

Tumbuhnya Pengusaha Aceh: Studi Kasus Pengusaha Kontraktor dan Leveransir di Lhok Seumawe

Iwan P. HUTAJULU

PENDAHULUAN

Salah satu tujuan pembangunan ekonomi Orde Baru adalah menciptakan golongan pengusaha yang tangguh, mandiri, lestari dan lepas-landas. Sejak tahun 1982 Indonesia mengalami kesulitan ekonomi yang disebabkan oleh memburuknya kondisi ekonomi dunia, terutama yang menyangkut harga minyak bumi. Menyadari hal itu, sejak akhir Pelita III pemerintah telah mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk melepaskan secara bertahap ketergantungan ekonomi kita pada sektor minyak dan gas bumi. Upaya penyesuaian itu telah ditunjukkan pemerintah dengan memberi perhatian kepada peranan sektor swasta.

Joseph Schumpeter adalah seorang ahli ekonomi terkemuka yang mempunyai perhatian besar pada masalah pembangunan. Teorinya mengenai pembangunan ekonomi dikemukakan untuk pertama kalinya dalam salah satu bukunya yang terkenal, yaitu *The Theory of Economic Development*, yang diterbitkan dalam tahun 1934. Menurut Schumpeter, apa yang dibutuhkan untuk perubahan ekonomi yang cepat adalah munculnya suatu golongan pengusaha swasta. Ia berkeyakinan bahwa pembangunan ekonomi terutama diciptakan oleh inisiatif golongan pengusaha yang inovatif atau golongan entrepreneur, yaitu golongan masyarakat yang mengorganisasi dan menggabungkan faktor-faktor produksi lainnya untuk menciptakan barang-barang yang diperlukan masyarakat. Mereka merupakan golongan masyarakat yang menciptakan inovasi atau perbaruan dalam perekonomian.¹

Dari hasil penelitian yang dilakukan di Lhok Seumawe dari tanggal 4 Februari hingga tanggal 12 Maret 1987, atas kerjasama CSIS, Pusat Pengembangan Penelitian Ilmu-ilmu Sosial, Universitas Syiah Kuala, dan Asia Foundation.

¹Dikutip dari Sadono Sukirno, *Ekonomi Pembangunan* (Jakarta: Bina Grafika, 1982), hal. 282.

Pemerintah memerlukan peranan golongan pengusaha swasta dalam masa kesulitan ekonomi. Mereka diharapkan dapat ikut memberikan sumbangan pada pembaruan dalam perekonomian. Perekonomian yang kuat memerlukan peranan swasta. Sejak tahun tujuh puluhan pemerintah telah mendirikan proyek-proyek industri hulu di Lhok Seumawe. Apakah adanya industri hulu itu telah dapat mendorong tumbuhnya lapisan pengusaha Aceh? Faktor-faktor apa yang ikut mempengaruhi pertumbuhan pengusaha Aceh? Golongan pengusaha Aceh merupakan kelas menengah yang dapat diharapkan mampu mengadakan perubahan di Daerah Istimewa Aceh. Studi tentang tumbuhnya golongan pengusaha Aceh dapat memberikan sumbangan bagi studi perbandingan golongan pengusaha di daerah lain.

HAMBATAN-HAMBATAN BAGI TUMBUHNYA PENGUSAHA SWASTA

James T. Siegel, seorang antropolog Amerika Serikat, berpendapat bahwa perusahaan-perusahaan Aceh tidak dapat berkembang menjadi besar karena tidak berbentuk *korporasi*. Yang dimaksud Siegel adalah dua hal penting dari usaha dagang. *Pertama*, bahwa usaha-usaha dagang Aceh mempunyai struktur kepemimpinan yang hampir tidak berkembang. Boleh dikatakan tidak terdapat kewajiban mematuhi perintah atasan dalam suatu perusahaan. Selanjutnya, pemilik-pemilik perusahaan tidak merasa berhak memberi perintah kepada para pegawainya, sebagaimana ditemukan pada usaha-usaha dagang di Dunia Barat. Hubungan-hubungan di dunia pasar tidak dianggap sebagai hubungan antar-perusahaan, melainkan sebagai antar-perorangan, sekalipun pada kesempatan di mana perorangan-perorangan itu mewakili perusahaan tempat mereka bekerja.²

Sehubungan dengan hal ini, Siegel mengajukan pertanyaan, mengapa tidak terdapat sifat perdagangan besar pada perusahaan-perusahaan Aceh, sedangkan sistem pedagang besar adalah lebih efisien.³ Menurut Siegel, mereka tidak mau, karena merasa "tidak enak" (*hana mangat sagai*) atau "tersinggung" (*teupeh perasaan*) untuk menerima perintah orang lain. Menerima perintah orang lain berarti mengurangi hak orang untuk mengatur nasibnya sendiri.⁴

²James T. Siegel, "Perusahaan Dagang Aceh, Jaringan Sistem Penyebaran dan Agama Islam," dalam *Agama Etos dan Perkembangan Ekonomi*, Taufik Abdullah ed. (Jakarta: LP3ES, 1982), hal. 187 dan 188.

³*Ibid.*, hal. 220.

⁴*Ibid.*, hal. 198 dan 220.

Dari pendapat Siegel, dapat diduga pengusaha Aceh menemui kesulitan dalam memerintah karyawannya. Sikap pribadi karyawan dapat mempengaruhi perilakunya dalam menunaikan tugas pekerjaannya, misalnya sulit dipe-rintah. Di lain pihak, cara memimpin karyawan memegang peranan penting demi kelancaran jalannya perusahaan. Hal ini pada gilirannya dapat ikut mempengaruhi kemajuan perusahaan. Siegel tampaknya menekankan perhatian pada sikap pribadi dalam kegiatan ekonomi. Secara demikian ia melihat kelemahan organisasi sebagai penghalang utama bagi peningkatan kemampuan ekonomi pedagang Aceh.

Demikian pula pendapat Clifford Geertz, seorang antropolog terkenal dari Amerika Serikat, masalah perkembangan ekonomi di kota kecil yang dipela-jarinya di Jawa pada dasarnya adalah masalah *organisasi*. Kekurangan yang terutama terdapat pada kelompok pengusaha yang terdiri dari pedagang-pedagang kecil beragama Islam bukanlah modal, karena dari segi kesempatan untuk inovasi yang realistis yang sungguh ada, kekayaan mereka bukannya tidak cukup; bukanlah pula semangat kerja, karena mereka telah menunjuk-kan sifat-sifat kapitalis seperti rajin, hemat, mandiri, dan tabah secara hampir berlebih-lebihan. Dan pastilah bukannya pasaran yang cukup jenuh, karena kemungkinan-kemungkinan bagi perluasan perdagangan dan industri yang berarti tampak di segenap penjuru kota. Apa yang tidak mereka miliki ialah *kekuasaan organisatoris* untuk mengerahkan modal dan menyalurkan se-mangat kerja mereka sedemikian rupa, sehingga dapat mengeksploitasi kemungkinan pasar yang ada. Mereka tidak memiliki kemampuan untuk membentuk pranata-pranata ekonomi yang efisien.⁵

Siegel dan Geertz melihat *kelemahan organisasi* yang disebabkan oleh faktor-faktor kebudayaan sebagai penghalang utama bagi peningkatan kemampuan ekonomi dari santri Jawa dan pedagang Aceh. Kelemahan beror-ganisasi ini mencerminkan sikap individualisme pada kedua masyarakat yang diteliti oleh Siegel maupun Geertz. Sikap individualisme yang berlebihan dari pengusaha-pengusaha itu membuat mereka benar-benar tidak cocok untuk pekerjaan yang membutuhkan koordinasi. Secara demikian mereka tidak dapat memajukan bentuk-bentuk organisasi ekonomi yang lebih kompleks daripada firma keluarga.

Tidak dapat disangkal bahwa faktor kebudayaan ikut berperan dalam perkembangan ekonomi. Namun menurut pendapat penulis faktor kebudaya-an saja masih belum cukup untuk menerangkan perkembangan ekonomi. Dalam hal ini Siegel dan Geertz mengabaikan antara lain peranan pemerintah dalam perkembangan ekonomi. Peranan pemerintah bagi para pengusaha yang dimaksudkan bukanlah dalam pengertian pemberian modal, tetapi berbentuk kemudahan-kemudahan (fasilitas-fasilitas) seperti ijin usaha, kebi-

⁵Clifford Geertz, *Peddlers and Princes* (Chicago dan London: The University of Chicago, 1963), hal. 28.

jakan ekonomi maupun dalam bentuk sumber-sumber kontrak dan pekerjaan-pekerjaan besar.⁶

Peranan negara dalam perekonomian Indonesia tampak jelas pada Pasal 33 UUD 1945, yang berkenaan dengan pemilikan sumberdaya maupun pengelolaan perekonomian. Penafsiran atas pasal ini mengundang perdebatan, dan kesepakatan sulit dicapai. Namun bahwa negara memainkan peranan yang strategis dalam perekonomian tampaknya tak lagi dipermasalahkan.⁷ Hal ini pula yang menyebabkan peranan pemerintah dalam perkembangan ekonomi di Indonesia lebih dominan daripada peranan sektor swasta. Wewenang pemerintah dalam menentukan kebijakan ekonomi, ijin usaha dan dalam bentuk penguasaan sumber-sumber kontrak dan pekerjaan besar, pada gilirannya membuka peluang bagi pejabat birokrasi untuk mencari keuntungan pribadi. Upaya untuk mencari keuntungan pribadi dapat dilakukan melalui kerjasama dengan pengusaha dalam hal pembagian kemudahan-kemudahan, seperti pengeluaran ijin usaha dan sumber-sumber kontrak.

Demikian pula Abdul Latief, seorang pengusaha Sarinah Jaya di Jakarta, berpendapat bahwa tidak masuk akal sebuah usaha swasta bisa besar tanpa campur-tangan dan bebas dari peranan pemerintah. Lebih lanjut dikatakan, "... bahkan munculnya raksasa Mitsui di Jepang juga berkat campur-tangan dan proteksi Pemerintah Jepang."⁸

Dari pendapat Abdul Latief dapat ditarik kesimpulan bahwa, sebagai seorang pengusaha, ia menyadari pentingnya peranan pemerintah dalam perkembangan usaha swasta. Dengan demikian pengusaha akan cenderung melakukan interaksi dengan pejabat pemerintah atau pejabat pimpinan proyek, karena hal itu akan menguntungkan dalam memperoleh kemudahan mengurus ijin usaha, sumber-sumber kontrak dan pekerjaan-pekerjaan besar.

Menarik pula untuk dikemukakan bahwa Lance Castles, dalam studinya tentang industri kretek di Kudus, mengatakan kelemahan pengusaha-pengusaha santri di Kudus adalah kegagalan untuk melakukan mekanisasi industri kreteknya. Hal ini mungkin disebabkan sebagian oleh politik pemerintah dan serikat buruh yang mencegah mekanisasi proses dasar pabrik dengan tujuan mempertahankan tingkat-tingkat pekerjaan.⁹ Dalam hal ini perkembangan pengusaha santri di Kudus menghadapi hambatan dan keterbatasan oleh karena adanya kebijakan politik pemerintah, yang memberi prioritas pada kesempatan kerja.

⁶Lihat Nancy K. Suhut, "Kelas Menengah di Indonesia: Suatu Tinjauan Sosial-Ekonomi," *Analisa*, No. 6 (Juni 1985): hal. 527 dan Farchan Bulkin, "Landasan Historis Profesionalisme," *Kompas*, 14 Mei 1986.

⁷Lihat Sjahrir, *Ekonomi dan Politik Kebutuhan Pokok* (Jakarta: LP3ES, 1986), hal. 5.

⁸Abdul Latief, dikutip dari *Tempo* (22 November 1986): hal. 75.

⁹Lance Castles, *Tingkah Laku Agama, Politik dan Ekonomi di Jawa: Industri Rokok Kudus* (Jakarta: Sinar Harapan, 1982), hal. 150 dan 151.

Seandainya pengusaha santri di Kudus mampu melakukan tawar-menawar dengan pejabat pemerintah dalam mempengaruhi batas toleransi tingkat kesempatan kerja di perusahaannya, maka proses mekanisasi industri kreteknya dapat dilakukan secara bertahap. Tidak mustahil suatu kebijakan pemerintah masih dapat ditawar-tawar lagi, karena pasti bukan merupakan kebijakan yang kaku. Dalam hal ini diperlukan kemampuan pengusaha santri di Kudus untuk melakukan interaksi dengan pejabat birokrasi untuk meninjau kembali kebijakan pemerintah tersebut. Kasus penemuan Castles itu menunjukkan bahwa pengusaha santri di Kudus tidak menjalin hubungan baik dengan pejabat birokrasi. Mereka rupanya lebih senang menjaga jarak dengan pemerintah. Sikap ini merugikan mereka sendiri, karena pemerintah memegang peranan yang besar dalam menentukan maju-mundurnya suatu perusahaan swasta. Bila pemerintah menghendaki peranan pengusaha swasta berkembang, tentu pemerintah akan mencari jalan keluar bagi masalah kesempatan kerja, misalnya membuka kesempatan kerja di sektor lain.

Pendapat Abdul Latief juga akan berlaku bagi pengusaha Aceh. Apalagi dilihat dari kenyataan pada tahun empat puluhan dan lima puluhan, sejarah Aceh menunjukkan bahwa perkembangan ekonomi di Propinsi Aceh terjadi berkat kerjasama yang erat antara pengusaha dan penguasa melalui kebijakan lisensi pemerintah dalam rangka melindungi dan mengembangkan pengusaha "pribumi" di awal masa pertumbuhannya.¹⁰ Dari pengalaman pengusaha Aceh di masa lalu, sulit diharapkan tumbuhnya pengusaha Aceh yang benar-benar mandiri dan terlepas dari pengaruh kekuatan pemerintah. Jika demikian halnya, maka pengusaha Aceh akan cenderung melakukan interaksi dengan pejabat pemerintah atau pejabat pimpinan proyek, karena akan menguntungkan dalam memperoleh kemudahan mengurus ijin usaha, sumber-sumber kontrak dan pekerjaan besar.

Interaksi itu dapat dilakukan baik secara perorangan maupun secara kelompok. Menurut A. Dharmawan, seorang staf pengajar FISIP di Universitas Parahyangan, pihak perusahaan melalui jalur-jalur politik yang ada akan mencari kesempatan untuk mempengaruhi pejabat pemerintah atau pejabat pimpinan proyek. Ini dilakukan melalui organisasi yang diciptakan antar-perusahaan, baik perusahaan yang bertingkat nasional maupun perusahaan daerah, dan melalui peranan ganda perorangan dari para anggota masing-masing perusahaan, terutama jika antara para anggota perusahaan ternyata ada yang duduk dalam pemerintahan. Dengan menggunakan kesempatan jabatannya dalam perusahaan tersebut, mereka bisa menghubungkan perusahaannya dengan pemerintah, sehingga semua kebutuhan perusahaannya dapat terpenuhi.¹¹

¹⁰Lihat hasil wawancara Irchamni Sulaiman dengan Ali Basyah Amin dalam Irchamni Sulaiman, *Pengusaha Aceh dan Pengusaha Cina di Kotamadya Banda Aceh* (Darussalam-Banda Aceh: PLPIIS, 1983), hal. 16.

¹¹A. Dharmawan, *Aspek-aspek dalam Sosiologi Industri* (Bandung: Binacipta, 1986), hal. 90.

Lebih lanjut dikatakan Dharmawan, bahwa jalan lain yang dapat dilakukan guna mencari pengaruh atas pemerintah, baik pusat maupun daerah, ialah pihak organisasi perusahaan tersebut bergabung dalam forum yang biasa disebut *pressure group*. Mereka mengirimkan wakil-wakilnya ke dalam forum ini. Sementara itu mereka berkesempatan berperan selaku kaum politisi dan berusaha memperjuangkan kepentingan ekonomi mereka. Dalam kegiatan tersebut pihak *pressure group* giat menghubungi pihak pemerintah. Mereka selalu mengikuti jalannya pemerintahan guna memanfaatkan setiap kesempatan yang ada dengan mengadakan acara jumpa-muka bersama pemerintah secara lisan dan terbuka. Dalam menciptakan konsultasi tersebut mereka mempunyai tugas selalu mencari informasi yang aktual untuk diberikan kepada pihak yang bersangkutan secara tertulis sehingga kesinambungan hubungan terjamin.¹²

Berdasarkan uraian Dharmawan dapat diduga bahwa pengusaha Aceh akan cenderung mencari pengaruh atas pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dengan cara-cara demikian. Penggunaan *pressure group* dapat ditempuh melalui organisasi seperti Kamar Dagang Indonesia (KADIN), Gabungan Pelaksana Nasional Seluruh Indonesia (GAPENSI) atau organisasi yang sejenis dan organisasi politik. Dengan demikian pengusaha Aceh dapat memperoleh informasi yang aktual tentang rencana proyek yang akan ditenderkan atau batas nilai permintaan proyek atau barang yang akan ditenderkan. Pada dasarnya informasi adalah terbatas. Pengusaha Aceh yang berhasil mendapatkan informasi yang berhubungan dengan proyek atau barang yang akan ditenderkan dapat lebih berhasil memperoleh tender.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kemampuan berorganisasi dan hubungan dengan pejabat pemerintah atau pejabat pimpinan proyek adalah dua faktor yang mungkin sekali memainkan peranan penting bagi keberhasilan pengusaha Aceh dalam memperoleh tender. Kemampuan berorganisasi menurut Siegel terbatas pada kemampuan mengontrol karyawan. Menurut penulis, kemampuan berorganisasi juga merupakan *manajemen usaha*. Manajemen usaha dapat meliputi usaha melakukan perhitungan rugi-laba dan memperluas hubungan dagang, di samping kemampuan mengontrol karyawan. Jadi kemampuan berorganisasi dan hubungan dengan pejabat dapat dianggap sebagai *variabel bebas*. Sedangkan keberhasilan memperoleh tender dapat dianggap sebagai *variabel terikat*.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikaji dua hipotesa pokok sebagai berikut:

1. Semakin tinggi kemampuan berorganisasi pengusaha Aceh, semakin besar kemungkinannya untuk memenangkan tender.
2. Semakin terjalin hubungan pengusaha dengan pejabat pemerintah dan/atau pejabat pimpinan proyek, semakin besar kemungkinannya untuk memenangkan tender.

¹²*Ibid.*, hal. 90 dan 91.

Kedua hipotesa ini tidak dimaksudkan mutlak berdiri sendiri secara terpisah. Dari kedua hipotesa ini ingin diketahui hipotesa mana yang lebih penting, atau apakah kedua-duanya harus ikut berperan secara berimbang.

BEBERAPA KONSEP DAN PROSES PENELITIAN

Pengusaha Aceh adalah pengusaha yang lahir di Daerah Istimewa Aceh, beragama Islam dan menyebut dirinya orang Aceh. Pengusaha itu memiliki saham terbesar dan mengusahakan modalnya. Usaha itu berupa jasa kontraktor dan penyalur barang-barang. Pengusaha itu biasanya disebut kontraktor dan leveransir (supplier). Pengusaha jenis ini dipilih karena lebih dekat kaitannya dengan tumbuhnya industri hulu di Lhok Seumawe.

Kemampuan berorganisasi merupakan manajemen usaha. Yang dimaksud dengan manajemen usaha adalah usaha melakukan perhitungan rugi-laba, kemampuan mengontrol karyawan dan usaha memperluas hubungan dagang. Usaha melakukan perhitungan rugi-laba dapat diketahui dari usaha melakukan pemeriksaan terhadap pembukuan dan pengertian tentang efisiensi. Adapun kemampuan mengontrol karyawan dapat dilakukan melalui cara menerima karyawan, ada tidaknya karyawan yang merasa tersinggung bila diperintah, rapat dan cara mendorong karyawan untuk bekerja lebih rajin. Sedangkan usaha memperluas hubungan dagang dapat diketahui dari pemilikan relasi dengan pengusaha bukan Aceh baik di dalam maupun di luar Propinsi Aceh, hubungan dagang dengan mereka, kemampuan memahami cara berpikir orang asing serta senang bertemu dengan orang baru.

Yang dimaksud dengan *karyawan* adalah tenaga kerja dalam pengertian luas. Karyawan dapat meliputi tenaga kerja tidak terlatih dan tidak terdidik (*unskilled labour*) serta yang terlatih dan agak terdidik (*semi-skilled labour*). Tenaga kerja tidak terlatih dan tidak terdidik yang bekerja pada proyek bangunan disebut *buruh*. Adapun *pegawai* adalah tenaga kerja terlatih dan agak terdidik yang bekerja di kantor.

Hubungan dengan pejabat adalah kontak yang bertujuan mempengaruhi proses pemberian tender. Kontak dengan pejabat tender dapat diketahui dari kenalannya dengan pejabat tender, pengalaman mengadakan pembicaraan baik secara tertulis maupun lisan dengan pejabat pemerintah dan kesadaran akan pentingnya mencari informasi tentang rencana pekerjaan atau barang yang ditenderkan. Hubungan dengan pejabat dapat dilakukan sendiri atau melalui forum seperti KADIN, GAPENSI atau organisasi yang sejenis dan organisasi politik yang bernaung di bawah Golongan Karya.

Tender adalah suatu cara pihak instansi pemerintah atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN), seperti Industri Pencairan Gas LNG (PT Arun), Pabrik Pupuk Iskandar Muda (PT PIM), Pabrik Pupuk Urea PT ASEAN-

Aceh Fertilizer (PT AAF), Proyek Kertas Kraft Aceh (KKA) di Kabupaten Aceh Utara untuk mencari kontraktor dan leveransir yang memenuhi batas nilai proyek atau barang yang akan diborongkan.

Untuk mengumpulkan data tentang cara memperoleh tender dari pengusaha Aceh, telah dilakukan *wawancara bebas* dengan 12 informan. Informan adalah orang yang dapat memberikan keterangan tentang praktek-praktek memenangkan suatu tender melalui kemampuan menjalin hubungan dengan pejabat. Untuk mengumpulkan data tentang kemampuan berorganisasi atau manajemen usaha telah dilakukan *wawancara berstruktur* dengan suatu pedoman wawancara dengan 23 pengusaha Aceh.

Pengambilan sampel dilakukan secara sengaja dan berlapis (*Stratified Purposive Sampling*).¹³ Cara pengambilan sampel ini digunakan, karena responden yang dipilih diduga dapat memberikan informasi yang diinginkan sesuai dengan permasalahan penelitian. Dalam hal ini dipilih pengusaha yang berhasil memperoleh tender. Secara demikian hendak diketahui faktor manakah yang lebih berpengaruh di antara kemampuan berorganisasi dan hubungan dengan pejabat atau kedua-duanya sekaligus berperan.

Populasi dalam penelitian ini adalah 176 pengusaha Aceh yang berusaha di bidang jasa kontraktor dan leveransir di Lhok Seumawe, yang sampai dengan waktu penelitian (4 Februari sampai dengan 12 Maret 1987) masih mempunyai kegiatan yang berhubungan dengan bidang jasa kontraktor dan leveransir. Setelah dilakukan pemeriksaan di Lhok Seumawe, maka diketahui jumlah populasi adalah 176. Menurut *Daftar Rekanan Mampu Bidang Pekerjaan Pemborong, Kabupaten Aceh Utara, Tahun 1985/1986*, populasi tersebut terdiri atas beberapa kualifikasi sebagai berikut¹⁴: (1) Kualifikasi B1: 7 buah; (2) Kualifikasi B2: 63 buah; (3) Kualifikasi C1: 48 buah; (4) Kualifikasi C2: 56 buah.

Yang dimaksud dengan pengusaha rekanan kontraktor dan leveransir yang berkualifikasi "B1" adalah pengusaha yang mempunyai nilai kekayaan di atas Rp200 juta dengan nilai pekerjaan antara Rp200 juta sampai Rp500 juta. Kualifikasi "B2" kekayaan di atas Rp100 juta dengan nilai pekerjaan Rp100 juta sampai Rp200 juta. Dan kualifikasi "C1" kekayaan di atas Rp50 juta dengan nilai pekerjaan Rp50 juta sampai Rp100 juta. Kualifikasi "C2" nilai kekayaan di atas Rp20 juta dengan nilai pekerjaan Rp20 juta sampai Rp50 juta.¹⁵

¹³Lihat Manasse Malo dkk., *Metode Penelitian Sosial* (Jakarta: Karunika Jakarta, Universitas Terbuka, 1985), hal. 158 dan 168.

¹⁴Lihat *Daftar Rekanan Mampu Bidang Pekerjaan Pemborong, Kabupaten Aceh Utara, Golongan: A, B1, B2, C1, C2, C3, Tahun 1985/1986* (Banda Aceh: Pemerintah Daerah Istimewa Aceh, 1985).

¹⁵*Ibid.*, dan lihat juga "Jumlah Pengusaha Rekanan di Aceh Makin Berkurang," *Waspada*, 4 November 1986.

Sampel diambil dari kualifikasi "B1", "B2", "C1" dan "C2", masing-masing sebesar 10%, yang dapat dianggap mewakili pengusaha yang tergolong menengah di Lhok Seumawe. Pengusaha rekanan di atas kualifikasi "B2" terlalu sedikit yakni 3 buah, sedangkan di bawah kualifikasi "C1" semakin sulit ditemui.

Setelah penelitian dilakukan, maka diperoleh sampel dengan perincian sebagai berikut: (1) Kualifikasi B1: 2 buah; (2) Kualifikasi B2: 12 buah; (3) Kualifikasi C1: 6 buah; (4) Kualifikasi C2: 3 buah. Pengusaha berkualifikasi "C2" dan "C3" sulit ditemui, karena mereka tidak mempunyai fasilitas bangunan kantor yang permanen. Di Lhok Seumawe mereka disebut sebagai pengusaha dengan "kantor" di kantong atau di tas. Sebutan itu memang ternyata menunjukkan bahwa mereka tidak mempunyai alamat kantor yang jelas. Lagipula mereka hampir tidak pernah mengikuti tender. Pekerjaan yang diperolehnya berasal dari kontraktor dan leveransir yang telah memperoleh tender.

Hasil penelitian ini akan disajikan berdasarkan pendekatan sosiologis. Pendekatan sosiologis digunakan untuk memberi gambaran umum tentang kemampuan manajemen pengusaha Aceh dan keterlibatan mereka dalam organisasi politik yang bernaung di bawah Golkar atau organisasi profesional yang dekat dengan pemerintah. Dari gambaran umum ini dapat diketahui sejauh mana peranan kemampuan manajemen dan hubungan dengan pejabat ikut berperan dalam keberhasilan pengusaha Aceh memperoleh tender.

LATAR-BELAKANG SEJARAH

Sejak tahun tujuh puluhan, di Lhok Seumawe, Kabupaten Aceh Utara, berdiri proyek-proyek industri hulu. Pembangunan proyek industri hulu di zona industri Lhok Seumawe dimulai dengan penambangan gas alam di Aron, Lhok Sukon, pada tahun 1971. Dewasa ini zona industri Lhok Seumawe mempunyai tiga buah industri hulu yang sudah beroperasi, yaitu: Industri Pencairan Gas LNG (PT Arun), Pabrik Pupuk Urea PT ASEAN-Aceh Fertilizer (AAF) dan Pabrik Pupuk Iskandar Muda I (PT PIM). Dalam waktu dekat akan dibangun pula Pabrik Pupuk Iskandar Muda II. Proyek Kertas Terpadu Aceh Kraft (KKA) dan Proyek Olefin Center.¹⁶

Menurut Schumpeter, penanaman modal dalam perekonomian dapat dibedakan menjadi dua golongan yaitu, penanaman modal otonomi (*autonomous investment*) dan penanaman modal terpengaruh (*induced investment*). Penanaman modal otonomi ditentukan oleh perkembangan dalam jangka

¹⁶Tim Pengendalian dan Pembangunan Wilayah Industri Aceh Utara, *Zona Industri di Lhok Seumawe* (Banda Aceh: Badan Koordinasi Penanaman Modal Daerah Istimewa Aceh, 1985), hal. 4.

panjang, terutama oleh penemuan kekayaan alam yang baru dan kemajuan teknologi. Penanaman modal terpengaruh adalah penanaman modal yang dilakukan sebagai akibat kenaikan dalam produksi, pendapatan, penjualan atau keuntungan perusahaan-perusahaan. Dari kedua jenis penanaman modal tersebut penanaman modal terpengaruh lebih besar jumlahnya.¹⁷ Berdasarkan pengertian Schumpeter proyek industri hulu tersebut dapat disebut penanaman modal otonomi.

Dengan adanya industri hulu, maka berkembang penanaman modal terpengaruh dengan pesat. Tentang hal ini, Jopie Oekon, manajer Pertamina pada industri LNG PT Arun di tahun 1976, menyatakan bahwa, pada mulanya ia sulit mendapatkan kontraktor untuk membangun perumahan. Kami harus mendatangkan kontraktor dari Medan dan Jakarta. Tapi kemudian kami mempunyai ratusan perusahaan Aceh yang meminta pekerjaan.¹⁸ Pembangunan sarana-sarana seperti jalan-jalan, perumahan dan sebagainya di lingkungan proyek industri hulu itu sebagian besar telah dilaksanakan oleh pemborong daerah.

Menurut Noor Ibrahim, pejabat Kantor Wilayah Perdagangan Kabupaten Aceh Utara, Lhok Seumawe, di Aceh Utara tumbuh perusahaan di bidang jasa kontraktor dan leveransir bagaikan jamur di musim hujan. Dengan kata lain perkembangan pekerjaan seperti deret hi'ung, sehingga pada akhirnya perusahaan-perusahaan itu harus bersaing untuk mendapatkan pekerjaan.¹⁹ Lebih lanjut dikatakannya bahwa dari keseluruhan jumlah perusahaan yang bergerak di sektor tersebut hanya sebagian kecil yang berhasil memperoleh pekerjaan di proyek-proyek industri hulu itu, sehingga pada akhirnya perusahaan itu menghentikan usahanya sebelum berakhirnya lisensi usaha.²⁰

Dengan demikian terjadi seleksi alamiah. Perusahaan yang tidak berhasil mendapatkan pekerjaan dari proyek industri hulu itu akan menjadi bertambah kecil peranannya, atau mengharapkan pekerjaan dari proyek yang dibiayai anggaran pemerintah. Bisa jadi beberapa di antaranya akan menutup usahanya. Sementara itu, perusahaan yang berhasil menjadi rekanan dalam mendapatkan pekerjaan dari proyek-proyek itu akan bertahan dalam usahanya. Dari kenyataan itu dapat disimpulkan bahwa keberhasilan perusahaan jasa kontraktor dan leveransir di Lhok Seumawe tergantung pada tender yang diperolehnya dari proyek-proyek industri hulu atau proyek pemerintah.

¹⁷Sukirno, *Ekonomi Pembangunan*, hal. 282.

¹⁸*Hands Across the Sea* (Jakarta: Pertamina, 1985), hal. 56.

¹⁹Noor Ibrahim, "Surat kepada Bapak Bupati KIDH. Tk. II, Aceh Utara" (salinan dan tanpa tanggal).

²⁰*Ibid.*

HASIL PENELITIAN

Dari segi jumlahnya (176) pengusaha kontraktor dan leveransir Aceh yang masih bertahan di Lhok Seumawe merupakan lapisan yang besar. Mereka adalah pemilik modal dan mengusahakan modalnya tanpa berkongsi dengan orang Cina. Di samping mereka hanya terdapat 8 pengusaha Aceh yang berkongsi dengan pengusaha Cina atau yang disebut pengusaha Ali-Baba, yaitu yang modal perusahaannya sebagian besar dimiliki oleh orang Cina, sedangkan orang Aceh hanya digunakan namanya untuk urusan keluar. Tetapi hanya 5 pengusaha Cina yang bergerak di bidang kontraktor dan leveransir. Di lihat dari komposisi pengusaha kontraktor dan leveransir yang ada di Lhok Seumawe, pengusaha Aceh tidak mendapat persaingan yang berarti dari pengusaha Cina.

Pengusaha Aceh yang berhasil diperoleh dalam penelitian ini berjumlah 23 orang. Semuanya laki-laki. Sebagian besar (86,9%) adalah pengusaha dan sebagian kecil (13,0%) adalah direktur. Yang dimaksud dengan pengusaha adalah orang yang memiliki modal dan sekaligus mengusahakan modalnya. Direktur adalah orang yang menjalankan usaha, tetapi bukan pemilik modal. Oleh karena peranan direktur dalam menjalankan usaha juga berarti kemampuan berorganisasi dan berhubungan dengan pejabat, maka data yang diperoleh dapat digunakan. Di samping itu, jumlah prosentase direktur yang terjaring dalam penelitian ini sedikit (13,0%). Dengan demikian tidak akan terjadi "bias" yang ditimbulkan oleh adanya perbedaan sampel ini.

Pendidikan responden hampir separuh (47,8%) adalah lulusan SLA dan seperempat lagi (26,0%) pernah mengikuti pendidikan di Akademi dan Universitas tetapi tidak tamat. Sebagian kecil (8,6%) berpendidikan SLP dan sisanya (12,9%) berpendidikan SD ke bawah. Mobilitas sosial responden dapat diketahui dari tingkat sosial-ekonomi orang tuanya. Tingkat sosial-ekonomi dapat diketahui dari tingkat pendidikan dan pekerjaan ayah responden. Lebih sepertiga (39,1%) ayah mereka berpendidikan SD. Hanya sebagian kecil (8,7%) lulus SLP dan SLA (8,7%). Hampir sepertiga (30,4%) menjawab tidak tahu dan sisanya (13,0%) menjawab bahwa orang tuanya tidak mempunyai pendidikan. Hal ini dapat dimengerti karena lembaga pendidikan formal di Propinsi Aceh tidak berkembang selama masa perang. Sebagian besar (60,9%) responden berasal dari keluarga petani dan hanya sebagian kecil (13,0%) berasal dari keluarga yang ayahnya bekerja sebagai pedagang. Sisanya terdiri dari 8,7% pegawai negeri, 4,3% pegawai swasta dan 4,3% tidak tahu pekerjaan ayahnya. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden mencari pengalaman sendiri di bidang perdagangan.

Usia perusahaan responden dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel

DISTRIBUSI USIA PERUSAHAAN RESPONDEN (n = 23)

Usia Perusahaan	f	%
1- 5 tahun	7	30,4
6-10 tahun	11	47,8
11-15 tahun	1	4,3
16-20 tahun	4	17,4
Total	23	99,9

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar (82,5%) perusahaan berdiri sejak adanya industri hulu di Lhok Seumawe, karena usianya di bawah 15 tahun.

Pengusaha kontraktor dan leveransir Aceh di Lhok Seumawe mempunyai karyawan tetap rata-rata 12 orang. Yang paling besar 50 orang dan yang paling kecil 1 orang. Jumlah karyawan tidak tetap tidak tentu, tergantung pada pekerjaan. Data ini menunjukkan sumbangan pengusaha Aceh pada penyerapan tenaga kerja dan latihan tenaga kerja daerah.

KEMAMPUAN BERORGANISASI

Pertama, kemampuan berorganisasi menyangkut usaha melakukan perhitungan rugi-laba, yang dapat diketahui dari usaha melakukan kontrol atas pembukuan. Kebetulan semua responden mempunyai pembukuan. Sebagian besar (73,9%) responden melakukannya setiap minggu atau setiap bulan. Hanya sebagian kecil (26,1%) melakukannya setiap 6 bulan.

Di samping itu, dapat dinilai tingkat pemahaman mereka tentang efisiensi. Sebagian besar (86,9%) responden mengerti bahwa sistem sewa alat-alat berat lebih efisien daripada sistem beli. Sebagian besar (73,9%) setuju dengan cara membayar gaji pegawai sesuai dengan hasil kerjanya. Sebagian besar (69,6%) setuju dengan perubahan cara produksi yang lebih efisien dan dapat mengendalikan perusahaan secara efisien pula. Secara demikian perusahaan dapat maju.

Kedua, kemampuan mengontrol karyawan telah dilakukan sejak menerima karyawan. Data menunjukkan bahwa sebagian besar (78,3%) responden memilih karyawan atas dasar pengalaman kerja. Kemampuan bekerja dapat diketahui selama masa percobaan 3 bulan. Selama masa percobaan ini yang

tidak mampu bekerja dan sulit diperintah dapat dikeluarkan. Sebagian kecil (13,0%) memilih karyawan yang sudah dikenal kejujurannya. Dan hanya 8,7% memilih karyawan berdasarkan tingkat pendidikan. Menurut responden, ijazah pendidikan formal belum tentu menjamin seorang karyawan mampu bekerja.

Sebagian besar responden (82,6%) pernah menegur karyawan yang terlambat masuk kerja. Sebagian besar (56,5%) pernah menjumpai karyawan Aceh yang kalau diperintah merasa "teupeh" (tersinggung). Sisanya (43,5%) tidak pernah menjumpai karyawan yang merasa "teupeh" bila diperintah. Menurut mereka, ini disebabkan cara memerintahnya, misalnya tidak dengan menggunakan tangan kiri. Di lain pihak beberapa responden mengakui lebih senang menggunakan karyawan orang Jawa yang mudah diatur. Keterangan lain diberikan responden bahwa di perusahaannya tidak ada karyawan yang "teupeh perasaan" bila mendapat perintah. Menurut salah seorang responden, hanya "orang gila" merasa "teupeh perasaan" bila mendapat perintah, karena tunduk pada perintah sudah termasuk syarat kerja.

Kontrol atas pegawai dapat dilakukan melalui rapat. Sebagian besar (69,6%) mengundang staf pegawainya untuk rapat secara teratur, yang diadakan setiap seminggu sekali (17,4%), dua minggu sekali (17,4%) dan sebulan sekali (34,8%).

Cara mendorong karyawan agar bekerja lebih rajin merupakan salah satu cara mengendalikan karyawan. Sebagian besar (65,2%) melakukannya dengan cara memberi insentif (bonus) dan memberi nasihat (21,7%). Sisanya (13,0%) menggunakan ancaman pemecatan.

Ketiga adalah unsur usaha memperluas hubungan dagang. Semua responden mempunyai relasi dengan pengusaha bukan Aceh. Pengusaha bukan Aceh yang dikenal terbanyak adalah Cina (WNI) yakni 22,6%, setelah itu Jawa (18,6%), Batak (17,3%), Jepang (10,6%), Minang/Padang (9,3%), Cina Singapura (5,3%) dan Amerika (5,3%). Sebagian besar (78,2%) responden menjawab pernah melakukan hubungan dagang dengan pengusaha bukan Aceh. Dilihat dari luasnya hubungan dagang dengan relasi di luar Propinsi Dista Aceh dapat diketahui bahwa hampir semua (95,6%) mempunyai hubungan dagang. Hubungan dagang itu terjadi pada waktu responden mencari dan membeli barang, seperti di Medan, Jakarta dan Singapura.

Sebagian besar (69,9%) responden mampu memahami cara berpikir orang asing yang berasal dari luar negeri.²¹ Kemampuan ini penting bagi usaha memperluas hubungan dagang. Demikian pula sebagian besar (60,8%) responden suka menggunakan waktunya untuk bertemu dengan orang yang baru dikenal. Data ini menunjukkan sebagian besar responden mempunyai sikap

²¹Sikap orang Aceh pada umumnya memandang suku lain yang berasal dari luar Propinsi Aceh sebagai "orang asing."

yang terbuka terhadap orang "asing" atau orang yang berasal dari luar Propinsi Aceh. Secara demikian sebagian besar responden dapat memperluas jaringan perdagangan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pengusaha Aceh yang menjadi sampel dalam penelitian ini mampu berkorporasi, meskipun dengan syarat-syarat yang berbeda dari yang disebut Siegel. Hal ini ditunjukkan oleh cara memilih karyawan yang siap pakai, usaha melakukan perhitungan rugi-laba, pengertian tentang efisiensi, cara mengontrol karyawan dan cara mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Kemampuan memperluas jaringan perdagangan juga ada. Dengan demikian mereka mampu mengembangkan perusahaannya.

HUBUNGAN DENGAN PEJABAT

Hampir semua (73,9%) responden berpendapat sangat penting dan penting (21,7%) mencari informasi terlebih dahulu tentang rencana pekerjaan atau barang yang akan ditenderkan. Hanya seorang responden (4,3%) berpendapat bahwa hal itu tidak penting. Kesadaran mencari informasi terlebih dahulu mendorong pengusaha Aceh untuk menjalin hubungan dengan pejabat tender dan/atau pejabat pemerintah. Sebagian besar (86,9%) mengaku kenal dengan pejabat tender. Di samping itu sebagian besar (60,9%) menjawab sekali-kali berhubungan dengan pejabat pemerintah. Sepertiga (34,8%) menjawab seringkali berhubungan dengan pejabat pemerintah. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyadari betapa pentingnya membicarakan masalahnya dengan pejabat pemerintah, karena hal itu akan menguntungkan dalam memperoleh kemudahan mengurus lisensi (ijin usaha) dan/atau memperoleh tender.

Tentang pengalaman responden dalam mengurus perpanjangan ijin usaha, sebagian besar (69,5%) menjawab *mudah*. Ini disebabkan oleh adanya *koneksi* dan pemberian uang. Dari pengamatan diketahui beberapa pejabat pemerintah bahkan mendatangi kantor pengusaha yang dianggap "kuat" modalnya.

Hubungan dengan pejabat dapat juga dilakukan melalui forum seperti organisasi profesional atau organisasi masyarakat yang berafiliasi dengan salah satu kekuatan politik. Sebagian besar (95,6%) responden menjadi anggota organisasi. Di antara prosentase itu sebagian besar (60,8%) menjadi pengurus Golongan Karya dan Ormasnya, seperti Pemuda Pancasila, MKGR, Kosgoro, Soksi, KNPI, AMPI, dan FKPP (Forum Komunikasi Putra-Putri Purnawirawan dan Putra-Putri ABRI). Dari pengamatan di lapangan dapat diketahui bahwa dua pengusaha juga menjadi anggota DPRD Tingkat II dari Fraksi Golongan Karya. Hanya sepertiga responden (34,8%) menjadi anggota orga-

nisasi profesional yang juga dekat pada Golkar. Organisasi itu adalah KADIN dan GAPENSI.

Menurut keterangan yang diperoleh dari seorang informan, keanggotaan dalam organisasi profesional dan organisasi yang berafiliasi dengan organisasi politik berguna untuk mendukung kegiatan usaha memperoleh tender. Dalam kenyataannya pengurus organisasi yang lebih berhasil mendapat keuntungan dalam melancarkan usahanya untuk memperoleh tender, karena mereka dapat lebih sering melakukan pertemuan dengan pejabat tender. Dari hubungan itu pejabat tender dapat mengundang mereka untuk mengikuti tender hanya melalui telepon. Oleh karena itu mereka lebih siap dalam mengikuti tender. Di samping itu mereka bisa mencari informasi mengenai batas nilai penawaran tender yang seharusnya rahasia. Dari sejak pertemuan hingga usaha memperoleh tender dibutuhkan biaya pelayanan, yaitu biaya yang dikeluarkan untuk mempengaruhi pejabat tender.

CARA MEMPEROLEH TENDER

Di samping kemampuan berorganisasi pengusaha Aceh, tampak faktor hubungan dengan pejabat pemerintah dan/atau pejabat tender akan lebih melancarkan usaha untuk memperoleh tender. Peranan hubungan dengan pejabat tender dapat diketahui dari cara memperoleh tender. Menurut informan di Lhok Seumawe ada lima macam cara memperoleh tender yang dapat dilakukan pengusaha Aceh, yaitu: (1) *Tembakan Pas*. Yang dimaksud adalah bahwa setiap peserta tender menggunakan perhitungan yang tepat (pas) dengan batas anggaran pekerjaan yang ditenderkan. Cara ini dapat dilakukan setelah memperoleh informasi dari pejabat tender tentang batas nilai pekerjaan atau barang yang akan ditenderkan. Dengan perhitungan ini peserta tender berharap tidak akan rugi bila menerima tender itu; (2) *Intat Linto*. Yang dimaksud adalah kesepakatan di antara pengusaha yang diundang untuk mengikuti tender untuk memenangkan sesuatu perusahaan dengan memberi imbalan (*peunayah*) kepada peserta tender yang dikalahkan. Pengusaha yang akan memenangkan diibaratkan sebagai "pengantin" yang perlu diantar untuk memperoleh tender. Kesepakatan itu dapat dilakukan setelah pertemuan calon-calon peserta tender untuk mendapat penjelasan tentang rencana proyek yang akan ditenderkan; (3) *Bayar Pejabat Tender*. Dengan perjanjian, misalnya 5% untuk pejabat tender, maka tender itu dapat dimenangkan. Pembayaran sebesar 2% dilakukan sebelum tender dilakukan. Cara tender seperti ini merupakan rahasia perusahaan dan pejabat; (4) *Nota*. Pekerjaan yang ditenderkan dapat dimenangkan bila ada pesanan (nota) khusus dari pejabat di Jakarta; (5) *Teunjuk*. Suatu perusahaan ditunjuk oleh suatu instansi pemerintah untuk mengerjakan suatu proyek. Proyek dikerjakan dulu dan kontrak kerja baru dilakukan kemudian. Jadi dengan cara ini suatu pekerjaan tidak ditenderkan. Cara ini juga merupakan rahasia perusahaan dan pejabat instansi pemerintah.

Pada dasarnya setiap pengusaha berusaha mencari keuntungan semaksimal mungkin. Sehubungan dengan sifat ini, maka pengusaha Aceh berusaha untuk memperoleh tender dengan salah satu atau beberapa cara di atas. "Intat Linto" menunjukkan bahwa pengusaha Aceh mampu mengendalikan sifat individualisme mereka dalam memperoleh tender. Cara memperoleh tender lainnya merupakan usaha pengusaha Aceh melalui kerjasama dengan pejabat.

Ada beberapa korporasi, atau perusahaan yang cukup besar. Dan mereka mempunyai sifat rasional menurut hukum ekonomi. Manajemen perusahaannya baik. Sekaligus mereka mempunyai hubungan dengan pejabat pemerintah atau pejabat tender, dan hubungan itu memainkan peranan yang besar dalam menentukan siapa mendapat tender.

KESIMPULAN

Pembangunan proyek industri hulu di zona industri Lhok Seumawe telah mendorong tumbuhnya pengusaha Aceh di bidang jasa kontraktor dan leveransir. Walaupun ada persaingan di antara mereka, pengusaha Aceh yang mampu bertahan merupakan lapisan yang cukup besar. Lagipula persaingan dengan pengusaha Cina hampir tidak berarti, karena jumlah pengusaha Cina di Lhok Seumawe jauh lebih sedikit daripada pengusaha Aceh.

Dengan demikian kemajuan pengusaha Aceh tergantung pada kemampuan berkorporasi atau manajemen intern dan hubungan dengan pejabat. Dari hasil penelitian ini ditemukan adanya korporasi, meskipun dengan syarat-syarat yang berbeda dari persyaratan Siegel. Daripadanya muncul perusahaan yang cukup besar.

Meskipun faktor kebudayaan Aceh masih berlaku, perusahaan besar bisa terbentuk. Hal ini disebabkan oleh cara penggajian karyawan yang diberikan setiap bulan dan tidak lagi pada akhir masa kerja. Sebagai akibatnya karyawan tidak bisa mengumpulkan modal hanya dari gajinya, karena gajinya telah digunakan untuk biaya hidup. Kemungkinan bagi karyawan untuk menjadi pengusaha yang mandiri di kemudian hari tidak besar. Di samping itu, pengusaha Aceh lebih senang menggunakan orang Jawa sebagai tenaga kerja di lapangan, karena orang Jawa mudah diatur. Secara demikian kedudukan tawar-menawar karyawan lemah di hadapan pengusaha. Karyawan menjadi tergantung pada pengusaha. Pada gilirannya pengusaha Aceh dapat mengontrol karyawannya agar mau menaati peraturan perusahaan. Secara demikian perusahaan bisa berkembang menjadi besar.

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa sosialisasi pedagang Pidie yang dilakukan kepada anaknya telah menghasilkan pengusaha yang mampu menjalankan manajemen usaha. Pengusaha ini kemudian mampu menyesuaikan diri dengan kondisi perekonomian yang banyak mengalami campur-tangan

pemerintah. Di samping kemampuan manajemen, tampak faktor hubungan dengan pejabat pemerintah atau pejabat tender yang lebih melancarkan usaha untuk memperoleh tender.

Pengusaha yang hanya menggantungkan diri pada hubungan dengan pejabat dan mengabaikan manajemen tidak mampu bertahan di masa sulit. Sebaliknya pengusaha yang mementingkan manajemen perusahaan dan mengabaikan hubungan baik dengan pejabat tidak akan memperoleh tender. Oleh karena itu faktor manajemen intern perusahaan dan hubungan baik dengan pejabat memegang peranan yang sama pentingnya bagi kemajuan pengusaha Aceh.

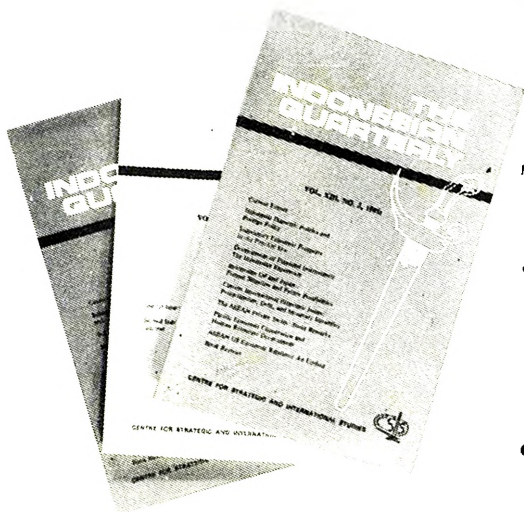
HUTAJULU, Iwan P. Sarjana Sosiologi lulusan FISIP Universitas Indonesia tahun 1983, setahun kemudian sebagai Staf Peneliti pada Departemen Sosial Budaya CSIS. Pernah mengikuti Latihan Penelitian Ilmu-ilmu Sosial di Universitas Syah Kuala, di Aceh pada tahun 1986-1987. Menangani penelitian bidang pendidikan, migrasi dan perubahan sosial.

NASUTION, Anwar. Sarjana Ekonomi lulusan Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia tahun 1968 kemudian mendalami bidang pemerintahan dan administrasi perpajakan di Universitas Harvard (1973) dan Universitas Southern California, Los Angeles, Amerika Serikat (1976); meraih gelar Ph.D dalam Makro Ekonomi dari Universitas Tufts, Medford, Massachusetts tahun 1982. Kini menjabat Ketua Tim Konsultan Bank Umum Koperasi Indonesia; Research Associate pada Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat - Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (LPEM-UI) serta Dosen pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

SIMANDJUNTAK, Djisman S. Sarjana Ekonomi Perusahaan dari Fakultas Ekonomi, Universitas Parahyangan, Bandung (1973); pada tahun 1979 mendapat diploma ekonomi dari Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial, Universitas Cologne, Jerman Barat. Dari fakultas dan universitas yang sama pada tahun 1983 memperoleh Ph.D dalam Ilmu Ekonomi. Mengawali tugasnya di CSIS sejak tahun 1974 sebagai Staf Peneliti pada Departemen Ekonomi. Sejak tahun 1984 menjabat Kepala Departemen Ekonomi, CSIS.

SOESASTRO, M. Hadi. Sarjana di bidang Teknik Pesawat Terbang (Dipl. Ing.), Rhenish Westfaelische Technische Hochschule, Aachen, Jerman Barat, 1971 dan pada tahun 1978 memperoleh Ph.D. dari The Rand Graduate Institute for Policy Studies, Santa Monica, Amerika Serikat; kini anggota Dewan Direktur dan Direktur Studi CSIS, Anggota Dewan Juri Lomba Karya Ilmiah Remaja, Departemen Pendidikan Dasar dan Kebudayaan Republik Indonesia (1981-), Dosen FISIP dan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; sebelumnya adalah Direktur Eksekutif dan kemudian Ketua Departemen Ekonomi CSIS.

The Indonesian Quarterly



The Outstanding Journal on Indonesian Problems

- The journal for scholars, diplomats, and journalists on Indonesian problems and related issues
- Keep you up-to-date
- Mostly by Indonesian writers
- Published since 1972 in January, April, July and October.

CSIS also publishes an Indonesian Journal ANALISA and books on socio-economic and international affairs:

- **Indonesia's Economic and Business Relations with ASEAN and Japan,**
J. PANGLAYKIM
- **Regional Dimensions of Indonesia-Australia Relations**
- **Internal Developments in Japan and Indonesia**
- **The Role of Middle Powers in the Pacific**



Centre for Strategic and International Studies
Jalan Tanah Abang III/27, Jakarta 10160.
Phone : 356532-35, Telex : 45164 CSIS IA.

