

Dalam Masa Pasca-Minyak Hendaknya Dipikirkan Konsep "Full Services" Banking*

J. PANGLAYKIM

PENGANTAR

Industri perbankan di negara-negara seperti Amerika, Inggris, Jepang dan bahkan negara-negara Asia seperti Malaysia, sedang mengalami perkembangan yang disebut deregulasi atau liberalisasi. Menurut pengamatan kami, deregulasi yang sedang dalam proses pelaksanaannya itu, merupakan pencerminan perubahan-perubahan yang dapat dilihat oleh masyarakat perbankan dan bisnis. Perbankan internasional dilihat sebagai pendorong ke arah ekonomi dunia yang terintegrasi.

Sebelum kita membahas aspek dan dampak deregulasi tersebut kami akan mengemukakan perkembangan yang sedang terjadi di dunia bisnis internasional dan dampaknya pada industri perbankan.

BISNIS DAN PROSES PERUBAHAN

Dewasa ini, kita dapat melihat perubahan yang sedang terjadi dalam dunia bisnis dan usaha-usaha lain. Dalam karangan singkat ini kami akan berusaha mengajukan beberapa faktor yang dapat dilihat sebagai penyebab perubahan-perubahan tersebut.

Bisnis di negara-negara yang mengambil strategi perkembangan ekonomi melalui permintaan dalam negeri (*domestic demand-led-growth strategy*), sedang menghadapi pasar dalam negeri yang telah mencapai titik jenuh. Kejenuhan pasar dalam negeri juga dialami oleh negara-negara yang menerap-

kan strategi pertumbuhan ekonomi melalui ekspor (*export-led-growth strategy*). Karena pasar dalam negeri mereka sedang jenuh, mereka mencari pasar-pasar di luar negeri. Untuk itu mereka harus mengadakan perubahan manajemen, personalia dan penciptaan jaringan internasional seperti yang telah dimiliki Sogo Shosha dan Chaebol misalnya. Ini berarti mereka harus memperbesar/mengekspansikan usahanya di tingkat internasional. Di tingkat nasional kita melihat beberapa pengusaha telah melakukan diversifikasi usahanya. Di antara usaha-usaha itu ada yang misalnya, mendirikan pabrik tekstil, kayu lapis, poliester, baja, komponen sepeda motor, hotel, gedung perkantoran, yang tentu saja memakan biaya yang tidak kecil.

PEMBIAYAAN

Karena ukuran usaha membesar dan diversifikasi maka perusahaan membutuhkan berbagai bentuk dana dan pemanfaatannya. Beberapa waktu yang lalu, secara tradisional, sebuah perusahaan akan menghubungi bank untuk memperoleh pinjaman modal kerja dan/atau *investment bank* untuk keperluan investasi, atau perusahaan sekuriti untuk keperluan penjualan saham ke masyarakat. Tetapi dewasa ini, tampak sudah demikian banyak perusahaan di dalam lingkungan perusahaan itu sendiri, yang bertindak sebagai "bank tidak resmi." Dewasa ini, perusahaan-perusahaan besar telah memiliki semacam bagian keuangan atau *bank intern* yang dapat mengeluarkan dana-dana yang terkonsentrasi untuk keperluan perluasan/diversifikasi usaha.

Selain itu, perusahaan-perusahaan besar kini dapat menarik modal langsung dari pasar uang dan modal nasional dan internasional melalui berbagai "alat" keuangan seperti surat hutang (bond), promissory note (promnote), commercial papers, pinjaman sindikasi misalnya. Sebagai contoh, beberapa perusahaan besar Jepang (Sogo Shosha), beberapa waktu yang lalu, masih sangat tergantung kepada bank mereka (misalnya Marubeni kepada Fuji Bank, Daiichi Kangyo kepada Daiichi Kangyo Bank). Bank-bank tersebut memberikan kredit dalam jumlah yang cukup besar kepada perusahaan-perusahaan Jepang. Mereka tidak langsung membiayai perusahaan-perusahaan menengah dan kecil tetapi melalui Sogo Shosha. Ini disebabkan bank-bank Jepang waktu itu, belum mempunyai cukup dana dan pengalaman untuk membiayai dan menghadapi ribuan usaha menengah dan kecil itu. Kredit yang diberikan oleh Sogo Shosha bervariasi dari berbentuk bahan mentah sampai modal kerja. Ini sebenarnya sama seperti yang dilakukan oleh "big ten" perusahaan-perusahaan Belanda pada jaman kolonial. Bank-bank besar Belanda, waktu itu, tidak memberikan kredit langsung kepada usaha-usaha menengah dan kecil di Indonesia, tetapi melalui "big ten." "Big ten" inilah yang bertanggung jawab sebagai penyalur.

Dilihat dari sudut perbankan, kerjasama seperti ini masih sederhana, tidak membutuhkan aparat dan jaringan yang luas. Sebaliknya, "big ten"-lah yang harus mempunyai aparat dan jaringan yang terbesar di pelosok Indonesia. Mereka harus memiliki *verkopers* (tenaga-tenaga penjual) yang setiap hari harus berhubungan dengan ribuan pengusaha (grosir dan eceran) untuk mengecek apakah pesanan tidak melebihi kemampuan pengusaha-pengusaha tersebut, menagih pembayaran yang sudah jatuh tempo, dan sebagainya. Dalam hal ini, Chaebol (general trading firm Korea Selatan) tampak baru akhir-akhir ini saja dapat menggunakan pembiayaan dari Export-Import Bank karena mereka menyadari bahwa tanpa pembiayaan yang kuat, mereka tidak akan mungkin dapat bersaing di pasar internasional. Perusahaan-perusahaan dagang Jerman Barat dan Perancis misalnya, menggunakan sistem kerjasama dengan bank-bank mereka. Bank-bank tersebut langsung membiayai transaksi-transaksi. Untuk transaksi sebesar, katakan, US\$10 juta, pembeli diminta memberikan uang muka sebanyak 10% atau 20% misalnya, sisanya dibiayai oleh bank.

Dewasa ini, para Sogo Shosha sudah sangat kuat di bidang finansial. Mereka tidak lagi bergantung kepada satu atau dua bank, tetapi mereka telah menjalin hubungan dengan ratusan bank internasional. Mereka dapat pula menarik modal langsung dari pasar uang dan modal internasional, atau mengeluarkan bonds, commercial papers, pinjaman sindikasi. Dengan demikian kemampuan dan kesanggupan mereka memberikan pinjaman sangat meningkat. Tidak mengherankan bila mereka dapat membiayai proyek-proyek besar yang tersebar di pelosok dunia, atau bila mereka dapat mengekspos pinjaman kepada kelompok usaha di Indonesia minimal US\$1 milyar. Secara keseluruhan kemampuan mereka mengelola dana dapat dikatakan luar biasa dan fantastis. Salah satu dari "big nine Sogo Shosha" misalnya, mampu memberikan pinjaman sampai puluhan milyar dollar. Ini berarti dengan nama baik, organisasi/manajemen yang rapi, dan kesempatan bisnis yang dipergunakannya dengan sebaik-baiknya, mereka dapat memanfaatkan dana internasional secara global. Dengan kata lain, mereka, Sogo Shosha, juga merupakan bank karena mereka telah mampu menjadikan uang dan modal sebagai komoditi baru!

SURPLUS NERACA PERDAGANGAN

Surplus neraca perdagangan Jepang atas Amerika dan negara-negara MEE, dalam realita, merupakan hasil ekspor Jepang ke dunia internasional. Dalam kenyataan, dollar dalam jumlah milyaran berada dalam penguasaan perusahaan-perusahaan Jepang, Mitsui, Marubeni, Mitsubishi, Toyota, Bridgestone, Nissan, dan Hitachi misalnya. Ini berarti bahwa Jepang telah dapat digolongkan sebagai pengekspor modal yang selalu dikaitkan dengan

penanaman proyek investasi, atau penanaman dalam US government treasury bonds, atau membeli ekuiti perusahaan di Amerika. Dewasa ini telah timbul semacam kekhawatiran di Amerika bahwa Jepang akan menjadi pemilik demikian banyak perusahaan di negara tersebut dan menjual kembali produk-produknya sebagai produk *made in America*. Seperti diketahui, surplus perdagangan yang diperkirakan akan terus meningkat, telah diarahkan oleh investor-investor Jepang ke proyek-proyek berteknologi tinggi di negara-negara industri. Jepang mengatakan bahwa surplus tersebut dimanfaatkan kembali karena ditanam di proyek secara internasional.

KE ARAH INDUSTRI BERTEKNOLOGI TINGGI

Penanaman modal dalam industri-industri berteknologi tinggi merupakan faktor penyebab lain terjadinya perubahan dalam dunia bisnis (perusahaan-perusahaan dagang besar Jepang seperti Mitsui, mulai mengalihkan perhatian ke industri-industri berteknologi tinggi). Dalam usaha mendirikan industri-industri tersebut di luar negeri, negara yang mempunyai sarana yang paling memungkinkan untuk pendirian tersebut tampaknya ialah Amerika.

Investasi itu sendiri jelas memerlukan modal yang besar. Menurut perhitungan, investasi dalam industri-industri berteknologi tinggi di Amerika akan terus meningkat. Investasi juga dilakukan dalam industri jasa-jasa seperti penguasaan bank-bank oleh lembaga-lembaga keuangan Jepang.

PERUSAHAAN-PERUSAHAAN AMERIKA

Perusahaan-perusahaan besar di Amerika, seperti telah diketahui, telah dapat menarik modal langsung dari masyarakat dan tidak lagi terlalu bergantung kepada bank-bank walaupun mereka masih menggunakannya. Hal ini telah dilakukan oleh IBM, Sears & Roebuck misalnya. Mereka mengeluarkan surat-surat berharga dan menjualnya kepada masyarakat. Sears & Roebuck misalnya memiliki *financial supermarket* sendiri dengan puluhan ribu langganan yang dapat mengorganisasikan diri dalam supermarket tersebut. Dewasa ini, mereka bahkan telah dapat bersaing dalam penarikan dana dari masyarakat.

LALU-LINTAS BEBAS

Dengan meluasnya lalu-lintas pasar uang dan modal internasional, mobilitas antara negara-negara dan pusat-pusat keuangan pun turut berkembang

ke arah kecanggihan. Para pemegang uang dalam perusahaan-perusahaan, pada gilirannya, mulai memiliki keahlian mengenai perbankan dan pasar keuangan sehingga sistem pembiayaan perbankan yang masih tradisional mau tidak mau mengalami perubahan besar khususnya sistem pembiayaan di negara-negara industri dan beberapa negara sedang berkembang. Dengan adanya komunikasi yang mudah antara pusat-pusat keuangan dan langganan-langganan, dan kemudahan-kemudahan lain seperti jaringan informasi dengan sistem komputer, maka dapat diperkirakan bahwa dunia keuangan internasional dan nasional dalam tahun-tahun mendatang akan mengalami perubahan pula. Teknologi yang canggih seperti telematik kurang lebih akan mempersatukan negara-negara dalam suatu "global system."

MENGURANGI KETERGANTUNGAN KEPADA DUNIA PERBANKAN?

Untuk sementara kita dapat menarik kesimpulan bahwa dunia usaha nasional dan internasional (khususnya negara-negara industri) telah memiliki kemampuan sendiri untuk menarik uang dan modal dari pasar nasional dan internasional. Dengan demikian ketergantungan mereka kepada sektor perbankan mulai berkurang dan, pada gilirannya, hubungan mereka dengan sektor perbankan pun mengalami perubahan yang tidak kecil. Deregulasi sistem perbankan antara lain menyebabkan liberalisasi berbagai peraturan mengenai penempatan modal. Langkah-langkah yang telah dilakukan oleh perbankan di Amerika dan Inggris itu, dapat dikatakan mempunyai sifat-sifat seperti yang terlihat dalam "the unregulated Euromarkets," yakni pasar yang seolah-olah tidak bernasionalitas. Ini berarti bank-bank komersial, bank-bank investasi, dan bank-bank lain, serta perusahaan/industri, saling bersaing untuk memperoleh dana masyarakat khususnya dana perusahaan-perusahaan asuransi, yayasan, pensiun misalnya.

DEREGULASI SISTEM PERBANKAN: BEBERAPA CATATAN

Menurut pandangan kami, akibat perubahan dalam dunia usaha dan industri tersebut bukan saja membutuhkan pembiayaan yang terus meningkat, juga diperlukan bentuk-bentuk pembiayaan baru. Sektor perbankan, bagaimanapun besarnya, tampak tidak dapat memenuhi kebutuhan pembiayaan sebagai akibat perkembangan pesat dunia usaha nasional dan internasional itu. Perusahaan-perusahaan besar seperti Marubeni, IBM, General Motors misalnya, tidak lagi dapat mengandalkan diri kepada beberapa bank saja karena bank-bank tersebut, dibatasi oleh peraturan, tidak dapat memberikan kredit sejumlah yang diperlukan oleh usaha/industri. Keterbatasan kemampuan memberikan kredit sektor perbankan itu lebih terasa sejak dihapuskan-

nya nilai tukar tetap (fixed exchange rate) dan diberlakukannya nilai tukar mengambang (floating exchange rate). Keadaan ini memaksa sektor usaha/ industri memupuk keahlian sendiri dalam pengolahan valuta asing dan seluk-beluk perbankan. Pada gilirannya ini mengakibatkan manajer-manajer baru yang dicari/ditarik dari sektor perbankan, harus menyiapkan diri menghadapi tugas baru sebagai ahli dalam bidang perbankan dan dalam bidang mata uang luar negeri di dalam lingkungan perusahaan. Ini berarti bahwa mereka harus lebih cangguh dalam bidang keuangan/pembiayaan. Dengan adanya perubahan yang mendalam pada perusahaan-perusahaan nasional dan internasional maka para bankir mulai mendesak diadakannya deregulasi sistem perbankan. Deregulasi itu dimaksudkan untuk mengurangi peraturan-peraturan mengenai penarikan dan penempatan modal dan uang dalam sektor perbankan dan mengenai perbedaan antara bank-bank komersial, investasi, perusahaan-perusahaan sekuriti misalnya. Sebagai contoh di Jepang dewasa ini terdapat dua kekuatan yang ingin menghapuskan batas-batas usaha antara bank-bank komersial (*city banks*) dan perusahaan-perusahaan sekuriti (Nomura, Nikko, misalnya), sehingga bank-bank komersial dapat melakukan usaha-usaha perusahaan sekuriti dan sebaliknya. Dewasa ini Yen sudah mulai memperlihatkan kecenderungan ke arah menjadi suatu mata pembayaran internasional.

Dewasa ini, Amerika Serikat tampak telah mengarah ke proses perubahan usaha perbankan. Bank-bank seperti Citicorp misalnya, yang beberapa waktu yang lalu tidak dapat beroperasi di negara bagian lain di Amerika, kini telah bergerak dengan membeli bank-bank di negara-negara bagian lain. Mereka telah mengadakan merger atau kerjasama dengan perusahaan-perusahaan sekuriti bukan saja di Amerika Serikat, juga di London, Singapura, dan Hongkong misalnya. Citicorp dapat digolongkan sebagai "global bank." Dengan demikian telah timbul kelompok usaha baru. Kelompok usaha baru ini, untuk melakukan "pencaplokan" usaha-usaha kecil, jelas memerlukan modal yang tidak kecil. "Merchant banks" seperti Kleinwort Benson, Hil Samuel Group, S.G. Warburg di Inggris yang beberapa waktu yang lalu hanya memerlukan modal yang tidak terlalu besar, kini untuk melakukan "placing" harus memperbesar kekuatan modalnya karena perusahaan yang dibeli oleh bank-bank besar Amerika Serikat, memperoleh injeksi modal yang besar. Ini dibuktikan oleh Rule 415 US SEC pada bulan April 1982. Dengan adanya peraturan tersebut, sebuah perusahaan dapat melakukan pendaftaran terlebih dahulu pengeluaran bonds atau saham-saham tanpa bantuan penjamin dan menempatkannya untuk jangka waktu dua tahun.¹ Dalam kaitan tersebut perusahaan-perusahaan besar seperti Solomon Brothers, First Boston, Goldman Sachs, tampak dapat menarik manfaat.

¹*The Economist*, 16 Maret 1985.

Selain bank-bank komersial dan investasi (commercial & investment banks), usaha-usaha besar seperti Sears & Roebuck, dengan volume penjualan US\$30,8 milyar, juga telah membuka lembaga keuangan yang tergolong financial supermarket. Dengan puluhan ribu langganan, mereka mempunyai basis yang cukup kuat sebagai lembaga keuangan yang bergiat sebagai financial supermarket. Mereka yang memerlukan uang dan yang ingin menyimpan uang dapat melakukannya melalui Sears & Roebuck. Sebetulnya supermarket di negara kita dapat dikatakan telah melakukan fungsinya karena mempunyai kedudukan yang unik. Para penyalur, yang dapat terdiri dari ratusan bahkan ribuan itu, telah membiayai mereka dengan bertindak sebagai *retail outlet* dengan memberikan pinjaman berjangka waktu 1 sampai 2 bulan bergantung kepada jenis produk, apakah *fast* atau *slow moving*. Kue-kue basah misalnya, termasuk ke dalam golongan produk *fast moving* karena produk ini menyangkut pengusaha kecil, sehingga "financial settlement" dilakukan dengan cepat.

PERBANKAN, KE ARAH "FULL SERVICES" BANKING? (BANK YANG DAPAT MENYEDIKAN JASA-JASA YANG LENGKAP)

Dengan adanya perkembangan sektor perbankan sebagai akibat berbagai peraturan (deregulasi, liberalisasi, atau yang bersifat mengurangi campur tangan langsung petugas pemerintah dalam sektor tersebut), maka timbulnya kelompok-kelompok baru merupakan tanda bahwa sektor perbankan sedang mengarah ke "full services banking" atau pemberian jasa-jasa yang lengkap.

Bank-bank dengan pengelompokan barunya dapat memberikan jasa-jasa bank komersial, atau dapat bertindak sebagai bank investasi, bukan saja dalam hal pencarian modal, juga dalam bentuk nasihat atau paket (bank komersial gaya lama dan baru), memberi bantuan dalam perdagangan imbal-beli (counter-trade) dengan negara-negara yang mendasarkan perdagangannya pada sistem perdagangan tersebut, memberi nasihat dalam bidang asuransi, membiayai dalam bidang energi, perkebunan, agribisnis, dan sebagainya. Mereka tidak lagi mempermasalahkan perbedaan-perbedaan antara bank-bank komersial, investasi, dan perusahaan-perusahaan sekuriti. Dewasa ini kombinasi bank komersial/investasi/sekuriti dan "brokerage" sudah mulai muncul.

Tetapi masalah yang kita hadapi jauh lebih sulit, yakni perbedaan antara bank devisa dan bank non-devisa, lembaga keuangan non-bank. Perbedaan tersebut dalam keadaan bisnis dan industri dan dunia keuangan yang sedang dalam proses perubahan itu, sebenarnya kurang relevan lagi, bahkan dapat dilihat sebagai kendala. Oleh karena itu menurut kami, tekanan-tekanan ke

arah penerapan deregulasi sistem perbankan, mempunyai alasan-alasan yang menarik.

PERBANKAN DI ASEAN: BEBERAPA CATATAN SINGKAT

Singapura

MAS, akhir-akhir ini, tampak mengatur perkembangan perekonomian Singapura sebagai pusat keuangan dengan cukup ketat. Dari perkembangan kelompok-kelompok usaha seperti OCBC, UOB (baru saja membuka perwakilan di Jakarta), OUB, DBS misalnya, kita dapat melihat perkembangan sistem perbankan di negara tersebut. Perbedaan antara bank devisa dan bank non-devisa tidak tampak lagi. Hal ini disebabkan bank-bank di Singapura minimal dapat digolongkan sebagai bank regional dan bahkan beberapa di antara mereka telah bergiat di tingkat internasional. Sementara itu, persaingan di dalam negeri pun cukup ketat.

Akhir-akhir ini, banyak perusahaan terkenal mengalami kesulitan keuangan, bahkan di antara mereka ada yang telah bangkrut. Oleh karena itu, bank-bank telah meminta tambahan jaminan.

Deregulasi sistem perbankan di Singapura tampak belum menghilangkan perbedaan antara bank komersial, merchant bank, dan lembaga keuangan (finance companies). Kegiatan mereka masih ditentukan oleh MAS dan belum mengalami liberalisasi. Tetapi di dalam pasar uang dan modal Singapura tersedia cukup banyak "alat" keuangan. Usaha mereka pada tingkat *off-shore* cukup berkembang, terbukti dari puluhan bank asing dan bank nasional Singapura bergiat dalam pemberian pembiayaan *off-shore*. Pasar *off-shore* terbesar mereka ialah Indonesia. Jumlah total asset/liabilities Asian Dollar Unit dalam tahun 1984 adalah sebesar \$128 milyar.

Dunia perbankan yang modern dan beroperasi secara canggih dapat dikatakan sebagai bagian dari dunia perbankan modern. Terlihat pula para pemimpin yang relatif muda yang mengelola/menangani bank-bank di Singapura. Mereka memimpin bank-bank tersebut setelah memperoleh latihan, pendidikan, pengalaman setelah bekerjasama dengan bank-bank asing. Penguasaan bahasa Inggris tampak sangat membantu mereka dalam pencarian posisi dalam perbankan internasional. Tetapi keberhasilan para bankir dan pemimpin-pemimpin instansi dapat mengarah ke suatu tipe arogansi (kecongkakan). Setidaknya demikian menurut pandangan para bankir luar negeri yang berkesempatan berhubungan dengan mereka. Dan masalah kecongkakan dan kompleks ini memang sulit diterka karena hal itu dapat dikatakan sebagai

suatu "kebiasaan" (baca: kelemahan!) manusia yang telah berhasil. Keduanya sering mengakibatkan perubahan perilaku manusia. Arogansi tersebut tampaknya menjadi salah satu kelemahan mereka yang berhasil di bidang keuangan internasional di antara mereka yang disertai tugas memimpin dan mengatur pada tingkat resmi di Singapura misalnya.

Sektor usaha di Singapura, dengan usaha "off-shore"-nya, tampak telah memperoleh pelayanan yang cukup baik dengan tersedianya berbagai "alat" keuangan. Pada gilirannya, sektor ini dapat menyediakan berbagai bentuk kredit baik bank-bank nasionalnya maupun lembaga-lembaga keuangan luar negeri.

Malaysia

Dengan ditunjuknya menteri keuangan dari sektor swasta, yakni seorang pengusaha yang tergolong berhasil dan seorang akuntan senior pada salah satu perusahaan asing sebagai Gubernur Bank Sentral, tampak dunia perbankan Malaysia sedang mengalami berbagai perubahan. Mereka, secara bertahap, mengarah ke "full services banking" dan deregulasi sistem perbankan yang telah dimulai di negara-negara industri. Dunia perbankan di negara ini dengan ikut sertanya perusahaan-perusahaan milik negara dalam penguasaan dana misalnya, dapat dikatakan didominasi oleh bank-bank milik negara; misalnya Malayan Banking, United Malayan Banking Corporation, Bumiputera Berhad. Bank-bank luar negeri tampak diperkenankan ikut serta dalam kepemilikan perbankan di Malaysia.

Dewasa ini, mereka sedang memikirkan cara-cara menghilangkan kendala-kendala yang ada dan masih memisahkan lapangan kerja lembaga-lembaga keuangan.

Thailand

Thailand tampak telah berhasil mengatasi berbagai kesulitan likuiditas dan manipulasi yang dialami oleh lembaga-lembaga keuangan di negara tersebut. Thailand juga telah memiliki gubernur bank sentral baru. Peraturan yang mengharuskan bank dimiliki oleh ratusan pemegang saham (go public) tampak sudah diterapkan di negara tersebut. Bank-bank swasta seperti Bangkok Bank misalnya tampak masih mendominasi sektor perbankan di sana. Sampai saat ini Pemerintah Thailand baru dua kali mendevaluasikan nilai Baht-nya. Seseorang dari sektor swasta telah ditarik ke dalam lingkungan pemerintah untuk mendampingi perdana menteri dalam penelaahan dan penilaian peranan sektor swasta dalam pembangunan perekonomian negara tersebut.

Bank-bank swasta pun, akhir-akhir ini, banyak menarik tenaga-tenaga yang pernah menjadi teknokrat di berbagai departemen, khususnya dari lingkungan bank sentral, karena mereka memperoleh pendidikan yang cukup tinggi dan tergolong tenaga-tenaga yang dapat diandalkan. Peran bank-bank swasta di Thailand adalah cukup besar dan mereka yang menjadi pendorong berhasilnya sektor swasta dalam turut serta dalam program pembangunan ekonomi Thailand. Pemerintahnya berusaha menciptakan lingkungan yang meng-gairahkan. Thailand sudah memulai "Thailand Trust."

Pilipina

Memburuknya perekonomian dan timbulnya masalah-masalah lalu-lintas devisa telah menyebabkan bank-bank di Pilipina, dewasa ini, praktis terisolasi dari dunia perbankan internasional. Mereka lebih banyak bergiat di tingkat nasional. Banyak bank di luar Pilipina telah meminjamkan dana kepada bank-bank Pilipina atau mendepositokan dananya pada Citicorp cabang Manila, tetapi dengan adanya *moratorium* dalam pembayaran kembali maka banyak dari mereka yang mengalami kesulitan/kemacetan dalam penarikan kembali dana mereka. Salah satu lembaga keuangan yang cukup dikenal di ASEAN, PICA terpaksa menjual sebagian sahamnya kepada Elder, suatu kelompok usaha dari Australia. Hal itu disebabkan PICA tidak dapat menarik kembali piutangnya sebesar US\$70 juta di Pilipina.

Kita belum mengetahui banyak mengenai perkembangan perbankan di Pilipina. Yang pasti sebelum timbulnya kesulitan yang dihadapi oleh bank-bank pemerintah, sektor swasta mempercayakan penanganan dana mereka (deposito) kepada bank-bank swasta. Waktu itu pemerintah tampak berusaha menciptakan semacam universal banking, tetapi dewasa ini usaha ke arah itu tampak mengalami penanguhan. Perundingan-perundingan pemerintah Pilipina dengan IMF serta dengan bank-bank internasional masih berlangsung.

Indonesia

Seperti diketahui perbankan di Indonesia masih didominasi oleh bank-bank negara/pemerintah. Bank-bank swasta devisa dan non-devisa masih tertinggal jauh dari bank-bank negara/pemerintah dalam hal kemampuan dan kapasitas. Namun demikian bank-bank swasta devisa dan non-devisa masih merupakan sumber pembiayaan/pemberi kredit bagi sektor perdagangan. Saham mereka di bidang investasi masih tertinggal jauh. Hal ini disebabkan oleh *deposit base* mereka yang masih labil. Deposit base perbankan swasta masih bersifat jangka pendek (satu tahun) karena sebagian besar depositor

belum bersedia menyimpan untuk jangka waktu yang lebih panjang. Selama tidak terdengar isu-isu mengenai rupiah, maka sektor perbankan kita dapat berusaha dengan tenang, tetapi bila terbetik isu di bidang moneter, dengan cepat isu itu dapat mengguncangkan bank-bank swasta, termasuk merepotkan bank sentral.

Hendaknya sektor perbankan swasta memikirkan usaha-usaha pencarian bentuk-bentuk deposito yang dapat menjadikan dasar perbankan lebih kuat. Misalnya membuat semacam kebijaksanaan yang membebaskan depositor yang mendepositokan dananya untuk jangka waktu, katakan, dua atau tiga tahun, dari pajak, atau dengan kata lain "memutihkan" modalnya. Dengan jalan itu mungkin deposit base sektor perbankan swasta akan lebih kuat/mantap. Atau bank-bank dapat pula mengeluarkan semacam surat utang berjangka waktu sampai dengan lima tahun. Bank Duta Ekonomi sudah memulai mengambil dana bersifat jangka panjang.

Dewasa ini, sektor perbankan masih menghadapi kendala-kendala yang dilihat sebagai menghambat perkembangannya ke arah tipe "full services banking." Di pihak lain, sektor industri/usaha kita telah dapat memanfaatkan kredibilitas mereka untuk menarik modal dari pasar uang dan modal internasional, setelah menggunakan secara maksimal apa yang dapat disediakan oleh bank-bank negara. Sebagian besar dari sektor usaha/industri tersebut yang dapat digolongkan besar dan *diversified*, namun demikian masih dikuasai oleh keluarga atau kelompok keluarga, dan mereka juga merupakan pemegang saham terbesar bank-bank swasta non-devisa dan devisa. Bahkan ada sebuah surat kabar yang sudah terjun ke bidang perbankan. Kelompok-kelompok usaha tersebut telah melakukan pinjaman dalam jumlah yang cukup besar dari lembaga-lembaga keuangan di dalam dan di luar negeri (ratusan milyar rupiah atau milyaran dollar).

Deregulasi sistem perbankan dewasa ini masih terbatas pada pembahasan bank-bank pemerintah untuk menentukan tingkat bunga deposito. Tetapi dengan adanya deregulasi itu, pengawasan terhadap pemberian kredit kepada kelompok usaha sendiri misalnya, tampak lebih ketat (intensif) sehingga bila terjadi kesalahan/penyelewengan, dapat segera diketahui. Bila kita membandingkan perkembangan sektor perbankan di Jepang dan Amerika Serikat misalnya, terutama dalam hal deregulasi yang telah dan sedang dijalankan di dua negara tersebut, maka sulit bagi kita untuk mengatakan bahwa deregulasi tersebut dapat dijalankan dengan sepenuhnya di Indonesia. Dalam 25 tahun mendatang, sektor perbankan nasional bukan saja harus memiliki jaringan usaha dan informasi internasional (catatan: dewasa ini usaha ke arah tersebut mulai dirintis, misalnya oleh BNI '46), juga harus menjadi industri pertumbuhan (*growth industry*) yang dapat membawa mereka ke arah full services

banking. Semua itu, menurut kami, sangat berkaitan erat dengan perkembangan sarana bisnis (*business infrastructure*). Jadi bila kita ingin berhasil mendukung pelaksanaan ekspor non-migas yang dalam 25 tahun mendatang bertarget, katakan, US\$30 milyar, maka kita harus melihat kendala-kendala yang dihadapi oleh sektor perbankan nasional (swasta devisa dan non-devisa), lembaga keuangan non-bank misalnya dari sudut perspektif lain. Pada waktu itu, pembatasan bidang usaha mungkin dapat dilihat sebagai kendala yang tidak perlu. Mungkin juga sikap kita akan sangat berbeda dari sikap kita sekarang. Semua organisasi yang dapat mengembangkan diri dalam rangka mendukung usaha-usaha mempertahankan bangsa, harus dapat dimanfaatkan, karena bila tidak maka ini dapat dianggap sebagai suatu penghamburan asset negara atau usaha-usaha anasional. Dari sejarah bisnis kita telah mengetahui bahwa negara-negara yang mengambil strategi pertumbuhan ekonomi melalui ekspor, menyadari betapa pentingnya peranan yang harus dimainkan oleh sektor perbankan. Menurut pendapat kami, peranan tersebut tidak dapat "ditawar-tawar," bila kita ingin berhasil melaksanakan strategi ekspor apalagi mempertimbangkan bahwa penghasilan devisa dari minyak dalam 20 sampai 25 tahun mendatang akan sangat turun, bahkan mungkin zero! Dunia perbankan internasional dalam proses bisnis internasional dewasa ini dilihat sebagai akselerator ke arah menciptakan dan mewujudkan global economy.

IKHTISAR

Dalam karangan singkat ini, kami ingin mengajukan pendapat bahwa sektor usaha/industri misalnya, dilihat dari sudut bisnis internasional sedang mengalami berbagai perubahan pokok. Perubahan tersebut antara lain berbentuk pembesaran ukuran usaha (*diversified*) dan, kadang-kadang, terintegrasi secara vertikal (seperti perusahaan/kelompok usaha di Jepang). Dengan membesarnya usaha mereka, mereka harus memiliki keahlian sendiri di dalam lingkungan bank, misalnya, khususnya dalam pencarian dan penempatan dana. Kebutuhan mereka akan dana, dengan sendirinya, menjadi sangat besar. Ini dapat kita lihat pada kelompok-kelompok usaha besar seperti Sogo Shosha misalnya. Mereka telah mampu menarik dana dari pasar uang dan modal internasional dan mempunyai hubungan dengan ratusan bank nasional dan internasional. Demikian pula perusahaan-perusahaan besar Amerika. Para direktur mereka kini memiliki staf ahli di bidang perbankan dan keuangan. Secara singkat dapat dikatakan bahwa telah terjadi perubahan besar di mana mereka tidak lagi terlalu bergantung kepada sektor perbankan komersial dan lembaga-lembaga keuangan lainnya.

Para depositor kini mulai pandai (*sophisticated*). Melihat perkembangan dunia usaha yang semakin interdependen dalam hal pembiayaan, maka per-

bankan dan lembaga keuangan Amerika Serikat, Inggris, dan Jepang misalnya, yang masih terkotak-kotak dalam bank komersial, bank investasi misalnya, mulai mengadakan langkah-langkah deregulasi yang pada dasarnya berarti menghilangkan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang mengekang pengambilan dan penempatan dana. Perlu dicatat di sini bahwa di samping sektor pembiayaan, di beberapa negara terlihat adanya surplus modal. Jepang khususnya, kini dapat digolongkan sebagai pengekspor modal dan investor besar. Mereka telah me-recycle kembali surplus dollar ke dalam investasi internasional. Mereka umumnya menanam modal dalam industri-industri yang menggunakan teknologi tinggi. Alasan lain yang menyebabkan mereka dapat mengurangi ketergantungannya kepada sektor perbankan ialah perkembangan dan mobilitas cepat lalu-lintas devisa bebas, komunikasi yang cepat dan adanya pusat-pusat keuangan yang telah berkembang. Mereka telah menerapkan bahwa comparative advantage adalah buatan manusia (man-made).

Perubahan yang sedang berlangsung dalam dunia usaha/industri dalam rangka memperoleh dana, menyebabkan sektor perbankan harus mengarahkan diri ke full services banking, yang berarti harus dapat memberikan jasa-jasa yang lengkap. Mereka harus mampu menciptakan kelompok-kelompok baru yang dapat menyediakan jasa-jasa yang selengkap mungkin mulai dari nasihat/petunjuk (seperti fungsi bank komersial dan investasi) sampai pada pemberian jalan untuk menarik modal (seperti fungsi perusahaan sekuriti), membantu perdagangan imbal-beli misalnya. Mereka juga harus mampu bertindak agresif dan mencari inovasi-inovasi, walaupun inovasi tersebut dengan cepat dapat ditiru oleh bank lain.

Di antara negara-negara anggota ASEAN, dapat dikatakan bahwa Singapura, Malaysia, dan mungkin Thailand telah mempersiapkan diri ke arah tipe "full services banking" dengan jalan menciptakan kelompok-kelompok baru seperti OCBC, DBS, United Malayan Banking, Bangkok Bank disertai dengan usaha-usaha pelengkapnyanya. Pilipina juga pernah memikirkan untuk menerapkan konsep "full services banking," tetapi kesulitan-kesulitan ekonomi nasional, tampak belum memungkinkan mereka -- bank-bank nasional -- menerapkan konsep tersebut.

Indonesia, mau atau tidak mau, juga harus menyiapkan diri ke arah "full services banking" antara lain dengan menciptakan sarana bisnis yang lebih canggih dalam rangka melaksanakan strategi ekspor. Kita harus mengakui bahwa masih banyak kendala yang harus diatasi yang selama ini dapat dilihat sebagai penghambat perkembangan sarana bisnis. Bila dalam 20-25 tahun mendatang kita ingin mencapai target ekspor non-migas, katakan, bernilai US\$30 milyar, atau dengan kata lain kita ingin menjamin penghasilan devisa kita demi kelangsungan pembangunan dan perkembangan perekonomian na-

sional, maka kendala-kendala yang bersifat ekonomi, politik, dan sosiologis sekalipun harus dilihat dari kacamata kepentingan nasional dan perspektif jangka panjang. Mungkin kendala-kendala tersebut tampak kurang menentukan dan dominan, sehingga tidak perlu diambil langkah-langkah "pengamanan," tetapi untuk melaksanakan konsep "full services banking" dengan berhasil diperlukan keputusan/kebijaksanaan yang lebih mendasar dan membutuhkan *political courage*. Untuk kepentingan nasional dan pembangunan negara, kita semua wajib mempelajari dan memberikan dukungan dan komitmen agar penerapan konsep tersebut menjadi salah satu dari misi nasional kita. Di dunia internasional, perbankan internasional dan lain-lain lembaga keuangan yang bergiat secara internasional dilihat sebagai akselerator dan pemain-pemain/aktor yang efektif dalam rangka mewujudkan suatu global ekonomi. Teknologi seperti telematik dan sebagainya dilihat sebagai "super highway" yang akan menghubungkan global economy itu. Dewasa ini proses kombinasi antara bank komersial/investasi dan lembaga-lembaga seperti perusahaan sekuriti dan "brokerage" mulai tampak dan bilamana ini berkembang terus maka tekanan akan lebih banyak kepada ikut serta dalam bentuk ekuiti daripada utang, atau kombinasi. Maka sudah perlu dipikirkan pembentukan semacam "Trust Fund." Thailand sudah membentuk "Thailand Trust Fund." Pembentukan "Indonesian Trust Fund" hendaknya dipelajari.



BUKU-BUKU TERBITAN CSIS

Untuk menunjang kegiatan studi mahasiswa, para peneliti,
lembaga-lembaga universitas, instansi-instansi pemerintah dan umum.

SEKAR SEMERBAK:

Kenangan untuk Ali MOERTOPO

ix + 341 hal., @ Rp 5.000,00

Buku ini merupakan peringatan satu tahun wafatnya Ali Moertopo. Isinya meliputi berbagai hal yang diperkirakan menjadi minat almarhum semasa hidupnya, yang ditulis oleh Toeti Adhitama, F.R. Dalrymple, Derek Davies, Sukamdani S. Gitosardjono, Michael Leifer, Alejandro Melchor Jr., Goenawan Mohamad, David Newsom, A.R. Ramly, Robert A. Scalapino, Sabam Siagian, A.R. Soehoed, Soemitro, Soerjadi, Juwono Sudarsono, G. Sugiharto, H.N. Sumual, Sayidiman Suryohadiprojo, Abdurrahman Suryomihardjo, George K. Tanham, Abdul Gafur, Harry Tjan Silalahi.



SEJARAH PEMIKIRAN TENTANG PANCASILA

A.M.W. PRANARKA, xi + 509 hal., @ Rp 7.500,00

Disertasi ini diterbitkan karena mempunyai relevansi di bidang epistemologi dan ideologi. Perkembangan pemikiran mengenai Pancasila dewasa ini akhirnya memerlukan adanya penataan epistemologis, sehingga perkembangan pemikiran mengenai Pancasila melalui berbagai jalur dan berbagai pendekatan itu akan terjadi dalam suasana "rukun-patut-laras" tanpa terjerumus ke dalam subjektivisme, dogmatisme atau eklektisisme. Buku ini juga memberikan dokumentasi yang lengkap mengenai pemikiran dan pengkajian tentang Pancasila dan akan sangat berguna bagi usaha-usaha pendalaman selanjutnya.



Masih Tersedia:

1. PANDANGAN PRESIDEN SOEHARTO TENTANG PANCASILA, Cet. ke-7, 1984 xviii + 96 hal., edisi HVS @ Rp 1.200,00, edisi biasa @ Rp 600,00
2. PANCASILA ARTI DAN PELAKSANAANNYA, Kirdi DIPOYUDO, Cet. ke-2, x + 124 hal., @ Rp 1.750,00
3. STRATEGI PEMBANGUNAN NASIONAL, Ali MOERTOPO, Cet. ke-2, 1982, xxii + 299hal., @ Rp 4.000,00
4. STRATEGI DAN HUBUNGAN INTERNASIONAL: INDONESIA DI KAWASAN ASIA-PASIFIK, Penyunting: Hadi SOESTASTRO dan A.R. SUTOPO, 1981, xxiv + 640 hal., @ Rp 7.000,00
5. PERUSAHAAN MULTINASIONAL DALAM BISNIS INTERNASIONAL, J. PANGLAYKIM, 1983, xii + 348 hal., @ Rp 3.500,00
6. GOLKAR: FUNCTIONAL GROUP POLITICS IN INDONESIA, Julian M. BOILEAU, 1983, viii + 140 hal., @ Rp 2.250,00

7. AFRIKA DALAM PERGOLAKAN-2, Kirdi DIPOYUDO, 1983, xiv + 204 hal., @ Rp 2.750,00
8. ENERGI DAN PEMERATAAN, Hadi SOESTASTRO et al., 1983, viii + 289 hal., @ Rp 3.500,00
9. PACIFIC ECONOMIC COOPERATION: THE NEXT PHASE, editor: Hadi SOESTASTRO dan HAN Sung-joo, 1983, xiv + 302 hal., @ Rp 3.750,00
10. PEACE AND SECURITY IN THE ATLANTIC AND PACIFIC REGIONS, 1983, x + 293 hal., @ Rp 3.750,00
11. ISSUES FOR PACIFIC ECONOMIC COOPERATION, 1983, vi + 142 hal., Rp 4.250,00
12. REGIONAL DIMENSIONS OF INDONESIA-AUSTRALIA RELATIONS, 1984, viii + 124 hal., @ Rp 2.000,00
3. INTERNAL DEVELOPMENTS IN JAPAN AND INDONESIA, 1986, x + 90 hal., @ Rp 1.500,00

TERBITAN BERKALA:

ANALISA:

Terbit setiap bulan, menyajikan beberapa analisa peristiwa dan masalah internasional dan nasional, @ Rp 750,00. Langganan setahun (12 nomor) Rp 9.000,00 sudah termasuk ongkos kirim, untuk mahasiswa Rp 6.750,00/tahun. Masih tersedia nomor-nomor lepas dari yang sudah terbit.

- 1/1984: MELAKSANAKAN PANCASILA
- 2/1984: KERJASAMA EKONOMI PASIFIK
- 3/1984: PERSPEKTIF PELITA IV
- 4/1984: MASALAH KAMPUCHEA DAN HUBUNGAN INDONESIA-VIETNAM
- 5/1984: PENDIDIKAN DAN BEBERAPA TANTANGANNYA
- 6/1984: JEPANG DALAM MASA TRANSISI
- 7/1984: DAMPAK HUBUNGAN TIMUR-BARAT DI BEBERAPA KAWASAN
- 8/1984: MEMBANGUN DEMOKRASI
- 9/1984: PEMBAURAN DAN TANTANGANNYA
- 10/1984: MEMBANGUN PEDESAAN

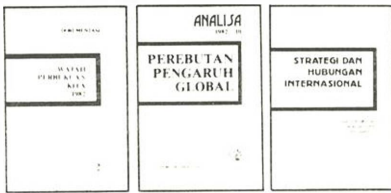
- 11/1984: NASIONALISME DAN PEMBENTUKAN BANGSA
- 12/1984: INDONESIA MEMPERLUAS CAKRAWALA

SERI DOKUMENTASI:

Kumpulan clipping berbagai surat kabar dan buletin, dengan berbagai subjek dan masalah baik dalam negeri maupun internasional. Nomor-nomor terbaru antara lain:

1. PRA-INTEGRASI TIMOR TIMUR 1975 (67/P/XI/1983), ix + 225 hal., Rp 9.000,00
2. INTEGRASI TIMOR TIMUR 1976 (I), (68/P/XI/1983), xi + 156 hal., Rp 6.500,00
3. INTEGRASI TIMOR TIMUR 1976 (II), (69/P/XI/1983), ix + 111 hal., Rp 5.000,00
4. MUNAS III GOLKAR 1983 (Bagian I), (70/P/III/1984), v + 105 hal., Rp 4.750,00
5. MUNAS III GOLKAR 1983 (Bagian II), (71/P/III/1984), xiv + 158 hal., Rp 6.500,00
6. DIPLOMASI TENTANG TIMOR TIMUR (72/P/III/1984), ix + 146 hal., Rp 5.750,00
7. PEMBANGUNAN TIMOR TIMUR 1977-1982 (73/P/III/1984), v + 115 hal., Rp 5.000,00
8. PAKET 1 JUNI 1983 (74/E/IV/1984), x + 199 hal., Rp 8.000,00
9. KOMINOK 1, JAKARTA 1984 (75/P/V/1984), xiii + 178 hal., Rp 7.500,00
10. HUBUNGAN RI-UNI SOVIET 5 TAHUN TERAKHIR (1980-1984), (76/HI/VIII/1984), xiv + 208 hal., Rp 8.500,00
11. GERAKAN WAJIB BELAJAR (77/PD/IX/1984), ix + 159 hal., Rp 6.500,00

- 1/1985: MASALAH EKONOMI YANG RUMIT DAN PEMECAHANNYA
- 2/1985: PERKEMBANGAN DEMOKRASI DAN POLITIK INDONESIA
- 3/1985: MENGGALAKKAN KEGIATAN EKONOMI
- 4/1985: ASIA-AFRIKA DAN PERKEMBANGAN KAWASAN
- 5/1985: PENDIDIKAN DAN KEMUDIPAN MASYARAKAT
- 6/1985: MENGGALAKKAN EKSPOR DAN MUNCULNYA KELAS MENENGAH
- 7/1985: MASALAH PEMBANGUNAN DAN KEPENDUDUKAN
- 8/1985: EMPAT PULUH TAHUN INDONESIA MERDEKA: POLITIK LUAR NEGERI
- 9/1985: EMPAT PULUH TAHUN INDONESIA MERDEKA: IDEOLOGI, POLITIK DAN EKONOMI
12. ASAS TUNGGAL (78/P/II/1985), viii + 166 hal., Rp 7.000,00
13. MONOPOLI DAN OLGOPOLI (79/E/III/1985), ii + 58 hal., Rp 3.000,00
14. UNIVERSITAS TERBUKA (80/PD/III/1985), vii + 168 hal., Rp 6.750,00
15. ORDE BARU (81/P/IV/1985), viii + 203 hal., Rp 8.250,00
16. KONFLIK KAMBOJA (IV), (82/HI/V/1985), ix + 196 hal., Rp 8.000,00
17. KONFLIK KAMBOJA (V), (83/HI/V/1985), xvii + 287 hal., Rp 11.000,00
18. PEMILU AMERIKA SERIKAT 1984 (84/HI/V/1985), xiii + 232 hal., Rp 9.000,00
19. INPRES NO. 4, 1985 (85/E/VI/1985), xv + 247 hal., Rp 10.000,00
20. PERINGATAN 30 TAHUN KAA (86/P/VII/1985), xiv + 290 hal., Rp 11.000,00
21. RI-RRC (87/E/VII/1985), xiii + 194 hal., Rp 8.250,00
22. PEMBAJAKAN UDARA (88/HI/VII/1985), xi + 149 hal., Rp 6.250,00
23. TIMOR TIMUR 1983 (89/P/VII/1985), xiii + 179 hal., Rp 7.500,00
24. PEMBAHASAN 5 RUU BIDANG POLITIK (Jilid ke-1), (90/P/VIII/1985), vii + 120 hal., Rp 5.250,00
25. PEMBAHASAN 5 RUU BIDANG POLITIK (Jilid ke-2), (91/P/VIII/1985), viii + 124 hal., Rp 5.250,00
26. PEMBAHASAN 5 RUU BIDANG POLITIK (Jilid ke-3), (92/P/VIII/1985), x + 207 hal., Rp 8.500,00



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 buku-buku dan terbitan berkala:

BUKU-BUKU

Berbagai buku baik dalam bahasa Indonesia maupun bahasa Inggris, hasil penulisan staf CSIS mengenai strategi, ekonomi, ideologi, politik, hubungan internasional, pembangunan, hankam, sosial budaya dan lain-lain.

ANALISA

Majalah bulanan, 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. Harga per eks Rp 750,— langganan setahun (12 nomor) Rp 9.000,— sudah termasuk ongkos kirim, untuk Mahasiswa Rp 6.750,—

THE INDOONESIAN QUARTERLY

Majalah triwulanan berbahasa Inggris, 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 1.000,—, langganan setahun (4 nomor) Rp 4.000,—, untuk Mahasiswa Rp 3.200,—

DOKUMENTASI

Kumpulan clipping berbagai surat kabar/bulletin secara sistematis mengenai masalah-masalah tertentu.

Penerbitan-penerbitan tersebut diatas dapat diperoleh di Toko-toko Buku, atau langsung pada: **BIRO PUBLIKASI — CSIS**
CENTRE FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES
 Jalan Tanah Abang III/27, Jakarta 10160, Telepon 356532 s/d 356535

Untuk menunjang kegiatan pengkajian, 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. Untuk keperluan tersebut hubungilah:

PERPUSTAKAAN dan BIRO INFORMASI DAN DATA — CSIS
 Jalan Tanah Abang III/27, Jakarta 10160, Telepon 356532 - 35

