

AKSES KE PASAR JEPANG : SUATU "MISSION IMPOSSIBLE"??*

J. PANGLAYKIM

Akhir-akhir ini majalah *Business Times* menurunkan banyak tulisan yang membahas tentang hubungan dagang antara Jepang dan Singapura. Latar belakang turunnya pembahasan tersebut adalah bahwa Jepang dengan persetujuan investasinya di bidang petro-kimia dapat dikatakan merupakan investor yang terbesar di Singapura, dan dewasa ini terdapat banyak perusahaan Jepang yang beroperasi sebagai anak perusahaan di Singapura, tetapi dimiliki sepenuhnya dan dikendalikan dari Tokyo. Dari berbagai pandangan para usahawan dan para menejer nasional Singapura penulis Quek Peck Lim mengemukakan bahwa mereka itu nampaknya mempunyai keberatan-keberatan terhadap perusahaan-perusahaan Jepang yang beroperasi di Singapura.

ASPEK-ASPEK KEBERATAN MEREKA

Aspek pertama dari keberatan yang diajukan terhadap perusahaan-perusahaan Jepang tersebut adalah bahwa pucuk pimpinan perusahaan sebagian terbesar masih dipegang oleh para menejer Jepang, sedang menejer lokal Singapura dalam banyak hal kurang sekali mendapat kesempatan atau peranan

* Karangan ini ditulis bulan September 1977, tetapi persoalan yang dibahasnya masih aktual

untuk memegang pucuk pimpinan perusahaan-perusahaan Jepang yang beroperasi di Singapura itu. Dan apabila ada menejer lokal Singapura yang berada dalam pucuk pimpinan perusahaan Jepang yang beroperasi di Singapura itu, mereka ini pada umumnya tidak berhubungan langsung dengan kantor pusatnya. Hal ini berlainan dengan hubungan yang selama ini terjadi antara menejer lokal Singapura dalam perusahaan Amerika yang beroperasi di Singapura; mereka ini, apabila sudah mendapat kepercayaan untuk memimpin perusahaan Amerika yang beroperasi di Singapura, dianggap sebagai staf internasional dan setingkat dengan yang lain sehingga karenanya langsung melapor pada kantor pusatnya di Amerika. Kelainan hubungan antara menejer lokal Singapura dengan kantor pusatnya itu dapat dimengerti, karena terdapatnya sistem dan proses pengambilan keputusan yang jauh berlainan antara perusahaan Jepang dan perusahaan Amerika. Pertama, sistem "ringo" (sistem pengambilan keputusan atas dasar konsensus) dicetak atau ditulis dalam bahasa Jepang. Nampaknya bukan hanya faktor bahasa, tetapi juga mungkin faktor-faktor latar-belakang kebudayaan, pendidikan, disiplin, cara pengajuan dan sebagainya secara keseluruhan membutuhkan pengalaman yang bertahun-tahun. Kemudian sistem senioritas dan sistem grup yang telah kuat sekali berakar di antara para pengusaha Jepang. Seorang menejer lokal dari Singapura yang dapat diterima di Singapura tetapi tidak memiliki hubungan batin, hubungan pribadi, hubungan atas dasar teman sebangku-kuliah atau atas dasar senioritas dengan para pengusaha Jepang dan lain sebagainya akan selalu merupakan seorang "luar", sehingga karena itu dalam sistem pengorganisasian dan manajemen Jepang adalah sulit — bahkan kami cenderung berpendapat, mustahil ("impossible") — bagi seorang menejer lokal untuk menjadi menejer pamuncak dan memberikan perintah-perintah kepada para menejer dari Jepang yang bekerja di perwakilan-perwakilan atau anak-perusahaan-anak-perusahaan di tempat-tempat yang lain. Dalam hubungan dengan kesulitan ini, penulis sendiri belum atau tidak dapat membayangkan kapan hal yang sebaliknya dapat terjadi.

Kelainan atau perbedaan hubungan antara menejer lokal Singapura dengan kantor pusatnya itu menyolok sekali bila

mereka itu memperbandingkan pengalaman mereka dalam hubungan usaha dengan Amerika dan dengan Jepang. Para menejer lokal Singapura yang berhasil mencapai kedudukan pucuk pimpinan di dalam perusahaan Amerika mungkin sekali mempunyai kualifikasi yang lebih tinggi daripada orang-orang Amerika sendiri. Mereka itu semua adalah lulusan sekolah bisnis internasional yang terkenal dan diakui sebagai tempat latihan yang berbobot tertinggi dalam manajemen bisnis seperti Harvard, Berkeley, Standford, Columbia dan sebagainya. Kesamaan bahasa, kesepakatan nilai dan tata-cara yang sudah dimiliki dan diketahui bersama merupakan faktor-faktor yang mengakibatkan seorang menejer lokal tidak atau kurang sulit untuk masuk dan memadukan diri dalam sistem pengambilan keputusan dalam perusahaan-perusahaan multinasional Amerika. Bahkan banyak dari tenaga lokal Singapura yang, setelah mengalami latihan dan penempatan di Amerika, kembali sebagai menejer yang memperoleh tanggung jawab yang cukup besar. Dan dari perbandingan kedua pola hubungan itulah muncul keberatan-keberatan terhadap pucuk pimpinan perusahaan Jepang sebagaimana dilihat oleh penulis di dalam analisisnya atas hubungan dagang antara usahawan Singapura dan Jepang.

Selain dari aspek keberatan itu terdapat pula aspek lain yang dewasa ini sedang dipelajari secara mendalam oleh para wira-swasta termasuk organisasi-organisasi perusahaan di Singapura. Aspek lain ini adalah bagaimana perdagangan Singapura dapat memasuki pasar Jepang secara baik dan berhasil. Berikut ini diberikan gambaran tentang perkembangan ekspor dari Singapura ke Jepang. Peningkatan ekspor di tahun 1974 dapat dikata-

TABEL I

EKSPOR SINGAPURA KE JEPANG (dalam jutaan S\$)

1971	379,8
1972	392,4
1973	713,3
1974	1.610,5
1975	1.112,9
1976	1.668,8

Sumber: "Singapore's External Statistics" *Business Times*, August 30, 1977

ANALISA

kan lebih dari 100%. Hal ini disebabkan oleh peningkatan yang besar sekali dari ekspor "mineral fuels" yang pada tahun 1973 berjumlah S\$ 303,7 juta menjadi S\$ 937,0 juta pada tahun 1974.

Bila kita sekarang mengambil komposisi terperinci dari ekspor Singapura ke Jepang pada tahun 1976, gambaran adalah sebagai berikut:

TABEL II

KOMPOSISI EKSPOR SINGAPURA KE JEPANG PADA TAHUN 1976
(dalam jutaan S\$)

	Jumlah	Prosentase
1. Makanan (food)	60,0	3,6%
2. Minuman dan tembakau (beverage and tobacco)	1,2	0,1%
3. Bahan-bahan mentah (crude materials)	83,6	5,0%
4. Minyak hewan dan nabati (animal and vegetable oil)	43,9	2,6%
5. Barang kimia (chemicals)	94,5	5,7%
6. Barang-barang hasil industri	43,1	2,6%
7. Mesin-mesin dan alat pengangkutan	153,2	9,2%
8. Berbagai barang jadi industri	32,7	1,9%
9. Transaksi khusus, kap dan perbekalan pesawat terbang (aircraft stores)	86,6	5,2%
10. Mineral fuels	1.070,0	64,1%
	1.668,8	100,0%

Sumber: "Singapore's External Statistics", *Business Times*, August 30, 1977

Dari angka-angka tersebut di atas serta perincian barang-barang yang diekspor ke Jepang dapat dipahami betapa besar kesediaan Jepang untuk mengadakan investasi dalam kompleks petro-kimia. Hampir 65% dari seluruh ekspor Singapura ke Jepang adalah berasal dari bidang "mineral fuels". Sedang ekspor hasil-hasil industri Singapura ke Jepang nampaknya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan Jepang yang beroperasi di Singapura, karena kalau perusahaan-perusahaan Singapura sendiri yang mengekspornya ke Jepang tentunya perusahaan-perusahaan nasional Singapura tidak akan mengeluh tentang betapa sulitnya memasuki pasar Jepang. Bagi perusahaan-per-

usaha Jepang yang beroperasi di Singapura, ekspor ke Jepang dan lain-lain negara merupakan suatu hal yang mudah, karena pemasukan barang-barang yang dibuat oleh perusahaan-perusahaannya di Singapura itu dalam banyak hal dapat dianggap oleh Jepang sebagai suatu hasil dari "pabrik milik Jepang"; dan mungkin pula karena yang mengimpornya termasuk dalam "the Big Ten" (Mitsubishi, Mitsui, Marubeni dan lain-lain), pemasukan tersebut tidak mengalami birokrasi yang berbelit-belit, seperti yang dialami oleh perusahaan-perusahaan Singapura yang ingin memasarkan hasil-hasilnya di Jepang. Perusahaan-perusahaan multinasional Jepang ini sudah mempunyai pengalaman, relasi dan aparat yang dapat menyelesaikannya.

Untuk memperjelas beberapa pembahasan dari kesulitan-kesulitan yang terkandung dalam kritik dan keluh kesah seperti terlihat oleh pembahas dari Singapura itu, berikut ini diberikan angka-angka penjualan dan ekspor dari perusahaan-perusahaan Jepang yang beroperasi di Singapura.

TABEL III

JUMLAH PENJUALAN/EKSPOR 149 PERUSAHAAN JEPANG YANG BEROPERASI DI SINGAPURA TAHUN 1973—1975 (dalam jutaan S\$)					
	Jumlah penjualan	Jumlah ekspor	%-tase dari penjualan	Jumlah ekspor ke Jepang	%-tase dari jumlah ekspor
Semua industri					
1973	1.155,4	441,9	38,2%	105,9	24 %
1974	1.690,2	763,2	46,9%	325,8	41,1%
1975	2.088,4	1.127,1 ^x	54,0%	372,2	33,0%
Manufacturing					
1973	383,8	223,6	58,3%	29,3	13,1%
1974	566,8	375,8	63,1%	67,3	18,8%
1975	724,3	468,9	64,7%	76,8	16,4%
Perdagangan					
1973	657,5	218,3	33,2%	76,6	35,1%
1974	1.011,6	435,4	43,0%	258,5	59,4%
1975	1.167,6	658,2	56,4%	295,4	44,9%

Sumber: *Jetro Bulletin*, October/November 1976; *The Straits Times*, August 27, 1977

Catatan: x Terdapat perbedaan angka antara sumber *Jetro Bulletin*, October/November 1976, dan sumber "Singapore's External-Statistics", *Business Times*, August 30, 1977

Apabila kita melihat tabel ekspor Singapura tahun 1976, nampaklah bahwa barang-barang yang diekspor di luar "mineral fuels" adalah kurang lebih S\$ 600 juta; sedangkan dalam tabel jumlah penjualan/ekspor 149 perusahaan Jepang terdapat kurang lebih S\$ 372 juta yang diselenggarakan oleh perusahaan-perusahaan Jepang. Apabila kedua hal ini dihubungkan, maka ini berarti bahwa kurang lebih 62% dari ekspor Singapura ke Jepang diselenggarakan oleh perusahaan-perusahaan Jepang. Dan bila hal yang terakhir ini dihubungkan dengan keluh kesah perusahaan-perusahaan ekspor Singapura tentang sulitnya memasuki pasar Jepang, maka mungkin pula bahwa sisanya sebagian besar disalurkan melalui 10 besar perusahaan Jepang. Atas dasar semua ini, dapatlah ditanyakan: Apakah semua itu berarti bahwa monopoli ekspor barang-barang buatan Singapura, terutama yang diekspor ke Jepang, berada dalam tangan perusahaan-perusahaan Jepang yang berada di Singapura dan yang berada di Jepang sendiri? Dan selanjutnya tampak bahwa dari jumlah penjualan perusahaan-perusahaan Jepang yang ada di Singapura sebesar S\$ 2 milyar lebih itu tidak kurang dari 54%-nya diekspor — berarti bahwa hanya sampai sebesar 46% saja dijual di dalam negeri (Singapura) — serta tidak kurang sepertiga bagian dari jumlah ekspor diekspor oleh ke-149 perusahaan Jepang ke Jepang. Dari itu dapat pula ditanyakan: Apakah keberhasilan Singapura dalam memperkembangkan industri dalam negerinya mulai tergantung pada perusahaan-perusahaan Jepang dan bahkan, khususnya di bidang perindustrian, sudah berkembang menjadi suatu sub-sistem dari perekonomian Jepang?

Meskipun demikian, tampaknya dewasa ini para pengusaha Singapura sendiri sudah mulai tergugah oleh adanya dominasi perusahaan Jepang dalam bidang ekspor barang-barang buatan Singapura, bukan saja dalam ekspor ke Jepang tetapi juga ke negara-negara lain. Jepang dengan perusahaan-perusahaan multinasionalnya mungkin melakukan ekspor dalam jumlah yang cukup besar, karena mereka memiliki jaringan kerja yang terbaik apabila dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan multinasional dari Amerika Serikat dan dari negara-negara lain. Perwakilan-perwakilan dan kantor-kantor perusahaan-perusa-

haan multinasional Jepang tersebar di seluruh dunia, adakalanya Marubeni di Philipina dapat mensuplai bahan-bahan mentah seperti benang tenun ke Indonesia, dan sebaliknya Marubeni di Brazil dapat membeli barang-barang tertentu yang diperlukannya di pasar Singapura, Hongkong, Muangthai dan sebagainya melalui kantor-kantor Marubeni di tempat-tempat itu. Semua ini mungkin dilakukan karena sistem informasi mereka yang telah mempergunakan teleks dan para pimpinan perusahaan multinasional Jepang yang berada di berbagai tempat di seluruh dunia yang satu sama lain saling kenal dan saling mengetahui memudahkan lalu lintas perdagangan antar perusahaan-perusahaan mereka. Jaringan kerja yang baik serta penggolongan jenis jasa dan produk telah menjadikan perusahaan-perusahaan Jepang terutama "The Big Ten" suatu kekuatan yang mengagumkan.

FAKTOR-FAKTOR DI JEPANG YANG MENGHALANGI AKSES KE PASARNYA

Faktor yang pertama adalah orientasi para pengusaha Jepang. Apabila dilihat dari sudut orientasi para pengusaha di Jepang, mereka nampak lebih berorientasi untuk mengeksport barang-barang hasil industri mereka. Hal ini berarti bahwa struktur organisasi dan manajemen perusahaan-perusahaan mereka didasarkan atas kepentingan nasionalnya, yaitu mengeksport sebanyak mungkin barang-barang hasil industri Jepang ke seluruh dunia. Maka mereka mempunyai suatu jaringan kerja yang tidak ada bandingannya dengan perusahaan-perusahaan dari negara manapun. Demikianlah secara singkat yang dapat dikaji dari struktur organisasi dan manajemen serta pengalaman perusahaan-perusahaan Jepang, khususnya "The Big Ten". Tentu saja impor tetap dilakukan pula, tetapi hal ini dilakukan sebagai pelaksanaan untuk pengadaan logistik nasional di mana persediaan bahan-bahan mentah harus dapat terselenggarakan secara teratur, dengan jaminan adanya keteraturan dan kelestarian sumber-sumber suplai, sampai pada pengawasan serta penguasaan sumber-sumber suplai, dengan harga-harga yang cukup "murah" dan sebagainya. Pola pelaksanaan impor ini dianggap sebagai suatu kewajiban nasional guna terjaminnya kegiatan-kegiatan industri dan perekonomian Jepang sendiri.

Semua pihak di Jepang, baik MITI, birokrasi, "The Big Ten", bank-bank Jepang, perusahaan-perusahaan asuransi dan sebagainya, turut serta dalam kegiatan impor dalam rangka pengadaan logistik nasional ini.

Jadi dengan perkataan lain dapat dikatakan bahwa impor Jepang berorientasi pada pemasukan bahan-bahan mentah dan bukan pemasukan barang-barang hasil industri. Dan sebagai akibatnya, perusahaan-perusahaan multinasional Jepang dan usaha-usaha lain di Jepang bukan saja tidak atau kurang mempunyai pengalaman dalam memasukkan barang-barang hasil industri, tetapi juga mempunyai sikap menolak untuk memasukkannya ke Jepang. Menurut keterangan, dewasa ini terdapat kurang lebih 2.500 perusahaan dagang ("trading houses") di Jepang. Dari semua perusahaan dagang itu, "The Big Ten"¹ (yakni: Mitsui, Mitsubishi, Marubeni, C. Itoh yang mungkin akan menempati urutan ketiga setelah mengadakan "merger" dengan Ataka, Nissho Iwai, Sumitomo, Toyo Menka, Nichimen, Kanematsu Goshu) menguasai kurang lebih 70% dari perdagangan ekspor-impor Jepang.

Faktor lain yang menghalangi adalah peraturan-peraturan pemerintah Jepang yang bersifat nontarif. Sehubungan dengan peraturan-peraturan itu dapat disebutkan bahwa dewasa ini terdapat 27 peraturan mengenai pemasukan barang yang diatur oleh tujuh departemen dan instansi pemerintah. Walaupun hanya terdapat 27 macam barang yang termasuk dalam sistem kuota, namun pelaksanaan peraturan-peraturan ini berbelit-belit sekali dan makan waktu lama. Berikut ini diberikan beberapa contoh:

- a. Pemerintah Singapura dengan perhatian penuh dari kedutaan dan instansinya sampai dewasa ini belum berhasil mendapatkan keputusan Jepang perihal apakah mereka dapat mengirimkan "freezed pork", padahal hal ini telah berjalan selama kurang lebih tiga tahun.

¹ Sebelum Ataka mengadakan "merger" dengan C. Itoh, perusahaan-perusahaan dagang besar yang nama-namanya berturut-turut disebutkan dikenal sebagai "The Big Ten"

- b. Peraturan-peraturan mengenai pemasukan barang-barang makanan jadi bersifat keras/ketat sekali sehingga karenanya semua rahasia harus dibuka. Karena hal ini, ada perusahaan yang tidak bersedia membuka rahasianya hingga tidak jadi masuk ke pasar Jepang.
- c. Peraturan-peraturan mengenai pembungkusan dan penempelan etiket mengharuskan terdapatnya nama importir, alamat dan tanggal diimpornya. Hal ini berarti bahwa barang-barang yang dikirimkan ke Jepang, setelah sampai di Jepang harus diberi etiket lagi, dan ini berarti pula suatu penambahan ongkos sehingga barang-barang tersebut menjadi kurang kompetitif sifatnya.
- d. Ada barang-barang yang sudah dapat diterima di pasar Jepang, seperti barang-barang jadi dari kulit, akan tetapi barang ini justru sudah masuk dalam sistem kuota.

Faktor penghalang lain yang penting adalah struktur distribusi Jepang. Nampaknya impor dan distribusinya harus mempergunakan perusahaan Jepang. Menurut keterangan, sistem distribusi Jepang bersifat demikian kompleks sehingga hampir tidak memungkinkan perusahaan asing (non-Jepang) untuk melakukan penetrasi dalam sektor ini. Hubungan dagang di Jepang dilakukan atas dasar paternalisme dan diorganisasikan secara "guild system". Demikianlah setelah melalui berbagai tingkat, harga barang-barang yang didistribusikan di Jepang pada akhirnya harus bertambah sebesar 200% sampai di tangan para pengecer. Selisih harga yang demikian tinggi ini tentu saja menyulitkan, kalau tidak berarti sebagai suatu penghalang terbesar untuk memasuki pasar Jepang. Namun demikian, nampaknya terdapat beberapa barang buatan luar negeri yang berhasil memasuki pasar Jepang melalui penggunaan saluran salah satu dari "The Big Ten". Tetapi "The Big Ten", apabila sudah berhasil memasukkan suatu jenis produk ke pasar Jepang, akan menggunakan kekuatan dan pengaruh mereka agar dapat membeli hak patennya saja dan membayar sejumlah royalty untuk suatu jangka waktu tertentu. Kemudian, setelah diadakan berbagai macam perbaikan dan perubahan, jenis barang ini akan

ANALISA

dipasarkan sebagai produk yang baru ke pasar Jepang sehingga mereka tidak perlu membayar royalty lagi, bahkan mungkin sekali barang-barang ini lalu diekspor ke negara asal pembuat barang itu semula.

Dari pihak para konsumen Jepang terdapat pula faktor penghalang. Mereka dalam hal ini tampak mempunyai rasa patriotisme yang besar pula sehingga dalam pola konsumsi mereka barang-barang buatan Jepang memperoleh prioritas utama. Memang benar bahwa bagi kalangan yang sudah berada, barang-barang impor seperti misalnya dasi buatan Paris mempunyai daya tarik, akan tetapi karena sebagian terbesar konsumen Jepang merupakan atau berasal dari golongan menengah, barang-barang luar negeri nampaknya tidak dan kurang mereka perhatikan.

KESIMPULAN

Bila kita melihat dan memperhatikan pola orientasi pengusaha-pengusaha Jepang pada ekspor, terdapatnya peraturan-peraturan nontarif di Jepang yang pelik, kompleks dan pelaksanaannya memakan waktu lama serta menjengkelkan, serta cara-cara bersaing dari perusahaan-perusahaan multinasional Jepang dengan metode eliminasi, rasa patriotisme yang tinggi dari para konsumen Jepang, sistim distribusi Jepang yang demikian kompleks berikut dengan "guild system" mereka, peningkatan jaringan kerja di antara para pengusaha-pengusaha Jepang dengan adanya bank-bank dan usaha-usaha jasa yang lain seperti asuransi dan pengangkutan, maka tentu saja kita akan bertanya-tanya: sampai seberapa jauhkah artinya akses ke pasar Jepang untuk barang-barang hasil industri negara-negara ASEAN, dalam keadaan seperti itu? Selanjutnya pertanyaan ini akan menjadi: Apakah PM Fukuda bersedia sampai sedemikian jauh untuk mengakomodasikan permintaan negara-negara ASEAN?

Mungkin beliau dapat mengadakan usaha meluruskan dan menyatugariskan peraturan-peraturan nontarif yang demikian berbelit-belit dan kompleks serta makan waktu dalam pelaksanaannya. Dengan suatu satuan tugas yang khusus mungkin

beliau dapat mengadakan berbagai penyederhanaan prosedur pemasukan barang-barang ke pasar Jepang misalnya. Andaikata dalam hal ini beliau berhasil mempersingkat waktu yang dibutuhkannya dari tiga tahun sampai satu tahun misalnya, proses selanjutnya adalah mengadakan berbagai macam diskusi dan perundingan dengan tokoh-tokoh pengusaha Jepang yang pada dasarnya memegang teguh penguasaan di bidang distribusi dalam negeri. Dan sehubungan dengan hal ini, yang mungkin sulit dan dapat dikatakan "mustahil" adalah mengadakan perubahan dan modernisasi termasuk pengurangan ongkos-ongkos distribusi, karena untuk ini tidak dapat dilakukan secara mendadak dan dalam waktu yang singkat. Memang sampai saat ini perekonomian Jepang sudah berhasil dalam modernisasi produksi, perbankan, perkapalan pengangkutan dan lain sebagainya, akan tetapi sistem distribusi dewasa ini masih didasarkan, antara lain, pada "guild system" — walaupun sudah terdapat saluran-saluran penjualan yang modern seperti toko-toko serba ada, supermarket dan department store.

Dari semua itu dapat diambil kesimpulan bahwa untuk dapat memasuki pasar Jepang dan berhasil mencapai akses dalam pasar Jepang hanya mungkin dilakukan dengan bekerjasama dengan "The Big Ten" atau dengan perusahaan Jepang yang spesialis sifatnya. Akan tetapi di sini terdapat pula bahaya, yaitu bahwa terdapat kecenderungan dari oknum-oknum yang ditugaskan oleh "The Big Ten" untuk mengadakan eliminasi, padahal sistem eliminasi sudah membudaya di Jepang.

Gambaran di atas itu semua menyebabkan negara-negara ASEAN menjadi agak pesimistis sehubungan dengan pelaksanaan akses ke pasar Jepang. Secara lain dapat dikatakan bahwa proses penetrasi ke pasar Jepang dapat disebut sebagai suatu "mission impossible". Tetapi bila kita melihat film "mission impossible", nampaknya tugas yang mustahil itu dapat dilaksanakan dengan menggunakan cara-cara yang inkonvensional. Apakah dalam usaha penetrasi ke pasar Jepang atau untuk dapat melaksanakan akses ke dalamnya juga harus dilakukan cara-cara inkonvensional, karena hal itu dapat dianggap sebagai suatu "mission impossible"?

DAFTAR PUBLIKASI CSIS



I. SERI BUKU

1. Some Basic Thoughts on the Acceleration and Modernization of 25 Years Development, Ali MOERTOPO
2. Dasar-dasar Pemikiran tentang Akselerasi Modernisasi Pembangunan 25 Tahun, Ali MOERTOPO
3. Dua pemikiran tentang Pertahanan Keamanan dan Strategi Nasional, Daoed JOESOEF a Rp. 1.500,—
4. The World of Strategy and the Foreign Policy of Nation
5. Economic Development and National Resilience, R.B. SOEHARTONO a Rp. 500,—
6. Persoalan Masa Kini: Perusahaan-perusahaan Multinasional, J. PANGLAYKIM a Rp. 1.500,—
7. Strategi Politik Nasional, Ali MOERTOPO aRp. 1.000,—
8. Business Relations between Indonesia and Japan, J. PANGLAYKIM a Rp. 500,—
9. Indonesia dan Dunia Internasional 1974 a Rp. 1.750,—
10. Trends in Marketing, J. PANGLAYKIM a Rp. 1.000,—
11. Regionalism in Southeast Asia a Rp. 1.250,—
12. Buruh dan Tani dalam Pembangunan, Ali MOERTOPO a Rp. 400,—
13. Seminar Strategi Pembinaan Pengusaha Swasta Nasional a Rp. 2.000,—
14. Pandangan Presiden Soeharto tentang Pancasila (edisi luks) a Rp. 1.200,—
15. Pandangan Presiden Soeharto tentang Pancasila (edisi biasa) a Rp. 350,—
16. Self Reliance and National Resilience a Rp. 1.250,—
17. Second Indonesian — Japanese Conference a Rp. 1.500,—
18. Indonesia dan Dunia Internasional 1975 a Rp. 4.000,—
19. Indonesia dan Dunia Internasional 1976 a Rp. 5.000,—
20. Sistem Pendidikan dan Pengembangan Kewiraswastaan di Indonesia a Rp. 2.000,—
21. Japan — Indonesia Relations in the Context of Regionalism in Asia a Rp. 1.500,—
22. Indonesia's Economic and Business Relations with ASEAN and Japan, J. PANGLAYKIM a Rp. 3.000,—
23. Timur Tengah dalam Pergolakan, Kirdi DIPOYUDO a Rp. 1.500,—
24. Afrika dalam Pergolakan, Kirdi DIPOYUDO a Rp. 1.500,—
25. Southeast Asia and the World of Tomorrow a Rp. 3.000,—
26. Strategi Kebudayaan, Ali MOERTOPO a Rp. 750,—
27. Indonesia dan Dunia Internasional 1977 a Rp. 5.000,—
28. P-4 and GBHN (bhs Inggris) a Rp. 600,—
29. Japan — Indonesia Cooperation: Problems and Prospects a Rp. 1.500,—
30. ASEAN dalam Berita, Harapan dan Kenyataan 1967-1977 a Rp. 4.500,—
31. Situasi Pendidikan di Indonesia selama Sepuluh Tahun Terakhir, Bagian I (Permasalahan), Onny S. PRIJONO dan A.M.W. PRANARKA a Rp. 1.750,—
32. Indonesia dan Dunia Internasional 1978 a Rp.

II. TERBITAN BERKALA

1. RINGKASAN PERISTIWA (terbit setiap 2 minggu) a Rp. 350,— Rp. 8.400,— per tahun
2. ANALISA (terbit setiap bulan) a Rp. 500,— Rp. 6.000,— per tahun
3. MONOGRAF a Rp. 700,—
4. THE INDONESIAN QUARTERLY (terbit setiap 3 bulan) a Rp. 800,— Rp. 3.200,— per tahun

Pesanan dengan pembayaran di muka. Untuk Seri Buku, pesanan luar kota ditambah ongkos kirim \pm 15%; dialamatkan pada CSIS, Biro Publikasi, Jalan Kesehatan 3/13, Jakarta Pusat, telepon 349489



Untuk menunjang kegiatan studi mahasiswa, para peneliti maupun lembaga-lembaga universitas, instansi-instansi pemerintah dan umum, CENTRE FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES (CSIS) menyediakan penerbitan berupa majalah dan buku-buku yang membahas masalah-masalah sosial, budaya, politik, hukum, ekonomi, pendidikan, strategi, pemerintahan, ideologi dan hubungan internasional yang sangat luas.



ANALISA

terbitan berkala, menyajikan beberapa analisa peristiwa dan masalah internasional dan nasional, baik ideologi dan politik maupun ekonomi, sosial budaya dan pertahanan serta keamanan, yang ditulis oleh staf CSIS maupun dari luar CSIS. Termasuk dalam seri ini adalah MONOGRAF yang membahas satu analisa tertentu. Harga per eks Rp. 500,— langganan setahun (12 nomor) Rp. 6.000,— sudah termasuk ongkos kirim, untuk Mahasiswa Rp. 4.800,—



RINGKASAN PERISTIWA

majalah dwipekan, berisikan ringkasan peristiwa di dalam negeri (politik, ekonomi, sosial, budaya, pembangunan dan hankam) dan dunia internasional yang kompleks sifatnya, bersumberkan surat kabar, buletin serta majalah dalam dan luar negeri. Majalah ini merupakan salah satu sumber penulisan buku 'Indonesia dan Dunia Internasional' yang diterbitkan setiap tahun oleh CSIS. Harga per eks Rp. 350,— langganan setahun (24 nomor) Rp. 8.400,— sudah termasuk ongkos kirim, untuk Mahasiswa Rp. 6.720,—



THE INDONESIAN QUARTERLY

Majalah triwulan, memuat karangan-karangan hasil pemikiran, penelitian, analisa dan penilaian yang bersangkutan paut dengan masalah-masalah aktual Indonesia di forum nasional maupun internasional. Harga per eks Rp. 800,—, langganan setahun (4 nomor) Rp. 3.200,— Jilidan Vol. I, II, III, V a Rp. 4.000,—, Vol IV Rp. 2.500,—



CSIS juga menyediakan perpustakaan dan clippings yang terbuka untuk pencinta pengetahuan, analis dan peneliti dengan koleksi yang eksklusif, penyediaan data yang lengkap dan informasi yang cepat.

Penerbitan-penerbitan tersebut di atas dapat diperoleh di Toko-toko Buku, atau langsung pada: Biro Publikasi — CSIS

CENTRE FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES

Jl. Kesehatan 3/13, Jakarta Pusat Telepon 349489

