dicapai (Ball, 2007).

1. *Ease of Market Entry*

Keringanan untuk memasuki pasar tidak selalu mudah, seluk-beluk dan berbagai rintangan yang harus dihadapi, seperti bermitra dengan perusahaan lokal. Pada saat memasuki lingkungan bisnis baru, kerap kali muncul persaingan yang ketat atau keadaan tidak nyaman dalam bekerja sehingga menimbulkan lingkungan kerja yang tidak sehat.

Regulasi yang dibuat oleh pemerintah setempat mempengaruhi pergerakan *joint ventures*. Beberapa negara cemas mengenai pengaruh perusahaan asing pada ekonomi dalam negeri sehingga mendesak perusahaan multinasional untuk bermitra dengan perusahaan lokal. Terkadang pemerintah menekan perusahaan asing untuk berpartisipasi dalam aliansi strategis maupun *joint ventures* agar memenuhi kepentingan dari kebijakan pemerintah lainnya.

Cina merupakan contoh yang tepat sebagai sasaran berikut dalam penetrasi pasar wilayah Asia, adalah langkah strategis jitu bagi Airbus untuk bermitra dengan industri aviasi setempat (AVIC) agar ada keseimbangan dalam mempromosikan produk asing dengan merangkul pemerintah dan perusahaan lokal.

2. *Shared Risk*

Industri terkemuka dewasa ini persaingannya begitu intensif, tidak ada jaminan sukses apabila memasuki pasar baru maupun menciptakan produk baru. Aliansi strategis dapat digunakan untuk mengurangi atau mengatur risiko dari masing-masing perusahaan. Contohnya Airbus menciptakan aliansi dengan beberapa perusahaan Asia termasuk Cina untuk mengurangi risiko keuangan dalam pengembangan dan produksi A350. Penelitian, perancangan, dan pengujian produk model pesawat Bernilai miliar dolar, yang sebagian besar dananya harus dibelanjakan sebelum perakitan pesawat terbang dapat memprediksi sekunder apakah sehingga diterima industri aviasi.

3. *Shared Knowledge and expertise*

Pengalaman yang dimiliki perusahaan senior pada umumnya tidak ternilai, oleh karena itu pemindahan pengetahuan seperti strategi pemasaran, mengetahui seluk-beluk perusahaan atau pemerintah setempat serta penyerapan teknologi dan *knowledge* merupakan ilmu yang bakal diserap baik perusahaan yang masih di dalam tahap pembelajaran maupun perusahaan yang berpengalaman.

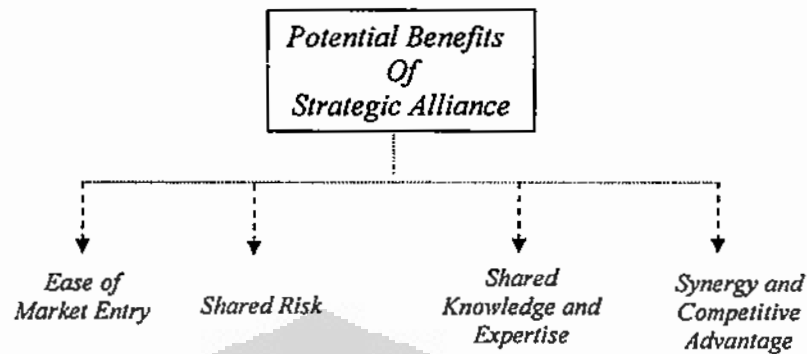
Pengalaman pembangunan pabrik pesawat terbang di Cina akan berdampak kondusif terutama bagi Cina selaku pemain baru dalam industri aviasi. Bagi Eropa, keuntungan yang diperolehnya bersifat jangka panjang, keinginannya membangun suatu *mutual trust* baik pada Cina maupun negara Asia lainnya agar mempertimbangkan Airbus ketimbang rival besarnya Boeing.

4. *Synergy and competitive advantage*

Gagasan berikut berasal dari perpaduan dari *market entry*, *risk sharing*, *learning potential* yang bertujuan mencapai satu kesatuan yaitu: sinergi dan keunggulan persaingan. Motivasi untuk berkembang dan bersaing sehat bersama mitra perusahaan lainnya daripada memasuki pasar tanpa dukungan perusahaan lain, merupakan dorongan utama untuk beraliansi.

Memasuki industri dengan produk unggulan sangat mahal, menguras waktu dan tenaga. Dibutuhkan proses negosiasi yang memakan waktu, persiapan proposal yang matang, memiliki jaringan hubungan yang luas serta mendapat dukungan dari pemerintah baik sumbangan pikiran maupun keringanan dalam berinvestasi (Ball, 2007).

Gambar 2
Keuntungan dari aliansi strategis



Sumber: diunggah dari *International business* (Ball, 2007)

3.4 Faktor pendorong eksternal pada aliansi strategis

Menurut Kuncoro (2006), faktor eksternal yang menjadi motivasi atau dorongan bagi perusahaan yang beraliansi dapat diuraikan pada atribut berikut:

1. Proses globalisasi menjadi kekuatan utama di balik pertumbuhan aktivitas nilai tambah lintas batas negara, yang juga meningkatkan saling ketergantungan ekonomi.
2. Meningkatnya globalisasi dan persaingan menimbulkan kebutuhan untuk bekerja sama secara regional.
3. Perkembangan teknologi yang cepat, siklus umur produk yang lebih pendek, dan kenaikan biaya litbang mendorong perusahaan-perusahaan untuk mewujudkan riset bersama dan berbagi sumber daya yang langka.
4. Munculnya banyak pesaing baru dalam bisnis tradisional memaksa perusahaan yang ada untuk membina hubungan dan memperluas jaringan yang erat.
5. Pergeseran dari produk menuju kompetensi memaksa perusahaan untuk keluar dan mencari pengetahuan yang saling melengkapi dan kompetensi yang baru.

3.4.1 Keunggulan atau kelemahan aliansi strategis.

Dalam penerapan aliansi strategis Ohmae (1989) berpendapat, berbagai rintangan yang dihadapi seorang pemimpin. Bentuk kerja sama umum seperti *joint venture* dan kerja kontrak jangka panjang kedua pihak hendak diterapkan. Namun demikian aliansi strategis sebenarnya mengkompromi atau melibatkan *fundamental independence of economic actors*. Pada umumnya kebijakan ini disegani oleh kepala pimpinan Direktur karena tidak diberi kuasa sepenuhnya untuk membuat keputusan. Aliansi berarti adanya pembagian kekuasaan sehingga satu entitas menghalangi yang lain.

3.4.1.1 Kronologi perang tarif Airbus-Boeing

Perang pemberian subsidi ilegal menjadi salah satu faktor eksternal yang mendorong UE untuk beraliansi dengan Cina melalui kerja sama industri Aviasi Airbus dengan AVIC. Adapun Boeing dan Airbus selaku pemain utama dalam bisnis perusahaan pesawat terbang komersil kerap kali bentrok maupun mengalami perselisihan. Sebagai perusahaan oligopoli, kronologi perang tarif dan pemberian subsidi ilegal oleh pemerintah setempat perlu diuraikan karena merupakan salah satu faktor yang mendorong Airbus mendirikan pabrik pesawat terbang di Tianjin, Cina.

Oktober 2004: pihak Washington menantang Eropa atas tuntutan peminjaman dana untuk pengembangan pesawat terbang dan bertekad memutuskan perjanjian *civil aircraft* tahun 1992 yang membahas dukungan pemerintah atas kedua produksi pesawat terbang komersil Boeing dan Airbus.

UE kemudian menanggulangnya dengan mengajukan keluhan atas dukungan AS untuk Boeing.

Desember 2004: Airbus mendapatkan persetujuan dari pemegang saham untuk mencari pesanan pada jenis jet yang bahan bakarnya irit. Kemudian keluarnya

pesawat A350 (*wide-body jet*) mendobrak sekaligus membuka persaingan dengan Boeing.

Menurut Airbus, adalah benar dan berhak untuk mengajukan sepertiga dari biaya pengembangan A350 dibawah perjanjian perdagangan UE-AS, meskipun Boeing bersikeras mengungkap bahwa perjanjiannya telah berakhir.

Maret 2005: Tuduhan perdagangan mengeskalasi antar AS-Eropa dalam perang tarif subsidi pesawat terbang Boeing dan Airbus berisiko hubungan semakin runyam.

Washington meminta Eropa untuk tidak memberi pinjaman "*launch aid*" pada Airbus, yang bernilai \$15 semenjak tahun 1967. Brussels membalas keuntungan dari Boeing diperoleh lewat *state tax breaks* dan *federal government contracts*.

Mei 2005: AS kembali mengungkit kasus WTO atas pemberian subsidi ilegal dari Eropa untuk Airbus, setelah kesepakatan dengan Brussels tidak mencapai titik temu atau gagal. UE berupaya untuk membanding ulang kasus hukumnya dengan AS atas dukungan dana bagi Boeing; *Tit for tat riposte*.

Juli 2005: WTO mengeluarkan *twin probes* dalam upaya *state aid* bagi Boeing dan Airbus yang diketahui sebagai tagihan dari persaingan perdagangan terbesar, tetapi kedua Brussels dan washington memastikan bahwa keduanya bersiap untuk membuka pintu negosiasi agar mencapai kesepakatan.

Agustus 2005: Pemerintah AS menyarankan Inggris untuk tidak memberi dukungan pemerintah pada Airbus.

September 2005: CEO Airbus Gustav Humbert percaya bahwa pemerintahan Eropa akan meminjamkan 1,5 miliar Euro (\$1,8 miliar) untuk pengembangan produksi pesawat Airbus seri A350.

Juli 2006: Airbus memperkenalkan perubahan dari perencanaan pesawat A350 sebesar \$10 miliar dan akan mencari bantuan pemerintah dari mitra Eropa lainnya, Perancis, Jerman, Spanyol, Inggris.

15 Juni 2009: Airbus mengambil langkah konkrit untuk memastikan menerima pinjaman dari pemerintah dari empat negara besar UE yang merundingkan berapa dana yang akan dikucurkan untuk membantu proyek A350.

Jerman mempersiapkan untuk memberi 1,1 miliar Euro dan Perancis 1,4 miliar.

Boeing berpendapat pemberian dana oleh pemerintah melanggar peraturan WTO.

14 Agustus 2009: Inggris menjamin dana sebesar 340 juta pounds (\$565 juta) dalam bentuk pinjaman.

Boeing berharap juri WTO yang berkuasa sebelumnya akan mendorong pemerintah Eropa untuk mempertimbangkan rencananya membantu pendanaan kepada Airbus A350 (Jacob & Cutler, 2009).

3.4.2 Tingkat perusabaan

Aliansi strategis terkandung dalam *mode of entry* memasuki pasar baik di dalam perdagangan maupun investasi. Bentuk *entry* lainnya seperti penanaman modal asing berawal dari praduga *Bisnis to Bisnis* (B to B), pada ujungnya hubungan *Government to Government* (G to G) cenderung akan mengintervensi sehingga tidak pernah akan ada transaksi B to B murni.

Bentuk aliansi strategis yang disepakati UE-Cina berupa investasi. Adakalanya membahas jenis-jenis investasi beserta investasi yang mana yang diaplikasikan. Faktor lokasi menjadi salah satu pertimbangan perusahaan multinasional dalam menentukan tempat yang strategis untuk menjalankan investasi dalam perekonomian internasional dewasa ini (Pugel, 2007).

Lima argumen yang saling melengkapi dibentuk menjadi suatu kerangka agar dapat memahami perusahaan multinasional:

1. Kelemahan inheren sebagai perusahaan asing

Perusahaan multinasional memiliki kelemahan inheren dalam upaya bersaing dengan perusahaan asing konon bersaing di tandang. Kekurangannya dalam lingkungan asing disebabkan oleh kesulitannya antara lain: menerima peraturan lokal, konsumen, prosedur, serta praktek dan membina hubungan. Atas dasar itu maka perusahaan asing harus rela mengeluarkan biaya tambahan guna mengolah manajemen dan kinerja melalui pengaturan yang baik. Pengoperasian di luar jarak yang biasanya diperkirakan tambah mahal, termasuk pengoperasian kendaraan dan komunikasi. Dalam ruang lingkup politik, perusahaan asing seringkali menemukan kesulitan dalam berkomunikasi dengan badan legislatif atau tokoh politik karena apabila tidak cepat menyesuaikan diri, maka masalah kian menumpuk.

2. Keuntungan perusahaan secara spesifik (guna mengakali kelemahan inheren)

Hal yang memotivasi perusahaan multinasional berbisnis di luar habitatnya adalah keinginan untuk mencapai sukses. Maka dari itu harus ada setidaknya satu atau lebih keunggulan spesifik yang dimilikinya yang menjadi *bargaining power* dibandingkan perusahaan lain pada *host country* (atau perusahaan lain pada manca negara). Rahasia teknologi atau hak cipta merupakan aset keunggulan spesifik (seperti: *IBM, Hitachi*). Apakah itu diperoleh keuntungan menjadi sifatnya MNE dalam upaya mengakses *financial capital*. Jumlah yang lebih besar dari jumlah pengoperasian perusahaan nasional umum (*General Motors*). Atau seperti kasus pengilangan petroleum (*Royal Dutch Shell*) atau pengolahan bahan metal (*Alcoa*), perusahaan dapat meraih keuntungan dengan mengkoordinasi operasi dan *capital investments* pada berbagai tahap dalam proses produksi yang vertikal.

Akibat dari biaya industri berat dan pengetahuan yang sesuai kebutuhan pada tiap tahap, perusahaannya pun mampu untuk menghemat

lewat penyeragaman pengoperasian. Contoh lain adalah memiliki keunggulan dalam pemasaran berdasarkan ketrampilan yang digunakan pada mempromosi yang menimbulkan diferensiasi produk-misal lewat nama terkemuka (Nestle, Procter & Gamble) atau Uni-Lever.

Memiliki teknik manajemen (*General Electric*) tetapi keuntungan spesial dibutuhkan bagi perusahaan untuk menanggulangi kekurangan dalam pengoperasian jarak jauh di dalam lingkungan asing. Biaya mengembangkan aset (termasuk biaya R&D) guna menemukan teknologi baru, pertimbangan pengeluaran biaya untuk menciptakan dan menjaga citra produk yang kondusif.

Meskipun perusahaan memiliki keunggulan yang spesifik, pertimbangan yang perlu diperhatikan adalah bentuk alternatif PMA meraih profit dari kegiatan pada pasar asing. Harus lebih menguntungkan bagi perusahaan multinasional untuk memiliki dan mengolah pengoperasian asing dibanding mengadopsi cara lain untuk memperoleh profit. Perusahaan ingin meraih profit dengan menjual pembeli lokal pada dalam negara asing. Berikut dua pertanyaan yang seharusnya ditunjukkan untuk direktur perusahaan:

1. Apabila perusahaan tersebut menjual pada pembeli asing dengan mengekspor dari negara rumah, atau sebaiknya perusahaan menyiapkan produksi lokal di negara asing untuk memproduksi produk yang dijual kepada pembeli asing
 2. Apabila perusahaan memberi lisensi pada perusahaan lokal di dalam negara asing guna menggunakan keunggulannya pada pengoperasiannya diri sendiri yang melayani pembeli asing, atau sebaiknya perusahaan membangun pengoperasian asing yang dikendalikan sendiri?
3. **Faktor Lokasi (yang mendukung faktor produksi ketimbang ekspor)**
 Faktor lokasi merupakan seluruh keuntungan dan kerugian dalam memproduksi di negara tuan rumah atau negara di luar domisili (lintas

batas). Berikut empat kunci faktor lokasi yang menjadi perhatian maupun mendukung faktor lokasi:

1. Keunggulan komparatif: efek dari ketersediaan sumberdaya (tanah, buruh, faktor produksi lainnya) dalam biaya produksi di negara asing.
2. Skala ekonomi: kondisi yang berpihak pada memfokus produksi pada segelintir lokasi dan melayani pasar lainnya melalui ekspor
3. Hambatan dari pemerintah untuk impor ke negara asing: hambatan tarif dan non-tarif yang mempersulitkan pengusaha untuk mengekspor dari negara tuan rumah.
4. Blok perdagangan: faktor yang berpihak pada PMA apabila negara asing adalah anggota dari perdangan bebas (atau perjanjian lainnya yang tertulis) tetapi negara tuan rumah bukan merupakan anggota, karena produksi di negara luar dapat dialokasikan untuk melayani pembeli atau konsumen pada negara bagian lainnya.

Beberapa faktor lokasi yang perlu disimak dalam perindustrian. Biaya mengangkut produk cenderung berat ke PMA agar mendeteksi unit produksi semakin dekat kepada pembeli asing,

Dibanding melayani pembeli luar melalui ekspor. Pajak dan subsidi dari pemerintah mempengaruhi margin atau keuntungan memproduksi dalam berbagai negara. Kebutuhan akan mengaklimasi barang produksi sesuai preferensi pembeli condong dukung PMA, adanya efektifitas memiliki relasi dekat antara kelompok pasar lokal, *the product redesign group*, dan kelompok-kelompok operasi yang harus memproduksi *redesigned products* dengan biaya yang sesuai.

Faktor lokasi dijabarkan untuk menjawab pertanyaan “ekspor atau PMA”. Penting untuk dicatat beberapa jawabannya mengarah produk dan perusahaan tertentu. Meskipun dari sudut tertentu terlihat lebih menguntungkan bagi perusahaan untuk mengekspor dari satu negara rumah, karena negara tuan rumah memiliki keunggulan komparatif jika

membicarakan ketersediaan dan biaya rendah dari sumber daya yang dibutuhkan dalam memproduksi barang. Namun demikian produksi luar negeri dalam organisasi atau afiliasi yang dicanangkan oleh PMA jauh menguntungkan, karena negara asing memiliki tarif impor produk tinggi.

4. Keunggulan internalisasi (condong ke penanaman modal langsung ketimbang kontrak dengan perusahaan independen)

Meski perusahaan mencabut ekspor karena dilihat sebagai jasa melayani fasilitator bagi pasar asing, ada bentuk alternatif lainnya untuk memperoleh profit dari pasar asing. Ketimbang menggunakan PMA untuk membentuk afiliasi, perusahaannya dapat menjual atau menyewakan keunggulan *firm-specific* berdasarkan pemilikan teknologi yang superior, citra branding yang baik, atau aplikasi praktik manajemen, perusahaannya dapat memberi lisensi kepada satu atau perusahaan asing lainnya agar menggunakan aset tersebut. Lisensi adalah perjanjian bagi satu perusahaan untuk menggunakan aset dari perusahaan lain, termasuk hambatan bagaimana aset itu dapat digunakan, dan dengan pembayaran atas hak dan dasar menggunakan aset tersebut.

Dalam proses pembuat keputusan antara PMA dan lisensi perusahaan asing, perusahaan beserta asetnya harus mempertimbangkan keunggulan dan kekurangan dari alternatif masing-masing. Salah satu keunggulan dari lisensi perusahaan asing adalah perusahaan menghindari sebagian besar kelemahan interen dalam membangun dan mengolah pengoperasian asing. Dari sudut lain keunggulannya adalah tetap menggunakan keunggulan *firm-specific* di dalam (internal) kepada perusahaan.

Keunggulan internalisasi adalah keunggulan yang menggunakan aset dalam ruang lingkup perusahaan ketimbang perusahaan lain yang akan membeli, menyewa, memberi lisensi untuk aset. Eksistensial dari keunggulan internalisasi disebabkan oleh adanya penarikan dengan menggunakan pasar sebagai keunggulan *firm-specific*, khususnya aset

tidak berwujud seperti teknologi, branding populer, teknik pemasaran, manajemen praktis.

Tujuan dari keunggulan internalisasi adalah untuk menghindari biaya transaksi dan risiko dari memberi lisensi kepada perusahaan independen. Proses negosiasi lisensi pada umumnya memakan biaya tinggi dan rumit. pemegang lisensi seringkali menawar dengan biaya tinggi sedangkan tidak sesuai anggaran pembeli, pemegang lisensi konon memberi semacam restriksi dalam menggunakan aset yang baik. Meskipun kesepakatan lisensi dapat dirundingkan, pihak pemegang lisensi tetap akan menghadapi berbagai ancaman. Bagi pembeli lisensi, mungkin tidak terlalu teliti dibandingkan pemegang. Misalkan pembeli cenderung membocorkan teknologi atau mengarahkannya pada kegiatan lain yang tidak ditanggung oleh lisensi. Atau pembeli gagal mempertahankan kualitas produk.

Merujuk pada laporan di media kabar (pencitraan kurang baik, nama minuman soda Cola mengakibatkan penyakit epidemik di Austria) yang merusak citra global dan nilai dari merk tersebut.

Penggunaan aset dapat diatasi dengan PMA melalui perusahaan itu sendiri. PMA menghindari kekurangan dari menggunakan pasar bagi aset. Keuntungan dari internalisasi berdasarkan ketersediaan dari pengolahan perusahaan asing untuk mengatur ketentuan dari penggunaan aset dalam afiliasi dengan perusahaan asing dan perusahaan induk dapat menekankan kebijakan guna melindungi nilai yang sedang berlangsung dari aset yang tidak berwujud.

Faktor penting dari penerapan *firm-specific* yang tidak berwujud adalah aset internal menerangkan mengapa PMA berperan melampaui batas pada industri teknologi tingkat tinggi (produk elektronik, obat-obatan) dan industri pemasaran-intensif (produksi makanan atau otomotif) ketimbang pada industri teknologi-standar (industri pakaian) atau industri *less-marketing-intensive* (produksi kertas, misalkan).

5. Persaingan Oligopolistik (antar perusahaan multinasional)

Beberapa perusahaan multinasional diantaranya bukan perusahaan kecil yang mendominasi persaingan pasar kompetitif. Melainkan perusahaan besar yang bersaing antar perusahaan sesama untuk mencapai pasar saham dan profit. Mereka menggunakan aset keunggulannya (Iptek dan *branding*) untuk menggarap saham pasar yang luas beserta profit dan mendorong PMA; maka dari itu perusahaan multinasional tersebut tercemplung di dalam dunia persaingan oligopoli global.

Perusahaan multinasional dapat menggunakan keputusannya mengenai PMA sebagai salah satu strategi bersaing. Misalkan seringkali bersaing agar mengupayakan lokasi yang strategis sekaligus efisien pada umumnya perusahaan membentuk kelompok yang secara profit dapat menguntungkannya, misal Airbus merangkul afiliasi asing lainnya karena takut akan persaingan dan apabila tidak berafiliasi maka Boeing akan mengambilnya. Contoh yang terjadi di dalam industri otomotif, Ford dan GM membangun pabrik pembuat mobil di negara berkembang yang kompetitif sekaligus saling menjatuhkan. Atas beberapa regulasi, beberapa perusahaan saingan lainnya merespon dengan membentuk pengelompokan dengan mitra perusahaan lainnya agar mencegah pencetus pertama memperoleh keuntungan.

Perusahaan multinasional juga dapat menggunakan PMA untuk mengurangi persaingan dan meningkatkan kekuatan pasar. Yang dibutuhkan adalah perusahaan asing yang mulai mempertanyakan posisi pasar internasionalnya. Kedua multinasional membentuk organisasi atau kelompok pada negara tuan rumah dari pesaingnya sehingga menjadi ancaman bagi pesaing lainnya. Argumen-argumen di atas berikut dikenal dengan *eclectic approach* (Dunning, 1998).

3.5 Kondisi Airbus di Cina

Tanggal 18 May 2009 merupakan peristiwa sejarah dalam pengembangan *Jetliner* pertama Airbus A320 (*family aircraft*) di luar Eropa dan beroperasi di bawah *Sichuan Airlines*. Menurut Presiden Airbus Thomas Enders, jumlah produksi pesawat A320 di Cina sekitar empat ratus buah. Semenjak Oktober produksi pesawat terbang di Eropa berkurang dari tiga puluh enam buah per bulan menjadi tiga puluh empat. Secara perlahan terlihat perpindahan kekuasaan dari Barat ke Timur (Pritchard, 2009).

Pendapat dari Asosiasi Mekanis Internasional adanya kecenderungan produksi pesawat terbang menurun di Eropa dan meningkat di Cina. Meningkatnya di Cina memaksakan untuk *cut cost* (mengurangi biaya) guna mencapai target 2,200 jet pada 20 tahun ke depan. Hal ini berdampak pada karyawan Airbus lainnya di Eropa yang terancam kehilangan pekerjaan.

Pihak Airbus merasa perpindahan produksi adalah langkah taktis guna bersaing dengan rival utamanya Boeing, yang diketahui berbagai komponen pesawat diproduksi di Cina tetapi tidak punya fasilitas produksi seutuhnya seperti Airbus (*The Economist*, 2008).

Lebih dari 470 pesawat Airbus telah beroperasi melalui penerbangan di Cina, Hong Kong dan Macau. *Southern Airline Cina* memesan lima A380 dan potensi pertumbuhan Airbus cenderung meningkat. Dalam 20 tahun ke depan Cina diharapkan menjadi pasar penerbangan kedua terbesar di dunia pada tahun 2020.

Airbus (Beijing) Engineering Centre (ABEC) resmi buka pada awal 2006. Adalah joint venture antara Airbus dan dua perusahaan penerbangan Cina terbesar - *Cina Aviation Industry Corporation I (AVIC I)* dan *Cina Aviation Industry Corporation II (AVICII)*. Perusahaan tersebut mengerjakan beberapa rancangan untuk program-program baru termasuk pengembangan dan desain untuk A350 XWB. *Airbus Cina Limited* beserta perusahaannya terdiri dari *Aviation Hua Qu*, *Aviasi Hua-Qu Support Center* dan *Airbus (Beijing) Engineering Center*. Dan telah menerima penghargaan dari ISO 14001 sertifikasi untuk sistem manajemen lingkungan. Sertifikasi ini merupakan suatu prestasi dalam memonitor dan

meminimalisir pengaruh pengoperasian terhadap lingkungan (<http://www.airbus.com/en/worldwide/airbus-locations/airbus-in/airbus-in-china/>, diunggah tanggal 27 Juli 2010).

3.6 Pandangan Airbus

Airbus melatih sebanyak lima puluh sembilan pekerja Cina guna membantu dalam proses konstruksi A320; ini merupakan amanat dari dua perusahaan Aviasi Cina yang unggul. Masyarakat pada umumnya tidak puas dengan keterbatasan pengetahuan yang disampaikan oleh Eropa pada subkontraktornya. Adanya keinginan untuk membuat pesawat dalam negeri, sejumlah 200 penumpang dan berharap bantuan dari Airbus. Sebaiknya Boeing atau Airbus jangan menaruh harapan besar untuk membuat kesepakatan bisnis dengan Cina. Cina tidak mau meninggalkan pasar air penerbangannya pada perusahaan Barat. Kabarnya Airbus menyetujui ambisi Cina: pada perjanjian yang tidak lama ini, perusahaan sepakat untuk memproduksi Airbus A320 di Cina dari tahun 2008 sebagian imbalan Cina harus membeli 150 pesawat (Barron, 2009).

3.6.1 Perspektif Cina

Pemerintah maupun pengusaha ingin secepatnya membangun pesawat dalam negeri pada tahun 2010 yang akan datang. Perdana Menteri Wen Jiabao berpendapat Cina telah dikenal sebagai pabrik dunia, tetapi sekarang tidak mau memproduksi untuk negara lain, termasuk mobil dan pesawat. Pernyataan ini jelas menunjukkan adanya *New Emerging Industry* seperti Cina ingin turut bergabung dalam permainan bisnis penerbangan komersil. Dengan menonjolkan kekuatan Asia dan haus akan persaingan dan pengetahuan barat mengenai proses pembangunan pesawat, dari perancangan hingga pemansangan. Di mata Eropa terkesan janggal bahwa Cina, dibandingkan negara lain ingin dikenal sebagai bangsa yang memproduksi pesawat dalam negeri. Cina termasuk konsumen Airbus dan Boeing terbesar. Sebagai pemimpin industri pesawat komersil, pasar Cina cukup signifikan setelah AS. Menurut perhitungan Boeing, bangsa yang terdiri dari 1,3 miliar penduduk akan membutuhkan lebih dari 2,600 pesawat baru agar dapat memenuhi kebutuhan bepergian dan pengiriman barang atau

pengiriman oleh swasta. Adanya perpindahan produksi dari Eropa ke Cina lebih efisien; pekerja-pekerja Cina umumnya bekerja sebagai subkontraktor bagi Boeing maupun Airbus.

3.6.2 Peluang dan tantangan UE dalam Bisnis Global

- Kekhawatiran bahwa orang setempat (Cina) akan menyalahgunakan HAKI dan pengetahuan dari Barat untuk bersaing dalam bisnis global dengan mengembangkan pesawat dalam negeri.
- Perpindahan produksi ke Cina mengakibatkan meningkatnya *outsourcing* (*tendering*: penawaran kerja) dan berimplikasi pada pekerja Eropa bisa diberhentikan.
- Eropa lewat Airbus menunjukkan atensi tinggi terhadap pasar Asia, kekuatan Eropa jelas pada perdagangan ketimbang aspek politik kekuasaan maupun kekuatan militer. Sehingga mereka cermat sekali dalam berdagang lintas batas. Cermat dalam arti bisa meminta banyak dari Cina tetapi memberi umpan balik atau *feedback* yang kecil. Dalam perdagangan bentuk apapun jelas Eropa sangat protektif Cth: pemberian *transfer of knowledge* dan teknologi yang sangat minim kepada pekerja Cina dalam kerja sama pembangunan Airbus A320.

Sebagian besar maskapai di seluruh penjuru dunia menggunakan salah satu produk pesawat terbang komersil baik itu Airbus maupun Boeing. Disini ditekankan bahwa yang diteliti adalah pesawat terbang dan bukan maskapai supaya tidak ada redundansi dan salah interpretasi.

- *Cina Aviation Industry* terdiri dari 200 perusahaan yang memproduksi dan manufaktur produk *Aerospace* dan memperkerjakan 491,000 pekerja.
- Menurut *US-Cina Economic Security and Review Commission's 2008*, Cina ingin memiliki rancangan pesawat domestik, dan membangun pesawat dalam negeri.

BAB IV

AIRBUS-AVIC

4.1 Kegiatan Airbus

Kegiatan Airbus yang terpencair diseluruh dunia termasuk Indonesia (bagian *on-site support*) merupakan cabang perusahaan yang dinaungi oleh Airbus. Berikut adalah kegiatan atau lokasi beserta keterangannya masing-masing (situs resmi Airbus, diunggah pada tanggal 27 Juli 2010):

1. *Center of Excellence*

- i. Perancis (Toulouse, Nantes, Saint Nazaire).
- ii. Jerman (Hamburg, Buxtehude, Bremen, Stade).
- iii. Spanyol (Getafe, Puerto Real, Illecas).
- iv. Inggris (Broughton, Filton).

2. *Design offices*

AS (Wichita), Spanyol (Getafe), Perancis (Toulouse), Inggris (Filton), Jerman (Bremen), Jerman, (Hamburg).

3. *Engineering centers*

AS (Wichita, Mobile), Rusia (Moscow), India (Bangalore).

4. *Final assembly lines*

Cina (Tianjin), Perancis (Toulouse), Jerman (Hamburg).

5. *Customer services*

- *Customer support center*: Cina (Beijing), Perancis (Toulouse), AS (Washington D.C.).
- *Spare center dan regional warehouse*: Cina (Beijing), Singapura, India (Dubai), Jerman (Hamburg, Frankfurt), AS (Washington DC).
- *On site support*: Sebagian besar negara termasuk Indonesia.

- *Airbus training center*: Cina (Beijing), India (Bangalore), Perancis (Toulouse), Jerman (Hamburg) AS (Miami).
- Pusat pelatihan CAE: Singapura, Malaysia (Kuala Lumpur), Cina (Zhuhai), UAE (Dubai, Doha), Rusia (Moscow), Inggris (London), Belgia (Brussels), Italia (Roma), Spanyol (Madrid), Chile (Santiago), Brazil (Sao Paulo), AS (Denver), Canada (Toronto, Montreal).

6. *Subsidiaries*: Cina (Beijing), Jepang (Tokyo), AS (Washington DC).

Customer services Airbus di Cina: Cina (Lanzhou, Chengdu, Xi'an, Wuhan, Nanchang, Nanjing, Ningbo, Shanghai, Beijing, Hangzhou, Qingdao, Jinan).

Fakta mengenai kegiatan Airbus (*Airbus Worldwide*, 2008)

Airbus S.A.S	: Lahir pada tahun 1970
Pemegang Saham	: Airbus adalah anak perusahaan EADS
Kantor Pusat	: Toulouse, Perancis
Presiden dan CEO	: Thomas Enders
Lokasi	: 15 di Eropa
Cabang	: 4 di AS, Timur Tengah, Jepang dan Cina
Jumlah tenaga kerja	: 52,000 pekerja
	Lebih dari 80 kebangsaan
	Lebih dari 20 bahasa digunakan
Tiga <i>customer support center</i>	: Perancis, AS, Cina
Empat pusat pelatihan	: Perancis, Jerman, AS, Cina
Pusat suku cadang	: Jerman, AS, Singapura, Cina, Dubai
<i>On site support</i>	: 290 Direktur
	160 perkantoran (<i>field office</i>)
	1,500 pemasok di 30 negara

4.1.1 Partisipasi EADS dalam pembangunan Airbus

Airbus berupaya mencari mitra industri baru pada kurun waktu kedepan. Contoh pengembangan model pesawat baru dikerjakan oleh dukungan tim-tim insinyur di Cina; yang terletak di *Jinling shipyard*. Seri A318 ini berfungsi khusus untuk mengangkut komponen-komponen A380. Airbus juga memiliki kemampuan teknologi tingkat tinggi untuk memindahkan rangkaian-rangkaian program secara bertahap, termasuk melengkapi sayap pesawat dari *A320 family* untuk kemudian diproduksi di Cina. Keberhasilan dari proyek ini menunjukkan Airbus telah meningkatkan produksinya dan dapat meluas ke berbagai regional. Diprediksikan pada tahun 2010, perusahaan asing Eropa lainnya akan mengeluarkan dana sekitar \$120 juta sesuai anggaran di Cina (Hayes, 2006).

European High-Tech Company, yang mengatur 30% dari pasar internasional sangatlah bergantung atas partisipasi dari Cina, sedangkan Boeing mengatur 60% dari pasar internasional. Pemerintah AS tidak sepakat pesawat Boeing diproduksi di Cina, adanya rasa kekhawatiran dan risiko akan kehilangan Hak Atas Kekayaan Intelektual sangat tinggi (HAKI) (Barysch, Grant & Leonard, 2005).

Tabel-tabel berikut adalah penjabaran mengenai negara Eropa yang turut berpartisipasi atas produksi pesawat terbang. Untuk memproduksi salah satu pesawat terbang baik komersil maupun militer dibutuhkan tenaga kerja dari manca negara dan tidak mungkin dari satu entitas saja yang mengerjakannya mengingat Airbus adalah anak perusahaan dari EADS. Fokus utama dalam penulisan adalah pesawat terbang komersil, beserta peran masing-masing negara dalam pembangunan Airbus. 80% saham Airbus dipegang oleh EADS dan 20% pada BAE Systems (Global Market Forecast, 2009).

1. Perancis

	Kota			
	Toulouse	Nantes	Blagnac	Saint-Nazaire
Lokasi (<i>Center-of Excellence</i>)	<i>Fuselage section</i>	Struktur aero Proses industri	-	Struktur aero Proses industri <i>Fuselage</i> Kabin
Pekerja (buah)	11,500	2,000	4,000	2,300
Seri Airbus	A330/A340 A380, A350			
Keterangan	<i>Wing mating</i>	<i>Wing Box</i>		

Tabel 1.6 Daftar keterangan lokasi pabrik di Perancis

Kota Toulouse adalah tempat lahirnya Airbus dan tiga sektor pabrik lainnya, yang memfasilitasi pada tahap pemasangan akhir atau *final assembly* dan juga sebagai kantor pusat. Hampir 11,500 karyawan dipekerjakan di Toulouse dalam perakitan pesawat seri A320 *Family*, A330/A340 dan A380. Proses perancangan tahap akhir Airbus antara lain: menyatukan komponen *fuselage sections* dan *wing mating*, kemudian memasang buntut horisontal pesawat, sirip vertikal, mesin *pylons*, *landing gear* dan mesin. Setelah fase *cockpit outfitting*, diikuti oleh pengujian sistem, termasuk avionik, *electrical*, *hydraulic*, *flight control*, *air conditioning*, *fuel tank pressurization* dan *landing gear*.

Sedikit menilik kembali ke tahun 1980, Airbus A330 atau A340 pertama kali didirikan menggunakan model *streamlined build-up process* termasuk *automated assembly procedures*. Dirancang dari awal untuk mengakomodir *build-up* dari *twin engine* A330 dan *four-engine* A340 yang dapat ditukarkan.

Model A380 merupakan salah satu hasil karya dari pembangunan pabrik tahap pemasangan akhir. Terdaftar sebagai salah satu fasilitas terbesar

di dunia, nama pabrik ini diambil dari nama Almarhum Jean-Lu Lagardere, yang sebelumnya beliau adalah wakil ketua dari perusahaan induk Airbus, EADS.

Rangkaian aktifitas di Toulouse memperlapang setelah pembuatan pesawat seri A350. Dengan memenuhi komitmen Airbus terhadap *eco-efficiency*, A350 menjadi salah satu produk unggulan yang ramah lingkungan; termasuk pemakaian *natural lighting* yang ekstensif. Diharapkan memproduksi 55 persen dari energinya sendiri, termasuk pemasok tenaga sekitar 22,000 meter persegi dari *photovoltaic panel* yang terletak di atap pesawat.

Airbus cabang Toulouse bermitra dengan Hamburg, kedua pabrik bertujuan untuk memenuhi permintaan konsumen khususnya dalam kebutuhan kabin *outfitting*. Sebagai pusatnya prototipe pembuatan kabin, Toulouse berperan merancang dan sekaligus menginstal kabin untuk pesawat jenis *widebody* A330/A340.

St. Eloi, Toulouse terkenal sebagai wilayah yang merancang dan memproduksi *wing-pylon*, *engine pylons*. Kota Blagnac bertanggung jawab atas pemasangan perangkat listrik, dan mereparasi serta modifikasi komponen dan onderdil lainnya untuk pelayanan pesawat terbang. Pengujian pesawat dalam *flight* dan *ground*, termasuk *R&D* Airbus diaplikasikan di pusat pelatihan Airbus di Toulouse.

Kurang lebih 4,000 karyawan Airbus dipekerjakan di Blagnac. Di sekeliling pabrik terdapat perkantoran khusus melayani pelanggan-pelanggan, yang merupakan tanggung jawab dari Presiden, CEO dan Komite Eksekutif atas *core functions* dengan Airbus. Kantor lainnya mencakup departemen keuangan, departemen perancangan dan pemasaran dan *engineering*, *customer service*, pengoperasian, komunikasi dan pendukung.

Pabrik Saint-Nazaire terdiri dari dua pabrik produksi yang lingkungannya sekitar 50 hektar dengan pekerja berjumlah 2,200 karyawan

berdomisili dekat pantai Atlantik Perancis. Sebagai pusat dari kedua *Center of Excellence* (struktur Aero dan proses industri, *fuselage* dan kabin), spesialisasi dari pabrik Saint-Nazaire antara lain: pemasangan, perlengkapan, pengujian pada bagian depan dari model *single-aisle* A320 *family* khususnya bagian tengah dan depan untuk model *widebody* A330/A340 *familys* dan A380 yang berkapasitas 525 penumpang.

Bagian *Fuselage* yang dikirim dari Saint-Nazaire dilengkapi dengan struktur dan sistem (*hydraulic, metallic, thermoplastic sub assemblies*) yang dimanufaktur pada unit pabrik produksi. Setelah diproduksi di Saint-Nazaire, bagian badan *fuselage* diangkut ke Hamburg melalui pesawat Airbus A300-600ST Reluga atau dipindahkan menggunakan kapal feri khusus menuju Toulouse untuk *final assembly* seperti model A380.

Kota Nantes tidak jauh dari Saint-Nazaire; sekitar satu jam perjalanan. Nantes merupakan lokasi lain dari *Center of Excellence*-(struktur aero dan proses industri). Spesialisasinya antara lain memproduksi *wing box*, jantung dari pesawat terbang Airbus. Nantes unggul dalam produksi *structural parts* di dalam *carbon fibre reinforce plastic (CFRP)*, seperti: *keel beam* untuk A340-500/600 dan pusat *wing box* untuk A380. Sebesar 50% *wing box* terbuat dari komposit materi, serta merupakan keunggulan sebagai *pioneer* dan pertama di kalangan pabrik lainnya di Perancis. Sekitar 2,000 karyawan dipekerjakan, khususnya dalam memproduksi lubang udara *nacelle* bagi seri A340-500/600 dan A380 dan *radomes* Airbus.

2. Jerman

	Kota			
	Hamburg	Buxtehude	Bremen	Stade
Lokasi (<i>Centre of Excellence</i>)	<i>Fuselage-Kabin Empennage-Aft fuselage</i>	<i>Fuselage-Kabin</i>	<i>Fuselage-Kabin</i>	<i>Empennage-Aft fuselage</i>
Pekerja (buah)	10,000	350	3,100	1,500
Seri Airbus	A318/A319/ A320, A380			
Keterangan	<i>Fuselage sections</i>	Elektronik Komunikasi dan Managemen kabin	<i>High lift system</i>	

Tabel 1.7 Daftar keterangan lokasi pabrik di Jerman

Keempat lokasi utama di Jerman memiliki peran variatif guna mensukseskan pembangunan pesawat Airbus. Berawal dari produksi *airframe* utama dan pengembangan dari komunikasi *on-board*, hingga ujungnya tahap pemasangan akhir, mengecat serta pengiriman.

Sebagai markas dari Airbus Deutschland dan termasuk lokasi terbesar di Jerman, Hamburg memperkerjakan lebih dari 10,000 karyawan dan memegang perkembangan serta teknik mesin bagi seluruh pesawat terbang Airbus. Pabriknya bertugas untuk tahap pemasangan akhir termasuk tiga dari empat seri A320 *family*, anggota lainnya: A318, A319, A321.

Sebagai markas dari Airbus' *Centre of Excellence*-(*Fuselage* dan kabin), Hamburg adalah induk bagi pesawat A300/A310, A320 *family aircraft*, dan A380 yang dilengkapi dengan interior kabin dan pengecatan untuk pengiriman akhir.

Pabrik di Hamburg memproduksi komponen utama ruang pemasangan bagi seri A380, yang terdiri dari *structural assembly* dan *fitting-with-equipment* pada bagian depan dan bagian *complete rear fuselage* buat jenis pesawat terbang generasi baru. Diketahui juga tahap perancangan pengembangan akhir dan

pengiriman seri A380 bagi pelanggan di Eropa dan Timur Tengah yang tengah berdomisili di Hamburg.

Bertahun-tahun memiliki pengalaman dalam produksi, Hamburg berfokus pada *fuselage structural assembly* dan sistem instalasi, serta bagian dari *Center of Excellence (Fuselage dan kabin)*. Terutama dalam memproduksi *fuselage sections* bagi A380, yang kemudian dikirim ke Toulouse melalui kapal feri khusus. Kegiatan kunci lainnya di Hamburg termasuk pusat *suku cadang* terbesar, yang menyimpan 120,000 suku cadang hak milik bagi nasabah seluruh dunia, serta fasilitas *family maintenance training* untuk A320.

Lebih dari 3.100 karyawan dipekerjakan, kantor pusat terbesar kedua Airbus di Jerman. Sebagai bagian dari *Centre of Excellence*, Bremen bertanggung jawab atas perancangan dan produksi *high-lift system* sayap pesawat terbang Airbus. Seluruh rangkaian proses bagi *high-lift elements* dibuat di sini, termasuk *project office, technology engineering, flight physics, system engineering, structure development, verification test, structural assembly, wing equipping* dan pengiriman tahap akhir pemasangan. Sebagai *Centre of Excellence-Fuselage dan Kabin*, hasil produksi dari *sheet metal parts* di Bremen seperti *clips* dan *thrust crests* ditujukan untuk semua pesawat Airbus.

Buntut vertikal pesawat seluruh pesawat Airbus diproduksi di Stade—salah satu pusat keunggulannya adalah penggunaan *Carbon Fibre Reinforce Plastic (CFRP)*, komposit materi yang *weight-saving* tergabung di dalam pesawat terbang.

Kota Stade mempekerjakan karyawan berkisar 1,500 dan memproduksi bagian komponen lainnya dari CFRP, termasuk *flaps* untuk single-aisle A320, *spoilers* untuk *widebody* A330 dan A340. Dalam memproduksi, tanggung jawab dari Stade adalah bagian *pressure bulkheads* untuk seri A330, A340 dan A380.

Pabrik di Buxtehude mempekerjakan 350 karyawan, tidak sebanyak kegiatan lainnya di dalam lingkungan *Centre of Excellence* Jerman. Seluruh perangkat elektronik komunikasi dan manajemen kabin yang dibutuhkan bagi

awak kapal dan penumpang, kemudian dirancang dan diproduksi. Termasuk kabin *intercommunication data system* yang berfungsi untuk mengatur fungsi kabin *controls*, dan unit pelayanan penumpang untuk sistem pengaturan kursi penumpang.

KID-SYSTEME GmbH, anak perusahaan atau cabang dari Airbus yang berkediaman di Buxtehude memasok kabin *intercom* dan sistem teknologi data-berfungsi untuk merancang sistem *eat-in-power supply* dan konektivitas kabel. Fasilitas dari *KID-SYSTEME* berfokus pada konsep dan produksi dari sertifikasi internasional *SKY power supply system* yang kemudian terintegrasi dalam kursi penumpang dan meriempa kekuatan yang dibutuhkan untuk mengoperasikan *laptop* dan perangkat elektronik personal lainnya dalam pesawat terbang. *KID-SYSTEME GmbH* telah mengembangkan dan integrasi sistem perlampuan A380.

3. Spanyol

	Kota			
	Getafe	Puerto Real	Illecas	Madrid
Lokasi (<i>Center of Excellence</i>)	<i>Empennage/Aft Fuselage</i>	<i>Empennage/Aft Fuselage</i>	<i>Advanced composite center</i>	<i>Militer site</i>
Pekerja (buah)	2,000	500	500	4,500
Seri Airbus	A330/A340 A380, A350			
Keterangan	Buntut Horisontal	Buntut Horisontal	<i>CFRP</i>	

Tabel 1.8 Daftar keterangan lokasi pabrik di Spanyol

Salah satu lokasi strategis Airbus terletak di Spanyol, dilengkapi fungsi-fungsi vital yang diproduksi oleh beberapa pabrik di Getafe, Puerto Real, dan Illescas. Markas militer Airbus terdapat di kota Madrid sebagai sebuah unit bisnis baru yang bertanggung jawab atas *full product-line* dari *multi-role airlifters, aerial tankers* dan *tactical transport*.

Kota Getafe, Puerto Real dan Illescas merupakan anggota dari *Center of Excellence-Empennage* atau *Aft Fuselage* yang bertanggung jawab atas perakitan buntut horisontal bagi semua pesawat Airbus. Pemakaian dari produksi teknologi seperti: *fibre placement*, *automatic tape laying* dan *resin transfer moulding* dari masing-masing pabrik telah membantu Airbus menjadi produk unggulan dalam pengembangan dan komposit materi.

Lebih dari 2,000 karyawan diperkerjakan diberbagai aktifitas pada pabrik Airbus di Getafe, termasuk pemasangan akhir, melengkapi serta menguji buntut horisontal pesawat A320 dan A330/A340. Seri A380 telah mendorong peningkatan kepemilikan saham industri Airbus, terutama dari sudut jumlah pekerjaan termasuk model pesawat tingkat (*double decker*) yang memiliki 525 kursi penumpang.

Tanggung jawab lainnya untuk kota Getafe termasuk *section's lateral boxes*, pintu utama *landing gear*, *doorsal fin*, porsi *fuselage* bagian belakang dimana buntut horisontal dan vertikal pesawat disatukan, dan buntut kerucut *fuselage* pada seri A380. Pabrik Getafe dan Puerto Real turut bantu mengkonstruksi serta menguji fungsionalitas buntut horisontal pesawat Airbus. Kegiatan rutinitasnya meliputi *fuel testing*, pemasangan *rudder*, *lift*, dan *belly fairing* ke Perancis untuk pemasangan akhir.

Sejumlah 500 karyawan dipekerjakan di Puerto Real berkuat pada *structural assemblies* dan *lifting surfaces* dalam *carbon fibre* dan *metallic materials*, termasuk *passenger doors*, *main landing gear doors* beserta panel *fuselage* untuk pesawat terbang Airbus.

Salah satu teknologi yang paling modern di dunia berdiam di Illescase, dimana terdapat Airbus *advanced composite center*. Tugas dan tanggung jawabnya adalah memproduksi buntut horisontal pesawat dan bagian pesawat lainnya yang terdiri dari *Carbon Fibre Reinforced Plastic (CFRP)*. Sekitar 30 kilometer dari Madrid dan rumah dari 500 karyawan, spesialis Illescase antara lain: *automated production processes* untuk komposit materi tingkat tinggi dan

dalam memproduksi *large lifting surfaces*. Pabriknya dilengkapi dengan sistem perangkat yang maju dan proses desain, manufaktur, pemeriksaan, dan reparasi jenis struktur komposite material. Dengan kata lain bagian dari buntut horisontal pesawat A380 diproduksi di Illescas sebelum dirakit di Getafe.

Airbus militer yang berbasis di Madrid bertanggung jawab atas pengangkut pesawat militer EADS, mulai dari CN-235 dan C-295 (pengangkut transpor taktis), hingga unggulan *Multi-Role Tanker Transport (MRTT)* di dunia yang berdasarkan pesawat Airbus A330, begitu juga A400M *airlifter*.

Kegiatan Airbus militer berawal dari penyatuan dan pengembangan pesawat terbang dan sistem militer yang spesifik bagi industrialisasi, pemasaran dan penjualan. Unit bisnisnya menyediakan dukungan global dan jasa bagi nasabah dan operator dari pesawat terbang. Airbus militer merekrut lebih dari 4,500 pekerja terampil dan terbentuk dari pengalamannya di former militer transpor pesawat terbang, divisi dari perusahaan induk Airbus, yaitu EADS.

4. Inggris

	Kota	
	Filton	Broughton
Lokasi (<i>Center of Excellence</i>)	<i>Wing-Pylon</i>	<i>Wing-Pylon</i>
Pekerja (buah)	4,500	5,000
Seri Airbus	A330/A340 A380, A350	
Keterangan	Pemasangan sayap	Buntut horisontal

Tabel 1.9 Daftar keterangan lokasi pabrik di Inggris

Kota Filton, yang terletak dekat Bristol berkontribusi dalam perancangan dan pemasangan sayap pesawat. Sedangkan Broughton, *North Wales* adalah pusat kesuksesan pembuatan *wing/pylon*, melalui kooperasi cabang Airbus

lainnya. Sekitar 4,500 karyawan dipekerjakan di Filton dan ditempatkan pada kantor perancangan dan sektor pendukung bisnis lainnya seperti *procurement*, *finance* dan *customer service*. Pusat aktifitas di Filton antara lain: perancangan, teknik mesin (*engineer*) dan dukungan konstruksi sayap Airbus, *fuel systems* dan *landing gear integration*. Termasuk tim divisi *work on systems*, *structures*, dan riset aerodinamis, fasilitas pengujian dan pengembangan.

Lebih dari 2,000 karyawan teknik mesin di Filton terlibat dalam pengerjaan integrasi sayap, *flight physics*, sistem dan struktur. Filton juga bertanggung jawab atas pemasangan sayap dan perlengkapan untuk A400M *multi-role airlifter*, dan merupakan pusat dari *Composite Structures Development Center*. Filton memiliki jaringan koneksi sangat luas, berawalnya dari perusahaan Dirgantara Bristol. Mitra perusahaannya antara lain: *BAE Systems*, Airbus, Rolls-Royce dan pabrik MBDA, semua terpusat di Filton Aerodrome.

Broughton, cabang yang memproduksi pesawat terkemuka seperti *De Havilland's Comet* dan *mosquito* pada masa lampau, bertanggung jawab atas pemasangan sayap *Airbus civil aircraft*. Cabang ini mempekerjakan 5,000 orang dibagian produksi, termasuk *engineering* dan *support functions* seperti *procurement* dan keuangan. Setelah melewati proses pemasangan di Broughton, sayap jenis A380 dipindahkan lewat darat kemudian menuju pelabuhan Mostyn, untuk diangkut ke *custom-built roll-on, roll-off ferry* yang tujuannya ke Perancis (Airbus Worldwide, 2008).

5. Cina

Airbus tidak hanya membina hubungan kerja dengan penerbangan Cina; juga bekerja sama dengan industri Cina lainnya. Lebih dari setengah armada Airbus seluruh dunia memiliki beberapa komponen yang diproduksi oleh perusahaan Cina. Berikut mitra Airbus di Cina:

- *Chengdu Aircraft Corporation* mensuplai pintu penumpang belakang dan bagian dari hidung pesawat jenis A320.
- *Shenyang Aircraft Corporation* memproduksi dan merakit pintu darurat termasuk memmanufaktur *fixed leading edges, wing interspar ribs*, pintu kargo dan *skin plates* untuk seri *family* A320.
- *Xi'an Aircraft Company* memproduksi *electronic bay doors* bagi seri A320 dan *A330/A340 Family*, termasuk *fixed trailing edges* untuk sayap seri A320 tipe *Family* dan *brake blades* beserta *medium air ducts for the A330/A340 Family*.
- *Hong Yuan Aviation Forging & Casting (HYFC)* memproduksi *titanium forging parts* guna meningkatkan *power plants* pada bagian sayap.
- Kelompok *Guizhou Aviation Industrial* memproduksi *maintenance jigs* dan perangkat bagi pesawat terbang komersil Airbus.
- *Hong Yuan Aviation Forging & Casting (HYFC)* memproduksi *titanium forging parts* guna meningkatkan *power plants* pada bagian sayap.
- Kelompok *Guizhou Aviation Industrial* memproduksi *maintenance jigs* dan perangkat bagi pesawat terbang komersil Airbus.

4.1.2 Pemasok utama pada program pembangunan sayap Airbus

Daftar berikut adalah serangkaian komponen, kontraktor dan negara yang terlibat dalam perancangan sayap pesawat terbang Airbus. Sayap merupakan salah satu contoh dari beberapa bagian pesawat yang patut diperhatikan dari ketiga jenis pesawat yang tercatat hanya satu jenis Airbus yang membutuhkan partisipasi dari Cina.

Tabel tersebut dibuat *bold* demikian untuk menjelaskan jika dilihat melalui satu bagian komponen pesawat terbang, hanya segelintir komponen yang diproduksi di Asia dalam contoh ini, turut membantu mensuplai *suku cadang* bagi komponen

sayap. Hal ini menunjukkan minimnya peran serta peluang yang sangat tipis bagi Cina dengan UE dari sudut pandang aliansi strategis tingkat bisnis.

Struktur	Pemasok / Kontraktor	Negara
1. Airbus A320 family		
<i>Ailerons</i>	BAE Systems	Inggris
<i>Center wing box</i>	EADS	Perancis
<i>Elevators</i>	EADS	Spainyol
<i>Flaps</i>	EADS	Jerman
<i>Flap systems</i>	CAE Electronics/Hoogovens Aluminium Walzprodukte/ Liebherr-Aero-Technik/Otto Fuchs Metallwerke/Pietzsch Maschinenbau	Jerman
<i>Flap track</i>	EADS/Ratier-Figeac	Jerman/Perancis
<i>Spoilers</i>	BAE Systems	Inggris
<i>Vertical trailing-edge panels</i>	AIDC	Taiwan
<i>Wing box</i>	AVIC 1	Cina
<i>Wing tips</i>	BAE Systems	Inggris
<i>Wing trailing edges</i>	Xi'an Aircraft Industry (Group)	Cina
<i>Wingtip lenses</i>	GKN	Inggris
2. Airbus A330/A340		
<i>Outer flaps</i>	Aerostructures	AS
<i>Flap system components</i>	CAE Electronics/Hoogovens Jerman Aluminium Walzprodukte/ Liebherr-Aero-Technik/Otto Fuchs Metallwerke/Pietzsch Maschinenbau	Jerman
<i>Flap track fairings</i>	Aerostructures	AS
<i>Outer flap vane</i>	GKN	Inggris
<i>Center and mid-rear spars</i>	Aerostructures	AS
<i>Spoilers</i>	Aerostructures	AS
<i>Wing</i>	Aerostructures/BAE Systems	AS/ Inggris
<i>Wing panels</i>	GKN	Inggris
<i>Upper wing skins</i>	Aerostructures	AS
3. Airbus A380		
<i>Aileron</i>	Goodrich	AS
<i>Bottom wing panel</i>	Korea Aerospace Industries	Korea
<i>Front wing frame</i>	EADS	Jerman
<i>Outer fixed trailing edge</i>	RUAG	Switzerland
<i>Wing center section skin</i>	EADS	Perancis
<i>Wing components</i>	Magellan Aerospace	AS
<i>Wing fixed and leading edge</i>	Saab Aerospace	Swedia
<i>Wing flaps/slats/trailing-edge</i>	Smiths Aerospace	Inggris

<i>components</i>		
<i>Wing flap track beams</i>	GKN	Inggris
<i>Winglets</i>	Hawker de Havilland	Australia
<i>Wing root fillet fairing</i>	ShinMaywa Industries	Jepang
<i>Wing skins</i>	GKN	Inggris
<i>Wing slat track system</i>	BelAirbus	Belgia
<i>Wing trailing-edge panels</i>	GKN	Inggris

Tabel 2.0 Daftar pemasok utama Airbus

4.2 Analisis permasalahan

Daftar berikut dapat menjadi pendukung dari pokok pembahasan tesis. Pengaruh investasi Airbus di Cina pada satu sisi menghidupkan pasar Asia sedangkan di sudut lainnya melumpuhkan kemitraan dengan negara bagian Uni Eropa lainnya. Semenjak EADS mengambil alih, beberapa komponen sayap seperti *wingtrailing edges* yang sebelumnya dikembangkan oleh Inggris kini diserahkan pada Cina. Dari ketiga jenis Airbus yang dikonstruksikan terdapat 35 item yang terdaftar, hanya tiga item yang diproduksi di Cina atau Taiwan khususnya untuk seri A320.

Perluasan produksi Airbus di Cina dapat menekankan biaya komoditas menjadi lebih rendah ketimbang di Inggris. Semenjak peluncuran model A320, penggunaan bahan ringan yang kompleks pada konstruksi sayap telah mengundang peluang bagi jaringan pemasok global manca negara dalam memproduksi sayap pesawat. Seperti untuk model A350, Airbus berencana untuk *outsource* produksi di Cina sekitar 5% dan 3% di Rusia. Adanya perbedaan tingkat dan nilai dalam mensuplai komponen-komponen dan mengintegrasikan struktur yang besar.

Tidak dapat dipungkiri pemasok non-Eropa (misal: Asia) disejajarkan dengan tim pengembang (perancang dan produksi) Airbus Inggris. Kendati jika membahas bagian kualitas kerja dan kepentingan strategis (seperti halnya pengoperasian performa kompetitif dari model pesawat baru untuk mendesain sayap), maka memungkinkan sekali adanya perpindahan produksi atau pengerjaan sayap dari Inggris ke tangan Toulouse atau Hamburg; contohnya seperti: model A350 (Hayes, 2006).

4.2.1 *Dual technology*

Tulisan Stumbaum (2009) dalam makalah *Dual-use Technology: Risky Business* menganalisa peluang dan tantangan UE-Cina di sektor Aviiasi. Beliau mengemukakan secara teori ada dua pendekatan terhadap Cina yang dapat disimpulkan sebagai kekuatan teknologi tingkat tinggi: *cooperation* dan *containment*. *Cooperation* mencakup risiko kehilangan HAKI dan kemajuan teknologi serta mengucurkan biaya diluar rencana oleh pihak yang mengkoordinirnya (Darnis, 2007). Keunggulan yang dapat diperoleh antara lain: *cooperation* membuka gerbang cakrawala yang luas, mengundang kegiatan finansial, merangkap sebagai fasilitator dalam memasuki pasar asing.

Sedangkan *containment*, seperti: *containment* dari teknologi akan sulit diterapkan seiring jalannya perkembangan alur barang dan produksi global termasuk arus masuknya mahasiswa non-Eropa terutama Cina di Universitas Barat, *reverse engineering*, dan spionase (Men, 2008). Terlebih, kebijakan berikut dapat menjadi kontra produktif mengingat sukar untuk membina hubungan bisnis dalam jaringan perdagangan serta mencegah penyebaran teknologi yang pesat *vis-a-vis update* informasi dan perangkat sistem komunikasi. Scherpenberg (2007) berpendapat meskipun *containment* dapat merestriksi kemampuan intelektual Cina dan mempertahankan pekerja teknisi unggul dari Barat (AS dan Eropa), kebijakannya perlu dipertimbangkan ulang lagi atau direvisi guna tidak menghambat perkembangan global.

4.2.2 *Export control system*

UE disarankan mempererat hubungan *engagement policy* dengan Cina yakni hubungan kerja sama jangka panjang yang mutual (Gill & Wacker, 2005).

Sedikit membahas bidang pertahanan, melalui analisis Pollpeter (2008) dalam pengkajian militer AS mengagagaskan empat opsi kebijakan AS terhadap kemajuan Cina yakni: *containment*, *competition*, *cooperation* serta *doing nothing*. Beliau mengemukakan bahwa tidak ada alternatif yang rasional dalam upaya kerja sama

dengan Cina. Dapat dipahami bahwa kebijakan bisnis di Asia terutama Cina mempunyai prinsip *short-business*. Bagaimanapun harus selesai dengan waktu yang singkat dan biaya rendah. Sedangkan prinsip Barat pada umumnya memerhatikan mutu atau perencanaan yang matang sehingga mencapai hasil yang maksimal. Pendekatan yang digunakan AS harus seiring dengan tantangan yang dihadapinya, sekaligus mengeksplorasi peluang-peluang yang ada. Kooperasi dapat merujuk pada penelitian berbasis ilmiah, keterbukaan, transparansi, *mutual trust*.

Kendati masih ada yang harus dibenahi dalam implementasi dari kebijakan *export control*. AS mempengaruhi UE untuk merespon secara aktif dalam perjanjian *common policy* tingkat Eropa dari sudut '*managing risks*', sekaligus melobi Cina dan perannya dalam teknologi tingkat tinggi. Namun sejauh ini hal tersebut belum diaplikasikan (Brodsgaard & Lim, 2009).

4.3 Positif atau tidaknya investasi di Cina bagi Airbus

Merujuk pada ketertarikan Airbus untuk berinvestasi di bidang teknologi *dual-use*, baik itu pengaplikasian untuk mengurangi risiko investasi tingkat tinggi teknologi (yang ditentang), maupun pemasaran kecil untuk mendukung kegiatan pertahanan (Freese, 2007). *Containment* yang dimaksud disini adalah penahanan. Penerapannya sulit diuraikan terutama dalam alur barang dan produksi. Beberapa murid-murid Cina yang diberi pelatihan di kampus Barat, baik itu bidang *engineering* maupun penyuluhan (*The Space Review*, 2008). Dalam dunia pesawat terbang komersil, perpindahan teknologi dari UE ke Cina menjadi bagian integral dari hubungan. UE telah mempromosikan pemindahan teknologi kepada Cina guna mendukung modernisasi dan kebijakan berorientasi pasar pada kunci sektor ekonomi.

Kesepakatan UE-Cina merujuk pada perjanjian kerja sama ekonomi *Civil Aviation Cooperation Project* di tahun 2007. Proyek yang akan berlangsung empat tahun ini telah mencapai kesepakatan meskipun adanya kekhawatiran akan *counterfeiting* dan spionase; mengingat Asia dan Cina telah menjadi lokasi titik perang untuk kepemimpinan global (Beckman, 1996).

4.4 *Strategic partnership* kedua entitas

Istilah "strategic partnership" tidak memiliki penjelasan yang utuh oleh UE, hanya segelintir yang dapat terlihat di dalam kerja sama *European Security Strategy* (Cina, India, Rusia, Canada, Jepang). Beberapa pihak mempertanyakan peran Cina dalam kemitraan strategis. Seperti yang disampaikan oleh Benita Ferrero, yang menjabat sebagai anggota komisi pada Februari tahun 2005, "Memahami perkembangan Cina serta membina hubungan yang baik merupakan salah satu tantangan yang besar bagi Eropa" (Cameron & Yongnian, 2007).

4.4.1 Pandangan UE

Langkah yang diambil tersebut dibaca oleh AS sebagai suatu taktik politik UE yang memainkan "faktor Cina" untuk berhadapan dengan AS. Pemerintah Cina di Beijing sepakat dengan AS, meskipun condong perpihak ke UE (Barysch, 2005).

Konsensus yang disepakati UE di dalam kolaborasi "*strategic partnership*" bertujuan untuk membangun hubungan ekonomi dan perdagangan dengan negara-negara yang dipengaruhi global politik dan ekonomi yang kuat serta pertumbuhan yang substansial namun demikian kesepakatan melalui dialog kebijakan UE-Cina kerap kali tidak menemukan titik temu.

Pengalaman UE selama puluhan tahun dalam mengatasi permasalahan integrasi politik, ekonomi diselesaikan dengan dibentuknya undang-undang atau strategi pemecahan masalah yang kini dipelajari Cina dalam mengatasi permasalahan domestiknya. Permasalahan yang dihadapi kedua entitas serupa, semenjak era reformasi dan *open door policy*, Cina berpengalaman dalam menghadapi pembangunan internal dan membangun relasi eksternal, terutama di negara berkembang seperti Afrika dan Amerika Latin; keduanya saling mempelajari pengalaman yang dihadapi masing-masing (Wibowo, 2004).

Beberapa negara anggota UE termasuk Inggris mulai mempertimbangkan pendapat Cina pada saat menangani masalah Afrika, tetapi dengan tujuan terselubungi mendorong Cina untuk merubah kebijakannya.

Namun demikian, kebijakan dialog antar UE-Cina sejauh ini memfokus pada permasalahan domestik seperti: perluasan ekonomi, perlindungan HAKI, pemeratakan kesenjangan sosial dan lain sebagainya. Hal ini disebabkan oleh norma-norma yang dianut bersamanya serta keragaman sistem politik dan kemitraan strategis UE-Cina tidak dapat melampaui batas area komersil dan ekonomi. Tantangan utamanya adalah bagaimana mengkonstruksi kemitraan strategis (Cameron & Yongnian, 2007).

4.4.2 Pandangan Cina

Di dalam kertas kerja kebijakan UE-Cina lewat yang dikenal dengan *policy paper* pada tahun 2003 (Barysch, 2005), pemerintah Cina menunjukkan apresiasi perkembangan dari UE dengan menekankan kepentingan *mutual* serta pandangan serupa pada permasalahan global dan merujuk pada pembinaan hubungan yang dalam. Bertolak belakang dengan hubungan Cina-AS, hubungan UE-Cina bebas dari persaingan maupun persaingan strategis. AS memiliki minat akan lokasi geografis dari kawasan Asia Timur, termasuk permasalahan Taiwan, yang kini diminati oleh Cina sebagai kepentingan nasional. Kepentingan UE dalam kerja samanya antara lain: *commerce* dan berbagai lokasi yang non-geopolitik dipandang Beijing sebagai relasi UE-Cina yang pragmatis.

Cina dapat memahami bahwa kemitraan strategis bersifat komprehensif, baik itu kerja sama di bidang keamanan tradisional (seperti: senjata pemusnah massal, terorisme) maupun keamanan non-tradisional (perdagangan, ekonomi, energi, pelestarian lingkungan, pemanduan satelit). Hal tersebut terdiri dari suatu pemikiran bahwa kemitraan strategis seyogianya dapat memetakan dirinya dalam ruang lingkup multilateral melalui hubungan internasional.

Mengenai hal ini, Cina cenderung menggunakan pendekatan yang identik dengan Eropa dibanding pendekatan AS. Cina dianggap AS sebagai ancaman, dan melalui *containment strategy* seringkali menjadi perhatian utama dalam perdebatan kebijakan Cina. Pendekatan multilateral UE dibaca Cina sebagai cara yang santun untuk mengamil alih permasalahan dunia (Men, 2008).

Sepatutnya Cina sudah bisa menerima beberapa pemodelan integrasi UE yang kemudian dapat diaplikasikan di wilayah sendiri maupun wilayah Asia lainnya, penyatuan bangsa diidentifikasi sebagai kepentingan utama semenjak era reformasi dan kebijakan *open door policy* pada tahun 1970. Dengan berhasilnya Cina menghayati "satu negara dua sistem" yang dicetus oleh Deng Xiaoping, kepada Hong Kong dan Macao, permasalahan yang ada di Taiwan kini semakin rumit. Cina belum bisa menerima kemerdekaan *de jure* oleh Taiwan dan hasilnya masih belum menemukan jawaban yang tepat atau pertanyaan terbuka (Kemenade, 1993).

Pada tingkat pemerintah, secara terbuka Cina tidak mengenal model integrasi UE (kini diterapkan di Taiwan), tetapi pemodelan ini menjadi wacana dikalangan pakar politikus maupun lingkungan akademik. Melalui pertahanan Taiwan yang kuat dalam pemahaman "satu negara dua sistem", pemodelan dari integrasi UE dapat menjadi suatu pedoman bagi pemerintah Cina sebagai jalur alternatif, keunggulan dari pemodelan integrasi UE bersifat peningkatan secara alamiah. Berawal dari satu area kebijakan, kemudian mengekspansi pada area kebijakan lainnya, menelusuri permasalahan ekonomi dan menyebar ke area strategi pertahanan dan politik. Meski adanya ketegangan antara Beijing dan Taipei, Cina telah mengembangkan ekonomi tingkat tinggi yang non-dependen (Stumbaum, 2009).

Pandangan Cina mengenai UE patut dikritik. Pada era sebelumnya, Cina bergantung pada pemodelan UE dan beberapa kalangan menganggap UE sebagai unit integrasi yang tinggi. Tetapi ketidakberhasilan dalam meratifikasi traktat

konstitusional mempengaruhi persepsi Cina pada kemampuan UE untuk maju satu langkah ke depan (Gill & Wacker, 2005).

Cina mengetahui bahwa hubungan dengan UE bersifat asimetris. Sedangkan UE dapat mengatasi Cina sebagai unit kedaulatan, Cina seringkali mengetahui bahwa UE belum merupakan unit yang utuh. Contohnya pada sistem desentralisasi, masing-masing propinsi memiliki tingkat otonomi daerah yang tinggi dalam menerapkan kebijakan masing-masing, terkadang ditekan oleh UE. pemerintah pusat Cina bertanggung jawab atas seluruh kesepakatan yang dicapainya dengan UE (Vergeron, 2007).

Dari sudut lain, Cina harus berhadapan dengan negara anggota UE lainnya terutama di ekonomi pasar dan pelarangan jual beli persenjataan. Cina tengah berupaya untuk mengamankan status ekonomi pasar dari negara serikat lainnya, serta mengutarakan pendapatnya bahwa meningkatnya jumlah kasus *anti-dumping* kepada pemerintah Cina menghalangi implementasi dari kemitraan strategis (Wiryawan, 2008).

Hal tersebut bertolak belakang, proses buktinya yakni Cina sepakat dalam pendekatan secara menyerluruh dibandingkan AS dan Eropa (termasuk kasus Taiwan dan larangan perdagangan senjata). Dialog baru AS-UE mengenai Cina (yang dikenal dengan *East Asia Dialog*) telah menjembatani beberapa lubang yang tertutup maupun melebarkan lubang yang sudah ada. Dalam isu strategis, perluasan anggota UE dewasa ini telah memudahkan AS untuk mempengaruhi negara anggota UE lainnya (Small, 2007).

4.5 Potensi investasi Airbus di Cina

Merujuk pada lampiran 2 dan 3, sebanyak dua puluh negara anggota UE menggunakan pesawat terbang Airbus. Dari seratus empat puluh enam maskapai penerbangan di Eropa yang menggunakan Airbus, sembilan diantaranya dari UE. Tujuh belas maskapai Cina menggunakan pesawat Airbus (lihat Lampiran 4), dan diketahui pemesanan pesawat bagi penerbangan Cina meningkat. Data tersebut yang

diperoleh menunjukkan bahwa ada perkembangan yang fluktuatif. Pada tahun 2008 sempat mengalami pengurangan karyawan dan kemudian pada tahun 2010 meningkat.

Dari divisi yang tecantum, Cina memiliki posisi strategis, diantaranya: sebagai pusat dari tahap pemasangan akhir di Tianjin, *subsidiaries* di Beijing; dan termasuk *customer service* yang terpencair seluruh Propinsi Cina. Hal ini menunjukkan atensi dan aliansi yang sangat serius dalam upaya mendorong kerja sama dengan UE termasuk *conflict of interest* (Wai, 2005).

Hasil rakitan Airbus seri A320 merupakan seri pertama yang dikeluarkan oleh Airbus dan Cina. Kerja sama *joint venture* ini berharap mengatasi krisis industri aviasi. Pesawat model A320 yang dibangun di sebuah pabrik di Tianjin, Cina yakni 49% dari produksi adalah konsorsium dari pemerintah Cina, akan dikirimkan kepada perusahaan leasing untuk digunakan sebagai pesawat bagi penerbangan Sichuan. Diharapkan Airbus menambah jumlah kapasitas pesawat terbang sejumlah sepuluh buah (Laurent, 2009).

Kedua Airbus, anak perusahaan dari *European Aeronautic Defense and Space (EADS)*, dan Boeing berharap akan menikmati peluang pasar yang ada di Cina. Boeing memprediksi bahwa tahun 2028, Cina akan menjadi pasar aviasi terbesar di luar AS dengan pemesanan yang tidak sedikit, pesawat terbang sejumlah 3,700 buah. Tahun 2008. Airbus mengalami penurunan sekisar 2,800 buah, dan sekarang bersikeras meningkatkan pangsa pasar mendekati 50% di tahun yang akan datang (Xingwu, 2006). Tabel berikut adalah pendukung dari pernyataan adanya peningkatan tenaga Airbus dari tahun ke tahun-tahun.

4.5.1 Karyawan Airbus

Divisi	31 Desember 2009	31 Desember 2008	31 Desember 2007
<i>Airbus</i>	61,987	53,906	56,029
<i>Former MTA division</i>	-	4,910	4,459
<i>Defence and Security</i>	21,093	22,787	22,113
<i>Eurocopter</i>	16,316	15,667	14,658
<i>Astrium</i>	14,624	13,674	12,587
<i>Headquarter and others</i>	5,486	7,405	6,647
<i>Total EADS</i>	119,506	118,349	116,493

Tabel 2.1 Daftar karyawan berdasarkan divisi

Tabel tersebut adalah daftar tabel karyawan berdasarkan lokasi geografis. Sebagian besar karyawan yang di Eropa mengalami peningkatan dalam jumlah tenaga kerja yang terdaftar.

Negara	31 Desember 2009	31 Desember 2008	31 Desember 2007
Perancis	44,760	44,380	44,022
Jerman	43,814	42,987	43,438
Spanyol	10,469	10,104	9,315
Inggris	12,733	13,826	13,652
Italia	483	455	474
AS	2,512	2,555	1,777
<i>Other</i>	4,735	4,042	3,815
Total EADS	119,506	118,349	116,493

Tabel 2.2 Daftar karyawan berdasarkan lokasi geografis

Tabel ini adalah daftar tabel karyawan yang bekerja part-time. Sebagian besar karyawan yang di Eropa mengalami peningkatan dalam jumlah tenaga kerja yang terdaftar.

Negara	31 Desember 2009	31 Desember 2008	31 Desember 2007
Perancis	4,1%	3,9%	4,0%
Jerman	3,4%	3,7%	3,1%
Spanyol	1,0%	0,9%	0,5%
Inggris	2,0%	1,8%	1,5%
AS	1,3%	0,1%	1,9%
<i>Other</i>	3,0%	3,2%	3,2%
Total EADS	3,3%	3,3%	3,0%

Tabel 2.3 Daftar karyawan yang bekerja *part-time*

Sumber: Kegiatan EADS (Airbus, 2008)

Data tersebut yang diperoleh memperlihatkan bahwa ada perkembangan yang fluktuatif. Pada tahun 2008 sempat mengalami pengurangan karyawan dan kemudian pada tahun 2010 meningkat.

4.5.2 Pemesanan dan pengiriman Airbus

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020			
Pemesanan																							
Airbus	60	271	777	1341	824	1111	370	284	300	375	520	476	556	460	326	106	125	38	136	101	404	421	
Boeing	83	142	662	1413	1044	1002	272	239	251	314	588	355	606	543	708	441	125	236	266	273	533	716	
Pengiriman																							
Airbus	122	498	483	453	434	378	320	305	303	325	311	294	229	182	126	124	123	138	157	163	95	105	
Boeing	108	481	375	441	398	290	285	281	381	527	491	620	563	375	271	256	312	409	572	606	527	402	

Tabel 2.4 Daftar pemesanan dan pengiriman Airbus-Boeing

Adanya penurunan dari sudut pemesanan dan pengiriman bagi kedua perusahaan pesawat terbang komersil Airbus dan Boeing. Penurunan produksi disebabkan oleh beberapa faktor terutama jangka waktu mengerjakan pesawat tidak selalu selesai pada tepat waktu dan harus diundur; hal ini termasuk apabila ketersediaan suku cadang yang terbatas pada waktu produksi pesawat terbang.

4.5.3 Penerapan teori ekonomi baru

Baik teori Krugman (1991) maupun Gilpin (2001) mengemukakan bahwa teori ekonomi baru memperluas pemahaman dinamika dari perekonomian dunia dan isu fundamental dari perekonomian politik internasional terutama pernyataan mengenai output dari pendistribusian yang berbunyi 'Upaya untuk mempertahankan otonomi nasional dan konflik antar negara dari perilaku regim internasional.'

Proses dari pertumbuhan ekonomi, kegiatan perekonomian di lokasi tertentu, serta difusi dari pertumbuhan dan kegiatan perekonomian pada daerah baru merupakan unsur penting dalam evolusi perekonomian dunia. Meskipun kekuatan pasar terpusat pada proses berikut, peran dari perusahaan multinasional dan peran aktor yang kuat serta pemerintah saling berebut untuk membentuk pola pasar yang kondusif terkadang keluar jalur demi kepentingan nasional maupun korporat.

Teori ekonomi baru telah merujuk pada suatu pemikiran bahwa interaksi antar arus kekuatan teknologi atau ekonomi serta aktor dengan karakter kuat dapat memindahkan pendistribusian dari kegiatan perekonomian, perubahan akan keunggulan komparatif dan pola perdagangan dalam perekonomian nasional termasuk perubahan signifikan terhadap kekuatan ekonomi dan militer tingkat internasional.

Selain menekankan pendekatan dengan memusatkan pemerintahan atau *statecentric approach*, ketiga teori menyinggung perilaku dari persaingan oligopoli dan pentingnya akan inovasi teknologi sebagai penentu dari kegiatan perekonomian internasional.

4.6 Peluang dan tantangan

Tantangan yang dihadapi baik UE maupun Cina terletak pada sektor ekonomi dan persaingan alamiah, tak terkecuali dampak dari *security*. Apabila membahas aspek ekonomi, para petinggi Cina mengupayakan kesetaraan dengan perusahaan-perusahaan Barat dalam industri aviasi. Perusahaan Cina memiliki visi untuk merubah fungsi dari pemasok kepada perusahaan Barat seperti Airbus dan

Boeing agar menjadi manufaktur pesawat terbang sipil yang unggul terutama dalam pasar domestik (Wai, 2005).

Bulan Mei 2008 merupakan peristiwa peluncuran *Commercial Aircraft Corporation of Cina (CACC)* oleh Perdana Menteri Wen Jiabao dan diharapkan pengerjaan pesawat yang berkapasitas 150 penumpang, model *single-aisle* selesai pada tahun 2020 yang datang. Selebihnya itu perusahaan non-Cina berada di tengah permasalahan impor dan penyalahgunaan HAKI atau *infringements* (kasus bisnis yang tidak lagi asing), menjadi atensi Eropa dalam upaya peningkatan pemindahan teknologi kepada Cina (Zweig & Zhimin, 2007).

Kerugian yang harus dibayar Airbus dengan berbisnis di Cina adalah muncul persaingan yang kuat dan risiko akan kehilangan HAKI. Adanya hambatan pendanaan dalam sektor R&D di Eropa menjadi tantangannya dalam memperoleh atau menemukan teknologi yang modern (Brødsgaard & Lim, 2009).

Keterbatasan akan pengetahuan dan informasi mengenai kepentingan-kepentingan Cina, terutama minimnya argumentasi pada ramifikasinya—keduanya baik secara internal: (antar negara-negara anggota UE), maupun eksternal: (antar UE dan AS), menjadi tantangan di bidang security lainnya datang dari persaingan alamiah antara perusahaan dirgantara yang bermitra dengan Airbus dan Boeing (Spiegel, 2006). *Joint venture* dari Airbus di Tianjin dan Harbin, AVIC 1 memproduksi 90 persen dari perlengkapan PLA Airforce, termasuk *fighters, bombers, missiles* (Cina Aviation Airline, 2008).

Perdebatan strategis mengenai kegiatan *dual activity* dan *export control regime* Cina sejauh ini tidak diterapkan. Sedangkan departemen AS memberi sanksi kepada Boeing di tahun 2005 atas tuduhan ekspor pesawat yang dwifungsi yaitu: (*military-usable QRS11 gyroscope microchips*) (The Seattle Times, 2005). Hal ini tidak menjadi masalah bagi perusahaan Eropa seperti EADS yang berinisiatif untuk memonitor regulasi dalam *export control*. Meskipun mengekspor perangkat tersebut ke negara bagian ketiga guna tidak menjatuhkan aktifitas bisnis di AS. Airbus

mendekati AS guna mendapat lampu hijau darinya untuk membangun pabrik perancangan tahap terakhir di Tianjin (Stumbaum, 2009).

Dapat dipahami Cina sebagai negara yang menjanjikan bagi peluang pangsa pasar yang ditopang oleh kelimpahan tenaga kerja terampil tingkat tinggi, tidak ada alternatif lain bagi kooperasi dan pemindahan teknologi. Eropa cermat menangkap pedoman "*Lessons from China*" dengan mengetahui tantangan yang dihadapinya sekaligus kebutuhan-kebutuhan dasar agar diwakilkan di Cina, keuntungan dari pembagian teknologi dan pembentukan perusahaan Cina antar lingkungan tersendiri (Flottau, 2008).

Isu mengenai pelanggaran terhadap HAKI dan hambatan memasuki pasar seyogianya perlu disampaikan oleh Komisi Eropa pada pertemuan tingkat WTO (Minagawa & Trott, 2007). Meskipun perusahaan Cina tidak diharapkan untuk bersaing dalam pasar internasional pada masa yang akan datang, hal yang perlu dicatat bagi perusahaan Eropa adalah untuk memelihara atau mempertahankan keunggulan inovasi dengan investasi bidang *R&D* dan tenaga kerja terampil.

Seiringnya kooperasi dan dual teknologi transfer sebagai perangkat kebutuhan sehari-hari, UE harus memahami keadaan atau lingkungan bisnis di Cina. Apabila membahas teknologi *dual-use*, maka harus ada pengawasan atau pengaturan karena risiko akan keamanan pada umumnya tidak disediakan. Kembali membahas industri dirgantara, kerja sama dengan Cina dapat menawarkan atau membuka peluang luas untuk memantau perkembangan dari kegiatan industri militer Cina. Dapat secara gamblang meraih kumpulan-kumpulan informasi dari *Directorates General of the Commission* yang termasuk *DG trade, DG innovation, DG tren*, dsb.

Hal ini mendukung dialog strategis antar negara anggota UE mengenai cara mengatasi atau mengatur pemindahan *dual-use* teknologi dan bagaimana mengadopsi *export regime control*. Perancangan kebijakan UE yang diruntut secara rinci dan detil pada bidang tersebut dapat menjembatani potensi akan konflik dengan AS sehingga merujuk pada keuntungan dari perusahaan Eropa yang tengah beroperasi antar konflik kepentingan atau *conflicting priorities* dari kepentingan bisnis AS dan Asia.

4.7 Kendala yang menjadi perhatian Cina bermitra dengan Airbus

- Permasalahan utama sekarang ini adalah, penerbangan Cina belum terhindar dari pukulan resesi yang telak pada wilayah regional yang dimotori oleh *export-driven economies*. Asosiasi transpor udara internasional memprediksi pesawat angkut Asia akan mengalami kerugian sebesar \$3,3 miliar 2009, dan menjadi performa yang terburuk, adapun pembicaraan kemungkinan terjadinya merger antar penerbangan Cina yang tidak sukses guna mengakali *overcapacity*. Pendapat dari Doug Mc. Vitie (2008) selaku direktur pelaksana perusahaan konsultasi Arran Aerospace mengenai Cina adalah “Cina tidak hanya pelopor dalam pengeksporan melainkan menjadi pemain ekonomi terbesar baik nasional maupun internasional.”
- Salah satu upaya Cina unjuk gigi adalah perencanaanya membangun pesawat domestik di tahun 2015, namun beberapa analis berpandangan skeptis akan pencapaian Cina sebagai pemain baru dari pesaing lama Boeing dan Airbus. Dalam wawancara dengan Forbes, Louis Gallois selaku CEO EADS berpendapat bahwa industri lainnya harus tidak menganggap Cina memasuki dunia pasar pembangunan pesawat terbang.
- Kembali pada apakah peningkatan permintaan pesawat terbang dari Cina akan menguntungkan Airbus? Terkesan dipandang dari kulit kerja sama bahwa kehadirannya di Tianjin mendukung, termasuk disaat Cina mengalami *protectionist sentiment*. McVitie (2008) tetap berpendapat bahwa Boeing (penguasa pasar pesawat terbang di Cina saat ini) akan memperoleh keuntungan melalui pendekatan strategis, untuk memperkuat hubungan perdagangan dengan mitra lainnya dan menghindari “*most favourite commercial plane*” atau keunggulan satu produk manufaktur pesawat terbang komersil ketimbang yang lain.

4.8 Bagaimana Airbus merebut peluang dalam era globalisasi

Perusahaan Amerika dan Eropa kini tengah bersaing meraih pangsa pasar. Masing-masing berkeinginan mencapai target melalui pembentukan kesepakatan, antara lain: sepakat mengadakan *co-production deals* dan sepakat akan pemberian teknologi. Kerja sama bidang komersil menghambat atau mengurangi kesepakatan termasuk pemindahan teknologi yang kini menjadi faktor penting di dalam pemasaran. Kesepakatan baru mengenai pemasangan tahap akhir *line* A319/A320 Airbus di Tianjin dan *joint venture* di Harbin pada tahun 2008, tercapai. Tujuannya adalah untuk memproduksi bahan komposit dan komponen (Flottau, 2006). Menilik kembali membahas industri aviasi, semua pemain baik sipil maupun militer yang terlibat terutama pada bidang *export control* dan *dual-use* dikhawatirkan mencapai kebutuhan ekonomi dalam pasar yang sangat kompetitif.

Peluang yang berada di depan mata Uni Eropa adalah akses pasar serta biaya tenaga kerja (terampil maupun non-terampil) yang sangat rendah, mengingat Asia menjadi persemaian dalam pertumbuhan industri dirgantara global, dipelopori oleh peningkatan aviasi sipil di India dan Cina secara pesat (*Global Aerospace Market Forecast*, 2002). Setelah melalui lebih dari satu dekade dengan pertumbuhan *double digit*, Cina bangkit dari permukaan sebagai pangsa pasar terbesar kedua setelah AS.

Cina merupakan pelanggan yang menguntungkan apabila diposisikan sebagai pemasok dari pabrik teknologi tinggi; dengan meningkatnya tenaga kerja yang terampil (BBC News, 2008). Perlu diperhatikan implikasi dari krisis keuangan, rangkaian penelitian yang dijalani sejauh ini oleh bagian penelitian dan pengembangan Airbus akan mengangkat bisnis penerbangan komersil seiring meningkatnya jumlah bandara internasional, dan kemudian melipatgandakan menjadi 4,460 pesawat pada akhir 2026 (Reuters, 2008).

Baik Airbus maupun Boeing membutuhkan waktu lebih dari 20 tahun untuk melakukan subkontrak oleh perwakilan pabrik pesawat terbang sebagai divisi perawatan. Kendati adanya ketidaksepakatan dalam hal mutu, kualitas, dan penelitian studi internal (yang ditugaskan oleh EADS) mengindikasikan bahwa pemasok dari

Cina telah berpacu dan berkomit untuk menyetarakan standarisasinya dengan standarisasi Barat (pada semua bidang); dan telah melampaui beberapa pensuplai kompetitor dari Barat (*Interview with busniess representative, 2008*).

4.9 Cina, *emerging countries* / industry?

Jaman pasca-perang dingin, negara berkembang maupun yang tidak sulit untuk dibedakan seiring jalannya pendistribusian teknologi yang tidak dapat dielakkan. Cina bermitra dengan UE untuk menghadapi dan memprediksi tantangan global yang dihadapinya dari sudut dual-teknologi yakni peperangan *network-centric* yang modern, pemindahan teknologi ke Cina, akses pasar, dan keamanan secara serentak. Usaha keras agar menyimpan teknologi seperti diterapkan AS telah menjadi sia-sia dan merugikan (*The Economist, 2008*).

kerja sama *dual-use* teknologi tingkat internasional termasuk pemindahan teknologi, membuka peluang ekonomi yang strategis. Perusahaan Eropa dapat meraih keuntungan melalui *emerging market* dan pembelanjaan Cina akan teknologi Barat, tergolong kemampuan dari masing-masing tenaga kerja insinyur terbatas dan pendapatan akhir mendongkrak inovasi dalam negeri guna bersaing dengan luar.

Bentuk dukungan Cina terhadap kerja sama strategi UE adalah mengadakan dialog lebih konkrit dengan Cina dan mengintegrasikan sistem perdagangan internasional; termasuk juga memfasilitasi agar dapat mengikuti perkembangan Cina, terutama pada bidang inovasi teknologi (Stumbaum, 2009).

Keuntungan dari kolaborasi adalah sebagai berikut: mengurangi pelanggaran HAKI yang berkelanjutan, menghapus hambatan perdagangan yang tersisa bagi perusahaan Eropa. Seperti pada studi kasus ini, tantangan utamanya adalah ketidaksanggupan UE untuk memberi keputusan yang mutlak (*calling a spade, a spade*) agar menerima pemakaian *dual-use* secara alamiah dari teknologi. Pada akhirnya perlu dibentuk suatu dialog terbuka UE dengan Cina sebagai upaya pendekatan strategis yang tulus.

Pada jaman krisis global, pemerintah mengambil langkah proteksionis dan penghematan nasional. Hal tersebut menjadi proses yang sukar dan menjemukan dan tidak menuai hasil baik di jangka panjang. Di waktu yang serentak, perusahaan Eropa mulai mengembangkan cara agar mengikuti aturan bisnis di Cina, sedangkan pemerintah mengambil sikap dan lebih peka akan bahayanya *dual-use* teknologi yang dialihkan kepada pemakaian yang tidak tepat. Risiko akan kerja sama Cina akan timbul tetapi dapat disesuaikan (Xu, 2006).

UE harus dapat menyampaikan tantangan yang dihadapinya lewat kebijakan *proactive* dari menangani risiko. Kebijakan inilah yang menjadi *output* dari perdebatan strategis berdasarkan pengetahuan yang lebih mengenai pengembangan dan peran Cina ke depan termasuk implikasinya bagi UE secara keseluruhan. Pembicaraan atau dialog dari kedua entitas harus melampaui tradisi yang memisahkan kompetensi dan harus bertanggung jawab atas seluruh kebijakan UE yang terpengaruh oleh kemajuan Cina baik dari kompetisi hingga keamanan pada hubungan transatlantik. Hal ini seharusnya menjadi *core* atau inti pembicaraan guna memperlancarkan pertukaran informasi antar Cina dengan Pilar UE, *the European capitals* dan Brussels.

4.10 Pandangan ke depan

Dua pesawat jenis *single-aisle* dari Cina dan Rusia diharapkan memasuki pasar di tahun 2016 yang datang. Keduanya mengunjuk gigi menyaingi perusahaan aviasi oligopoli raksasa Boeing dan Airbus.

Perusahaan *commercial Aircraft corporation* dari China yang berpenumpang 170-190 C919 telah merujuk pada CFM's Leap-X, kemudian diproduksi secara lokal; *United Aircraft Corporation*, perusahaan pesawat tingkat pemerintah mendukung GTF atas proyeksi pesawat berpenumpang 150-212 Irkut MS-21. Adanya ketidakpastian mengenai kedua proyek yang menyangkut kedua perusahaan, kemampuan akan mengirimkan jasa dan menopang keinginan pelanggan. Tetapi

keduanya menggugat pesawatnya setidaknya mengkonsumsi bahan bakar setidaknya *15% less fuel* dibandingkan A320 dan 837.

Diharapkan juga pesawatnya akan menghemat biaya. Apabila pemerintah Cina mengancam maskapai lainnya, (dimana C919 dimiliki oleh pemerintah), maka akan berdampak buruk bagi Airbus, yang saat ini sangatlah bergantung dalam pertumbuhan di Asia ketimbang Boeing dan telah menciptakan jalan produksi untuk seri A320 in Tianjin (*The Economist*, 2010).

Apabila Cina telah menyelesaikan model A320XLR, Boeing dan Airbus diharapkan memasarkan pesawat *single-aisle* yang lebih baru dan efisien guna memperbaiki keadaan ekonomi masing-masing. Perusahaan aviasi Cina *stateowned* tetapi sangat kompetitif dan memiliki catatan menolak tekanan pemerintah setempat untuk membeli pesawat yang tidak diinginkannya (*The Economist*, 2008).

Boeing dan Airbus sangatlah bergantung kepada *global supply chains* dan *risk-sharing partners*. Beberapa diantaranya terlibat dalam tahap perancangan guna memproduksi tidak hanya komponen tetapi seluruh bagian dari pesawat. Kedua perusahaan menyadari tantangan dan risiko dalam bekerja sama dengan Cina untuk menemui *common ground* dan *mutual understanding* karena tidak mau memproduksi pesawat terbang dengan cara konvensional. Mau tidak mau harus merangkul negara yang saat ini memiliki peluang pangsa pasar yaitu Cina. Sekarang diserahkan pada pihak konsumen, apakah akan memilih efisiensi dengan biaya yang relatif murah termasuk (*fuel efficient, environmental friendly*) atau mempercayai produk yang telah memiliki reputasi yang baik dalam industri pesawat terbang pada era global dewasa ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kembali ke hipotesa penelitian:

1. Aliansi strategis tingkat bisnis membawa keuntungan bagi UE dan Cina yakni antara lain:

Sudut politik

- Undang-undang seperti *Air Service Agreement* perlu menguraikan *export control regime*. Tidak disebut batas dari pemberian teknologi atau pembekalan akan ilmu teknologi tinggi kepada Cina, secara pemakaian maupun pemberian teknologi.
- Undang-undang *Joint declaration of the aviation summit* membuahkan hasil positif akan hubungan UE-Cina terutama mengenai perluasan industri aviasi terhadap masing-masing dalam pasar *trans-continent*.
- Tidak ada pembahasan dari Dewan Uni Eropa memberi instruksi kepada Komisi Eropa untuk membuka ruang negosiasi dengan pemerintah Cina setempat.
- Dari sudut pandang hubungan bilateral, belum jelas apakah kerja sama dua entitas merujuk ke suatu *engagement* atau hanya *short term*.

Sudut ekonomi

- Pembentukan *European Common Aviation Area* dan potensi akan privatisasi Melihat peluang pasar industri aviasi Cina, *enlargement* UE tahun 2004 memberi kesempatan
- Sangatlah tidak rasional untuk mendirikan persaingan yang ketat dan kompetitif dalam pasar domestik Cina. Mengingat perjanjian

WTO tidak memiliki regulasi dari pembentukan pasar industri aviasi.

- Dengan berbagai pengecualian, pembukaan pasar aviasi domestik Cina dapat dijalankan, contohnya berupa persaingan penjualan pada isu politik dan bisnis. Hal ini disebabkan oleh pertikaian maupun interaksi UE-Cina, dan kemungkinan dapat mencapai konsensus dengan syarat tertentu untuk membuka pasar domestik di Cina.

Sudut Airbus-Cina

- Industri Dirgantara Cina protektif di seluruh wilayah dibandingkan UE yang hanya protektif terhadap persaingan dari negara asing dan investasi luar.
- UE pada tingkat *Community level* tidak memiliki keunggulan secara tidak langsung melalui perjanjian baru antar Cina dengan negara bagian Eropa lainnya. Namun demikian negara Eropa seperti Jerman, Perancis dan Inggris meraih keunggulan setelah menandatangani perjanjian aviasi dengan Cina pada tahun 2005.
- Adanya kekhawatiran Cina dengan adanya pembukaan pasar *trans-continent* menjadi pertimbangan UE untuk menyetujui perjanjian aviasi baru. Saat ini Perusahaan Cina adalah perusahaan yang masih kecil sehingga tidak dapat bersaing dengan para pemain *giants* dari Eropa.

Hubungan UE-Cina tidak semanis hubungan aliansi strategis yang didefinisikan sebelumnya mengingat masing-masing entitas memiliki kepentingan diri sendiri. *Action Driven Plan* yang dicanangkan Cina menjanjikan posisi tawarnya di panggung politik maupun ekonomi dunia.

Dari aspek budaya, baik Cina maupun UE bersifat heterogen, perilaku, motivasi, sejarah, memiliki landasan yang sama yaitu landasan Ekonomi. Landasan yang identik namun sangat proteksionis.

Tidak hanya dari biaya tenaga kerja yang murah saja. Hal tersebut diketahui dalam benak pikiran bahwa penduduk Cina sebesar 1,3 miliar sehingga jumlah buruh berlimpah baik yang terampil maupun tidak-terampil; analisa sekilas dari permukaan kulit. Jikalau menilik kedalam peluang pangsa pasar, parameter seperti jumlah pemesanan pesawat Airbus per-tahun, negara bagian yang memproduksi komponen pesawat, maskapai penerbangan Eropa dan Cina yang menggunakan pesawat terbang buatan Airbus, jumlah tenaga kerja UE di Cina dan sebaliknya Cina di UE; maka adanya pemberian penjelasan yang gamblang guna mempersempit permasalahan.

Kemajuan Ekonomi Cina yang semakin berkembang tidak lagi dapat dipandang sebelah mata oleh Uni Eropa. UE harus menjembatani sekaligus merestriksi kepentingan Cina terutama dalam permasalahan dual teknologi dan HAKI terutama dalam memberi ijin berupa lisensi atas pemakaian perangkat teknologi tingkat tinggi pesawat terbang. Mengingat Cina cermat sekali dalam merakit dan mereduplikasi produk yang semata-mata serupa namun tidak sama kemudian menekan biaya produksi yang rendah serta menjual ke pasar dengan biaya yang terjangkau, hal ini identik dengan kegemarannya akan menguasai pasar komoditas barang elektronik terutama telepon genggam dan komputer.

Permasalahan kerja sama Airbus-Cina yang semata-mata *Business to Business* tidak terlepas dari permasalahan klasik yaitu: intervensi *Government to Government* yang ruwet. Hubungan *Business to Business* kerap kali tidak menemui titik kesepakatan kedua pihak. Kerja sama, kooperasi, kolaborasi, terutama aliansi membutuhkan sinergi dari hubungan ekonomi, politik agar dapat berjalan bersama secara serentak. Maka dari itu pemerintah negara maupun pengusaha seyogianya saling melengkapi dan tidak bergerak secara independen, namun demikian yang terjadi adalah perusahaan swasta yang menggerakkan roda ekonomi negara dan pemerintah mengeluarkan regulasi agar tidak keluar dari jalur perdagangan bisnis yang sehat.

5.2 Saran untuk UE

Perpindahan produksi ke Cina berakibat pada peningkatan *outsourcing* baik dari perebutan tender maupun bersaing posisi kerja. Implikasinya pekerja di Eropa dapat diberhentikan karena faktor produksi di luar Eropa meningkat.

Langkah-langkah yang perlu diambil oleh UE :

1. Bekerja memupuk persamaan *European Strategic Assesment* dari peran global Cina kedepan dan implikasi dari kebijakan UE. Maka dari itu menjadi perhatian pimpinan politisi untuk memberi visi serta membuat kerangka untuk beroperasi dalam antar pebisnis Eropa, berdasarkan penilain komprehensif dari kemajuan Cina termasuk implikasi strategi dalam kebijakan EU's mengenai kebijakan Cina. Ujungnya mempromosikan reformasi dari *European export control system*, juga mengupas permasalahan 'jalur Cina' terkini, bunyi Artikel 4 dari *Regime of export control of dual-use goods and technologies UE*. Agar memformulasikan perspektif keamanan kepada Cina, seyogianya menjadi perhatian dalam pertukaran pengetahuan dan teknologi antar negara anggota dan membangun landasan *shared knowledge* di Cina dengan perhatian khusus pada pengembangan militer dan agenda permasalahan luar negeri. Sebagai penilaian adalah mustahil untuk tercapainya antar nasional dan petinggi di Brussels mengingat akan sensitivitas dari isu tersebut, langkah pertama dapat berupa rangkaian dari *track-two seminars* untuk mengenal konvergensi pada pendekatan dalam upaya kooperasi erat dengan petinggi *track-one*. Pada tingkat *track-two level*, kelompok inti dari negara bagian yang ingin memelopori proses seharusnya memproduksi pandangan strategis kepada Cina.
2. Berusaha keras untuk memperbaiki koordinasi internal dari kebijakan pembuatan keputusan yang mempromosikan integrasi dari aspek komersil maupun keamanan dari teknologi masa depan dan peraturan lainnya.

Ketidakmampuan pilar-structured '*imperfect union*' untuk membicarakan isu dari berbagai perspektif dikhawatirkan, baik komersil atau terkait dengan keamanan dan memutuskan *common guidelines*, telah merugikan keunggulan teknologi Eropa seperti kasus Galileo, *satelite navigation system*. Kekurangan tersebut, menunda dan boros akan waktu dalam proses pembuat keputusan dan hiruk-piruk suara dari beberapa kalangan nasional dan institusi Eropa yang terlibat dapat diperbaiki lewat impementasi ketetapan efektif traktat Lisabon mengenai *high Representative of the Union for foreign Affairs* atau Menteri luar negeri dan kebijakan keamanan yang juga dapat merepresentasi 'double-hatted' sebagai wakil presiden dari komisi.

3. Membina hubungan dengan Cina pada bidang teknologi demikian juga upaya non-proliferasi guna merangkulnya sebagai pemegang saham yang memiliki akuntabilitas akan permasalahan internasional; memperoleh pengetahuan akan perkembangan Cina dalam program *dual-use*; dan berharap meraih keuntungan pada jangka panjang dari investasi Cina dan maju dalam pada lingkungan teknologi tingkat tinggi serentak dengan mendorong investasi pendidikan dan penelitian dengan UE. Pendekatan proaktif tersebut, termasuk merestruktur regulasi dari proyek penelitian gabungan seperti (hak milik teknologi tingkat tinggi), peningkatan rekrutmen meningkatkan tekanan politik guna mengimbangi permainan serta meningkatkan kesadaran akan pemindahan *knowledge*, contoh lewat pendidikan dan pelatihan lintas-batas yang memadai.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Altvater, Elmar, 1993, *The Future of the Market: An Essay on the Regulation of Money and Nature after the collapse of 'Actually existing socialism'*, Verso.
- Ball, Donald, 2007, *International Business—The Challenge of Global Competition*, 11th Edition, Mc Graw Hill.
- Bartlett, Christopher, A. dan Ghoshal, Sumantra, 1998, *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, Boston: Harvard Business School Press, 2nd Edition.
- Brander, James A dan Spencer, Barbara J., 1986, *International Oligopoly and Asymmetric Labour Market Institutions*.
- Buckley, Peter J dan Ghauri, Pervez N., 1998, *The Internationalization of Firm: A Reader*, Cengage Learning Business Press; 2 edition.
- Cameron, Fraser, dan Yongnian, Zheng, 2007, *Key Elements of a Strategic Partnership* dalam Crossick, Stanley. dan Reuter, Etienne. (Eds), *China-EU a common future*, Singapura: World Scientific.
- Cini, Michelle, 2003 *European Union Politics*, New York: Oxford University Press.
- Crossick, Stanley, 2007, *EU Perspective* dalam Crossick, Stanley. dan Reuter, Etienne. (Eds), *China-EU a common future*, Singapura: World Scientific.
- Daniels, John dan Radebaugh, Lee,H., 2003, *International Business: Environments and Operations*, 10th Edition, Prentice Hall.
- Dent, Christopher, M. 1999, *European Union and East Asia: An Economic Relationship*, London:Routledge.
- Gilpin, Robert, 2001, *Global Political Economy-Understanding the International Economic Order*, Princeton University Press.
- Griffin, R.W., dan Pustay, M.W., 2006, *International Business: A Managerial Perspective*, 5th Edition, Prentice Hall.

- Kemenade, Willem Van, 1997, *Cina, Hong kong, Taiwan, Inc.*, New York: Alfred A. Knopf, Inc.
- Krugman, Paul R. dan Obstfeld, Maurice, 1994, *International Economics: Theory and Policy 3rd Ed*, New York: Harper Collins.
- Kuncoro, Mudrajad, 2006, *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif*, Jakarta: penerbit Erlangga.
- Lam, Mark, N. dan Graham, John, L., 2007, *Cina Now, Berbisnis di Pasar Paling Dinamis di Dunia*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Luttwalk, Edward, 1999, *Turbo Capitalism-Winners and losers in the global Economy*, New York: HarperColins.
- Maurice, Fitzgerald Scott, 1989, *A New view of Economic Growth*, (Oxford: Clarendon Press, 1989), 72-74, 94.
- Ohmae, Kenichi, 1989, *The Global Logic of Strategic Partnership* dalam Bartlett, Christopher, A. dan Ghoshal, Sumantra (Eds.), *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, Boston: Harvard Business School Press, 2nd Edition.
- Page, John, 1993 *The East Asian Miracle Economic Growth and Public Policy*, New York: Oxford University Press.
- Pugel, Thomas, A., 2007, *International Economics thirteenth edition*, New York: McGraw-Hill.
- Reuter, Etienne., 2007, *A New Agenda* dalam Crossick, Stanley dan Reuter, Etienne (Eds), *China-EU A common Future*, Singapura: World Scientific.
- Ricardo, David 1990 Teori keunggulan komparatif dalam *International Economics thirteenth edition*, Pugel, Thomas, A. (Eds.), 2007, New York: McGraw-Hill.
- Rugman, Alan, M. dan Hodgetts, Richard, 2008, *International Business, 3rd Edition*, Harrow: Prentice Hall.
- Sachs, Jeffrey D. dan Larrain, Felipe, 1993, Chapter 18 *Macroeconomics in the Global Economy*, (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall).

Small, Andrew, 2007, *European Alignment with the United States in East Asia- Four Scenarios* dalam Crossick, Stanley dan Reuter, Etienne (Eds), *China-EU a common future*, Singapura: World Scientific.

Viotti, Paul, R. dan Kauppi, Mark, V., 2009, *International Relations Theory*.

Wibowo, I, 2004, Belajar dari Cina bagaimana Cina merebut peluang dalam era globalisasi, Jakarta: Penerbit buku Kompas.

Wiryawan, Bangkit, A., 2008, *Zona Ekonomi Khusus*, Depok: CCS.

Yip, George, S. 1995, *Total Global Strategy Managing for worldwide competitive Advantage*, New Jersey: Prentice Hall.

Zhimin Chen., 2007, *Soft Balancing and Reciprocal Engagement* dalam Zweig, David. dan Zhimin, Chen. (Eds), *Cina's reforms and International Political Economy*, New York: Routledge.

Zweig, David dan Zhimin Chen., 2007, *Cina's reforms and International Political Economy*, New York: Routledge.

Makalah

Arthur, W. Brian dan David, Lane, 1988, "Technical Change and *Economic Theory*".

Barysch, Katinka, Grant, Charles, dan Leonard, Mark, 2005, "The EU's partnership with China".

Bates, Gill dan Gudrun Wacker, 2005, "China's rise: Diverging US-EU perception and approaches".

Berkofsky, Axel dan Mazzochi, Gianni, 2010, "The EU's Relations with Cina, Japan and North Korea. Implications for the EU's Role and Engagement in Asian Security".

Brødsgaard, Kjeld, E. dan Hong, Wai, M., 2009, "EU-Cina relations: Economics still in command"?

Brødsgaard, Kjeld, E. dan Lim, Chee, K., 2009, "EU-Cina: Managing a Strained Relationship".

Darnis, 2007 "Lessons Learned from European Defence Equipment Programmes".

- Esty, Benjamin dan Pankaj, Ghemawat, 2001, "Airbus vs. Boeing in Super Jumbos: A Case of Failed Pre-emption".
- Irwin, David.A. dan Pavcnik, Nina., 2004, "Airbus versus Boeing Revisited: International Competition in the Aircraft Market".
- Johnson-Freese, Joan, 2007, "China's space ambitions".
- Krugman, Paul R., 1991, "Geography and trade", (Cambridge:MIT Press).
- Mankiw, N. Gregory; Romer, David; Weil, David; 1992, "A Contribution to the Empirics of Economic Growth".
- Men, Jing, 2008, "EU-Cina Relations: from Engagement to Marriage?".
- Stumbaum, May-Britt. B. U., 2009, "Risky Business? The EU, China and Dual-Use Technology".
- Scherpenberg, 2006, "Atlantic Integration – Don't Discard It for the Wrong Reasons!".
- Taylor, Stuart dan Tillmanns, Chris, 2002, "Airbus vs. Boeing".
- Vergeron, Karine. L., 2007, "Contemporary Chinese view of Europe".
- Wai, Ting, 2005, "EU-China Relations: Economic, Political and Social Aspects".
- Xu, Jiang, 2005-2006, "Open Skies Agreement between China and European Union".
- Romer, Paul M., 1990 "Endogenous Technological Change", Journal of Political Economy 98, no. 5 (Oktober 1990): S71, Journal.

Strategy paper

China Strategy Paper 2007-2013, diunggah dari

http://ec.europa.eu/external_relations/Cina/csp/07_13_en.pdf pada 31 Maret 2010.

Regulatory Review China Civil Aviation Sector 2006, diunggah dari

http://www.euchinawto.org/index.php?option=com_content&task=view&id=59&lang=eue.

Media cetak dan elektronik

Barron, Laurence, President of Airbus China, "Airbus hopes to join China's jumbo jet program", Xinhua, 30 Mei 2009.

Beckman, Steve, 1996, "The possible accession of the People's Republic of China to the WTO", 19 September 1996.

Flottau, Jens, "Airbus plans long-term Presence in china, starting with Tianjin", Aviation Week, 5 Oktober 2008.

Hayes, Philip Butterworth-Hayes, 2006 "Airbus moves give rise to new questions".

Ning, Yang, 2008 "Dialogue", Wawancara Eksklusif dengan Madamme Teresa Gouveia (Mantan Perdana Menteri Portugis) dan John Fox (European Council on Foreign Relations).

Pollpeter, Kevin, "China's Progress in Space technology during the Tenth 5-Year Plan and the U.S. Response", Strategic Studies Institute", 21 Maret 2008.
diunggah dari
<http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/display.dfm?pubID=852>.

Pritchard, Ambrose, E., 2009, "Airbus fears China's Aviation Industry may soon challenge Britain's wing production".

Rosovsky, Henry, 1985, "Trade, Japan and the Year 2000", New York Times, 6 September 1985, Sec 1.

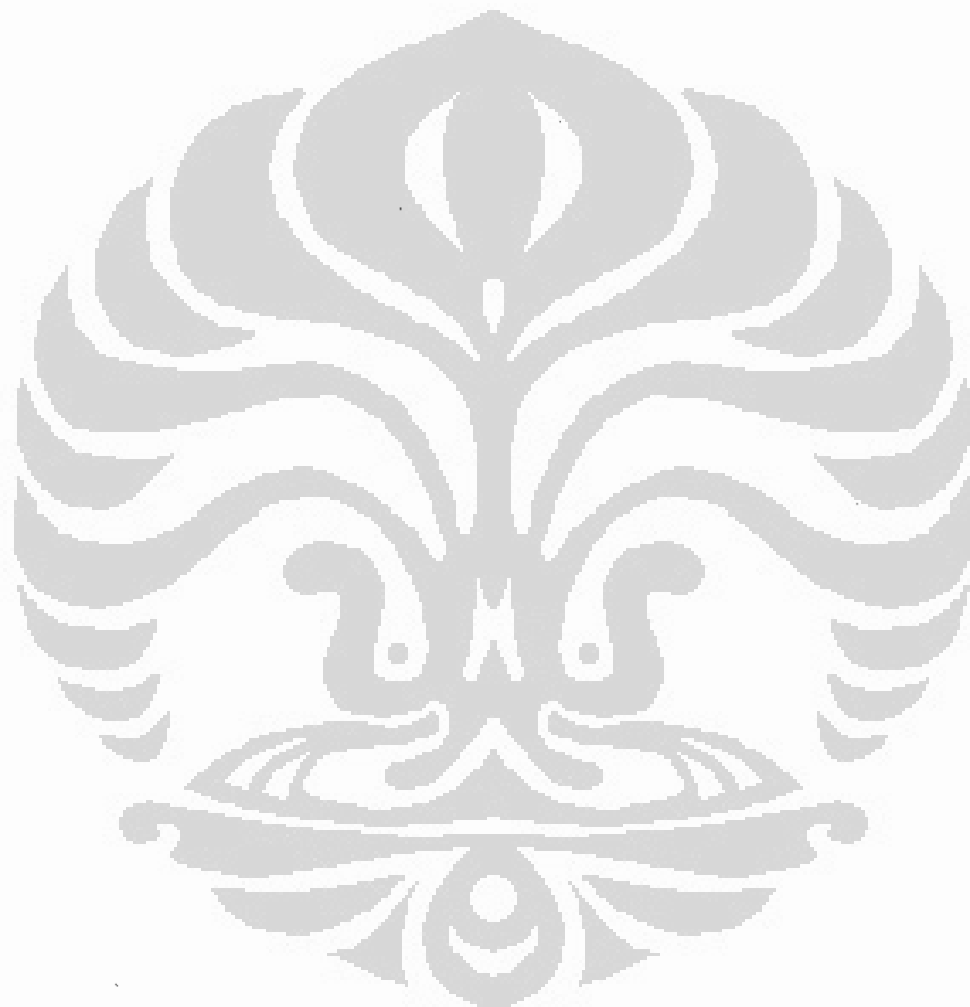
Solow, Robert, 1991, IMF Survey, 16 Desember 1991.

The Economist, 25 Juni 2005, "Boeing vs. Airbus", Artikel. *The Economist*, 15 Mei 2008, "Taking on Boeing and Airbus could be an expensive mistake for China", Artikel.

The Economist, 18 Maret 2010, "New Competition for Airbus and Boeing", Artikel.

Alamat Internet:

1. <http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=20601100&sid=aHC23KowSoA4>
2. <http://www.euractiv.com/en/trade/eu-claims-us-aid-boeing-cost-airbus-27/article-167126>
3. <http://www.spiegel.de/international/spiegel/0,1518,415039,00.html>
4. http://www.usatoday.com/money/industries/travel/2009-10-12-Cina-planes-c919-boeing_N.htm
5. <http://www.wired.com/autopia/2009/06/airbus-Cina/>
6. www.telegraph.co.uk/industry/Cinas-aviation-industry-is-taking-off-says-Airbus.html



CINA

INDIKATOR EKONOMI UTAMA

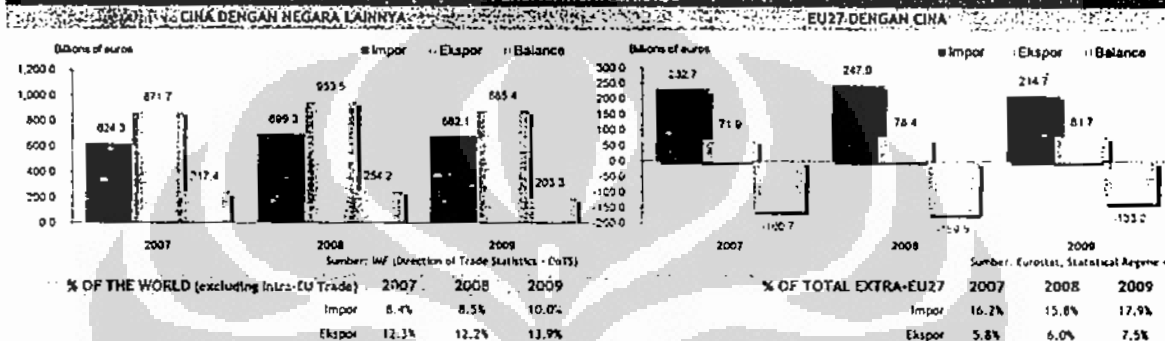
Surface Area:	9,598.1 1000 sq km					
Populasi:	1,334.7 Millions of inhabitants - 2009 (estimas setelah 2008)					
Current GDP:	3,519.5 Billions of euros - 2009 (estimas setelah 2008)					
GDP per capita:	2,616.8 Euros - 2009 (estimas setelah 2008)					
Rasio Ekspor-to-GDP:	25.2% (2009)	Real GDP growth (% estimasi setelah 2008)	11.6	13.0	9.6	8.7
Rasio Impor-to-GDP:	19.4% (2009)	Inflation rate (% estimasi setelah 2008)	1.5	4.8	5.9	-0.7
Rasio Trade-to-GDP:	44.5% (2009)	Current account balance (% of GDP, estimasi setelah 2008)	9.5	11.0	9.4	5.8

GDP BERDASARKAN SEKTOR

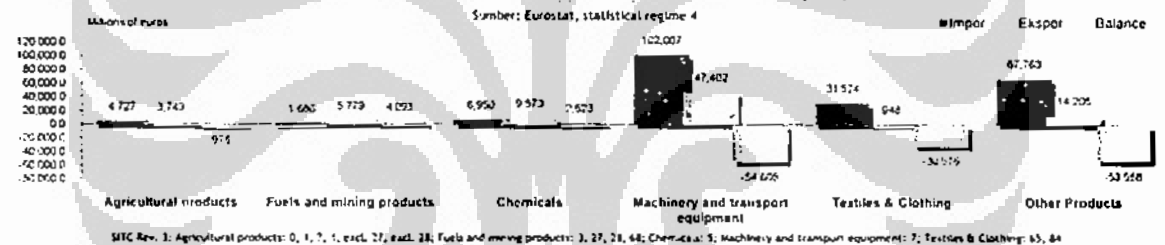


Sumber: World Bank (World Development Indicators)

PERDAGANGAN BARANG

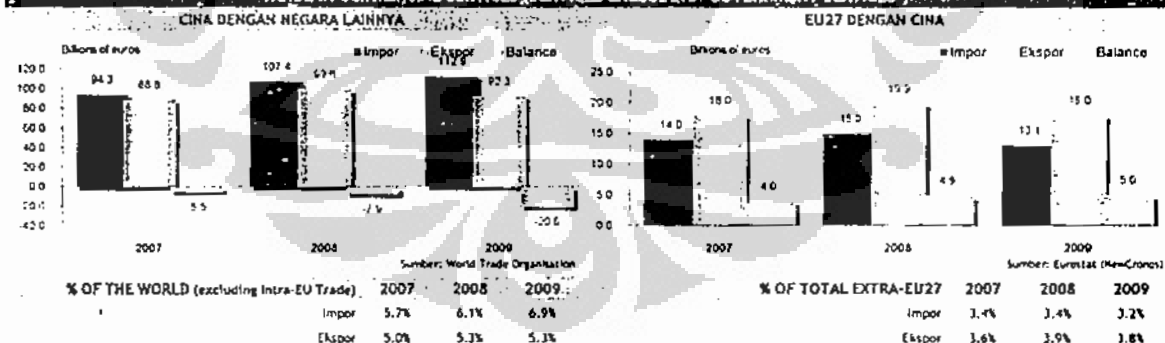


PERDAGANGAN BARANG UE DENGAN CINA BERDASARKAN PRODUK (2009)

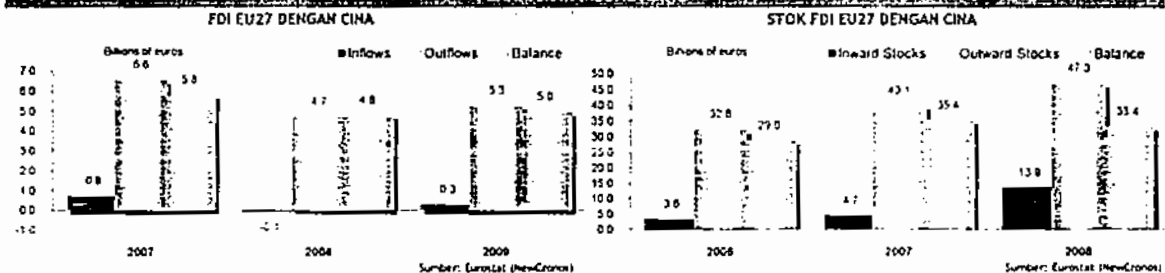


SITC Rev. 3: Agricultural products: 0, 1, 7, 1, excl. 27, excl. 28; Fuels and mining products: 3, 27, 28, 48; Chemicals: 5; Machinery and transport equipment: 7; Textiles & Clothing: 65, 84

TRADE IN COMMERCIAL SERVICES (SERVICES EXCLUDING "GOVERNMENT SERVICES")



PENANAMAN MODAL ASING



Lampiran 2 Daftar Maskapai Uni Eropa yang menggunakan pesawat terbang Airbus

Nama Penerbangan	Negara	A320				A320-200				A330-300				A350-900			
		Ord	Del	Opr	Del	Ord	Del	Opr	Del	Ord	Del	Opr	Del	Ord	Del	Opr	
Adria Airways	Slovenia	5	5	1													
Aegean Airlines	Yunani	17	12	18													
Aer Lingus	Irlandia	17	13	30	3		3										
AERCAP (ex Debis AirFinance)	Belanda	15	15		15												
Aero Lloyd	Jerman	4	4	0													
AERVENTURE	Belanda	43	34														
Algité Azur	Perancis			3													
Air Austral	Perancis								2								
Air Berlin	Jerman	44	33	19													
Air Caribbes	Perancis							1									
Air Contractors	Irlandia																
Air Europa	Spanyol							6									
Air France (Group)	Perancis	45	31	67	8	8	15	12	3								
Air Inter Europe	Perancis	22	22				0										
Air Méditerranée	Perancis			1													
Air One	Italia	26	26	5	0												
Air Sweden*	Swedia			2													
Air Via	Bulgaria			5													
Aircraft Purchase Fleet	Irlandia	54	9					12									
Alitalia - Compagnia Aerea Italiana	Italia	11	16	47													
Amsterdam Airlines	Belanda			2													
Asraevus	Inggis			1													
Austrian Airlines	Austria	8	8	8	3												
Avianova	Italia			5													
AWAS	Irlandia	77			5												
BH Air	Bulgaria			4													
Bmed	Inggis																
bmi - british midland	Inggis	6	6	7	1												
British Airways	Inggis	51	46	41													
British Caledonian Airways	Inggis	0						12									
Brussels Airlines	Belgia																
Bulgaria Air	Bulgaria			3													
CityBird	Belgia																
Condor Berlin	Jerman	12	12	12													
Corsairfly	Perancis			4													
Corse Méditerranée	Perancis	6	6	8													
CSA Czech Airlines	Rep. Czech	8	8	7													
Cyprus Airways	Cyprus	35	23	25													
easyJet	Inggis	9	9	12													
Finnair	Finland	4	4														
Firat Choice Airways	Inggis	8	7	0													
GB Airways	Inggis			0													
Germanwings	Jerman			0													
GPA	Irlandia	51	51														

Lampiran 3 Daftar Maskapai Uni Eropa yang menggunakan pesawat terbang Airbus

Nama Penerbangan	A320		A330-200		A380		TOTAL	
	Ord	Del	Ord	Del	Ord	Del	Ord	Del
Grupa Air								
Hamburg International								
Hopac								
Hellas Jet								
Hellas Air								
HIFly								
HSH Nordbank								
Iberia	78	66	2	2			160	144
Iberworld Airlines SA	2	2					2	2
Interflug							3	3
KLAY			8	6			18	16
Laker							3	3
Lease Corporation International							9	9
Leisure Int'l Airways			0				2	2
Livingson							0	0
LOT	4	4					11	11
Lufthansa	51	45			15	1	274	229
Martinair							2	2
Meridiana Fly							0	0
Meridiana SPA							0	0
Monarch Airlines	2	2	2	2			15	15
MyTravel Airways			4	4			11	11
NKI	14	6					20	10
Novair							0	0
Orbus							0	0
Olympic Air							0	0
Olympic Airlines							0	0
Olympic Airways							14	14
RES Aerospace	38	38					39	39
Sabena	3	3	3	3			32	32
SATA International							0	0
Scandinavian Airlines System							27	27
Solair							0	0
Smartlynx Airlines (ex LAT Charter Airlines)							0	0
Spanair	11	11					14	14
TAP-Portugal	5	5	5	5			47	35
Taron							6	6
Thomas Cook AG	2	2					2	2
Thomas Cook Airlines Belgium							0	0
Thomas Cook Airlines UK							0	0
Thomas Cook Airlines Scandinavia	6	6					6	6
Thomson Airways Ltd							0	0
TNT International Aviation							0	0
Trans European Airways							2	2
UTA							7	7
Viking Helix Airlines**							0	0
Virgin Atlantic Airways							0	0
Volar							33	21
Vueling							0	0
White Airways							0	0
Wind Jet							0	0
Wizz Air Bulgaria							0	0
Wizz Air Ukraine**							0	0
XL Airways France							0	0
Peravia							0	0

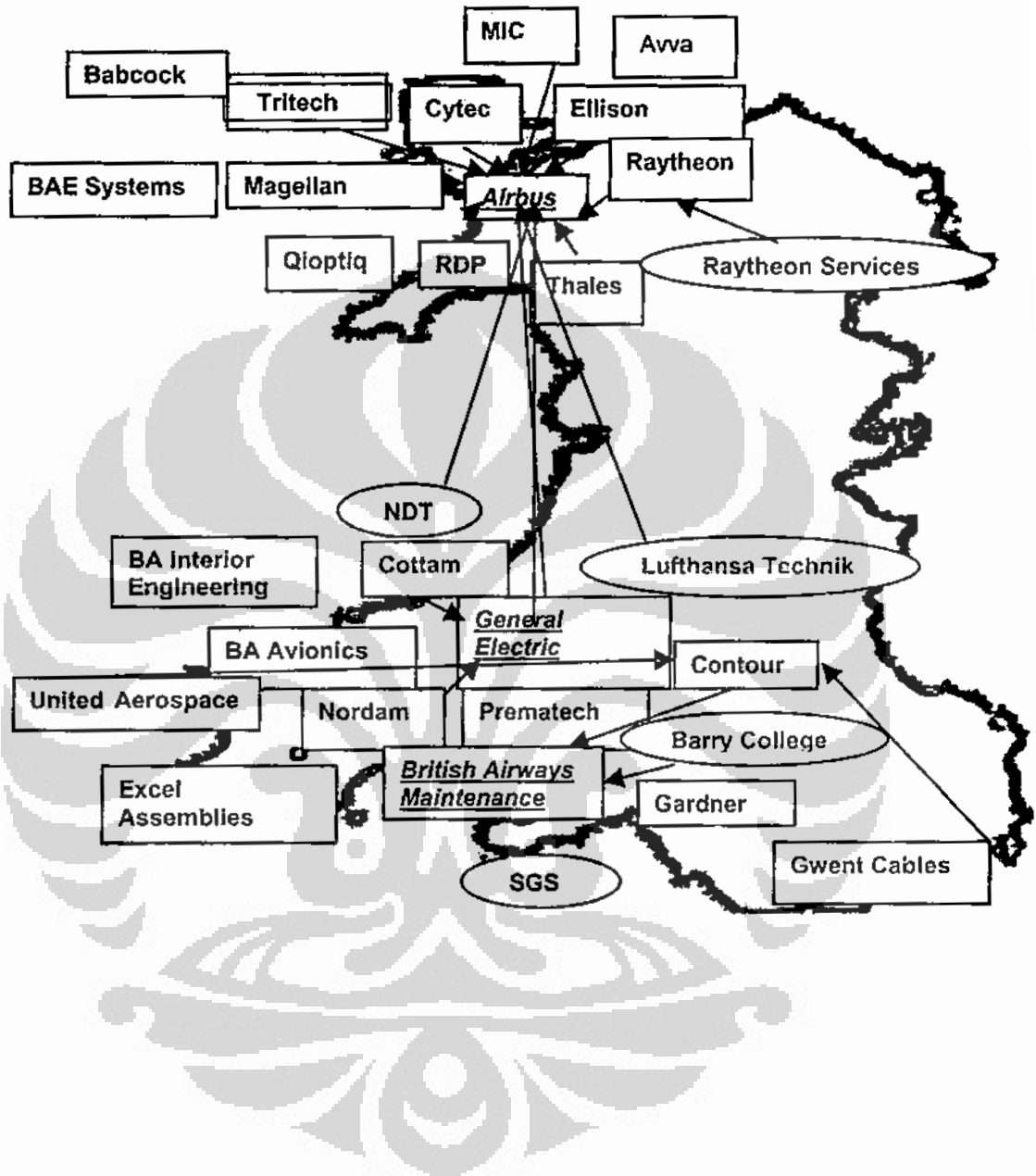
Lampiran 4 Daftar Maskapai Cina yang menggunakan pesawat terbang Airbus

Nama Penerbangan	Lokasi	A320-200			A320-200X			A330-300			A380			TOTAL		
		Ord	Del	Opr	Ord	Del	Opr	Ord	Del	Opr	Ord	Del	Opr	Ord	Del	Opr
<i>Air Cina</i>	Cina	37	20	20				3		3				142	78	98
<i>Air Cina Southwest Company</i>	Cina			0										3	3	0
<i>Air Cina Zhejiang Company</i>	Cina													3	3	0
<i>CASGC</i>	Cina													33	0	0
<i>Chengdu Airlines</i>	Cina													0	0	6
<i>Cina Eastern Airlines</i>	Cina	21	5	5				15	15	15				172	120	157
<i>Cina Eastern Xibei Airlines</i>	Cina													16	16	0
<i>Cina Northern Airlines</i>	Cina													16	16	0
<i>Cina Southern Airlines</i>	Cina	16	9	9				8	8	8	5			160	114	174
<i>Chongqing Airlines</i>	Cina													0	0	7
<i>Deer Air</i>	Cina													0	0	12
<i>Hainan</i>	Cina			5										41	21	21
<i>Juneyao Airlines</i>	Cina													11	2	16
<i>Shanghai Airlines</i>	Cina													10	4	7
<i>Shenzhen Airlines</i>	Cina													49	25	37
<i>Sichuan Airlines</i>	Cina			1										52	25	48
<i>Spring Airlines</i>	Cina													14	2	18

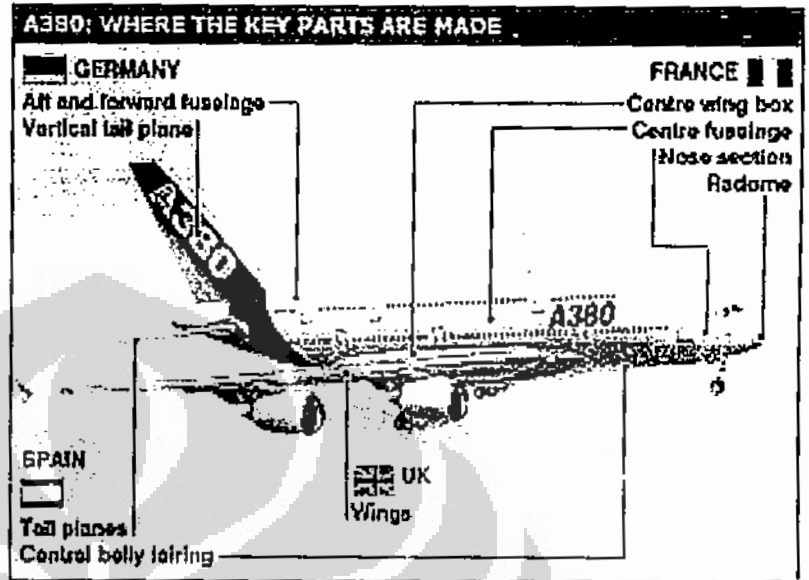
Lampiran 5 Sertifikat komponen Airbus

Certificates N.	Subject	location
<u>EASA.21J.031</u>	EASA Part 21 Design Organisation Approval	Blagnac
<u>EASA.21G.0001</u>	EASA Part 21 Production Organisation Approval	All Airbus sites
<u>FR.21G.0122</u>	EASA Part 21 Subpart G	Perancis
<u>DE.145.0005</u>	EASA Part 145 Maintenance Organisation Approval	Semua Airbus Jerman
<u>ES.145.017</u>	EASA Part 145	Getafe
<u>FR.145.098</u>	EASA Part 145 Aircraft Components Maintenance	St. Eloi / Nantes
<u>FR.145.100</u>	Part 145 Maintenance Organization Approval	Toulouse
<u>FR.145.115</u>	Part 145 Maintenance Organisation Approval	Toulouse
<u>DE.145.0286</u>	Part 145 Maintenance Organisation Approval	Buxtehude
<u>CCAR 145</u>	CCAR Maintenance Organisation Certificate	Toulouse
<u>XBUY722K</u>	Airbus FAR 145 Repair Station	Toulouse
<u>XBU1722K</u>	Airbus France FAR 145 Repair Station	Nantes-Bougenais
<u>XBU2722K</u>	FAA Part 145 Foreign Repair Station Approval	Hamburg, Jerman
<u>XBU3722K</u>	Airbus France FAR 145 Repair Station	Toulouse
<u>XBU4722K</u>	Operate an Approved Repair Station	Getafe
<u>XBU6722K</u>	Airbus France Components	Perancis
<u>K30Y905Y</u>	Operate an Approved Repair Station - Limited Accessory, Limited Radio	Buxtehude, Jerman
<u>803-13</u>	TCAC Part45 Repair Station	Canada
<u>805-08</u>	TCCA Electronic Cabin Systems Approval	Toulouse
<u>897-21</u>	TCCA Part 145 Maintenance Organization Approval	Semua Airbus Jerman
<u>897-35</u>	Avionics and Simulation Products	Canada
<u>F03300170</u>	Component Maintenance	Toulouse
<u>F03300443 A-F</u>	Component Maintenance	Blagnac Cedex
<u>F03400444 A-E</u>	Part 145 Component, Specialized Service	Madrid
<u>F04900445</u>	CAAC Part 145 Maintenance Organization Approval	Semua Airbus Jerman
<u>F04900446</u>	Part 145 Component Maintenance	Buxtehude
<u>JCAB.141</u>	Japanese Approved Organisation Certificate	Toulouse
<u>AMO/148/05</u>	CAR 145 Maintenance Organization Approval	Blagnac
<u>QCAA/FAMO/61</u>	Qatar Aircraft Maintenance Approval	Toulouse
<u>AMO.23</u>	Aircraft Maintenance Approval	Toulouse
<u>FR.147.0002</u>	Training / Examination Approval	Blagnac
<u>F.99.210</u>	Approved Courses	Blagnac
<u>AS 9100 Revision B</u>	Aerospace Supplier Quality System certification	Blagnac
<u>NF EN ISO 14001:2004</u>	Mktg./sales, design/eng., mfg., support functions, mgnt. of industrial partnership, procurement, after-sale & in-service support of aircraft and all aerospace products/services in civil & mil. Sectors	All Airbus sites
<u>BWB-3041N - A14/07/01</u>	Certificate of Approval as a Contractor for the Bundeswehr	Semua Airbus Jerman
<u>ACS/020/08</u>	Aeronautical Parts and Components Approval	Dubai, UAE
<u>FR MG.289</u>	Continuing Airworthiness Management Organisation Approval	Blagnac

Lampiran 7 Lokasi tempat dibangunnya komponen Airbus



Lampiran 8 Negara utama yang merupakan kunci perakitan sparepart Airbus



Fuselage

Glenn Research Center

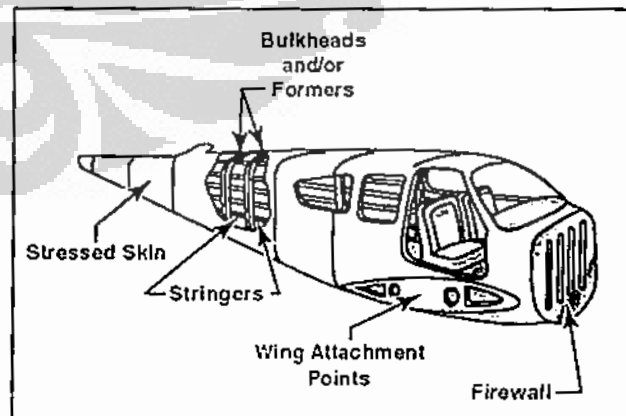
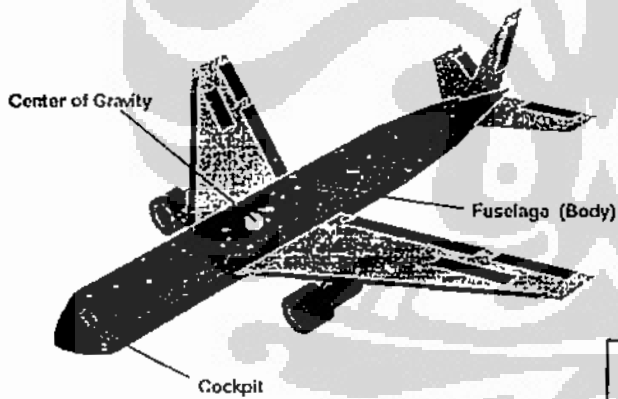


Figure 1-4. Semi-monocoque construction.